

Sur la voie de l'autonomie et de la responsabilité de l'entreprise

Lors d'une conférence de presse effectuée le mercredi 13 décembre, des dirigeants du ministère de l'Économie et de la Planification et de la Commission permanente pour la mise en œuvre et le développement ont donné des détails sur certains aspects concernant les nouvelles normes juridiques pour le secteur d'entreprises

[Yudy Castro Morales](#) 21 décembre 2017 15:12:28

MINISTRIES THAT HAVE APPLIED THE INSTITUTIONAL IMPROVEMENT PROCESS



Photo: Granma

POUR le système d'entreprises d'État, le mot « *autonomie* » se révèle un moteur de transformation et de perfectionnement des savoir-faire tout en conservant une responsabilité accrue dans l'exécution efficace de l'exercice économique, dans un contexte qui rompt avec le bureaucratisme et la verticalité dans la prise de décisions.

En ce sens, le processus progressif de changements entrepris dans le domaine des entreprises d'État, de 2011 à ce jour, a visé à leur donner une plus grande indépendance dans leur développement et s'est fixé des objectifs très clairs : séparer les fonctions de l'État de celles des entreprises, accroître les niveaux d'efficacité et d'organisation, ainsi que garantir la recapitalisation des sociétés et transformer les mécanismes de distribution des bénéfices.

Les nouvelles normes juridiques sur le système d'entreprises cubain, publiées le mercredi 13 décembre 2017 au Journal officiel extraordinaire No 58, marquent, selon les fonctionnaires du ministère de l'Économie et de la Planification (MEP), et de la Commission permanente pour la mise en œuvre et le développement (CPID), une nouvelle étape dans la concrétisation de ces objectifs et alignent la législation aux politiques adoptées dans le cadre de la mise à jour du modèle économique.

Concernant le décret N° 336, Johana Odriozola Guitart, directrice juridique du MEP, a précisé qu'il ne s'applique pas à toutes les Organisations supérieures de gestion des entreprises (OSDE) existantes dans le pays, qui sont plus de 80, mais il concerne celles qui ont été créées dans le cadre du perfectionnement institutionnel des Organismes de l'Administration centrale de l'État et d'autres qui existaient déjà, mais qui ont été restructurées dans le cadre de ce processus.

Un élément important, a-t-elle déclaré, en fonction de ces nouvelles relations, « *le système d'entreprises d'État ne sera plus subordonné aux ministères* ». Les OSDE établiront des relations directes avec les autres Organismes de l'Administration centrale de l'État (OACE), organismes d'État cubains et autres institutions.

« Que signifie établir des relations directes ? Auparavant, les Organismes supérieurs de direction d'entreprises (OSDE) et les entreprises devaient faire appel au ministère dont ils dépendaient pour effectuer une formalité quelconque auprès d'un autre organisme. Désormais, le président de cette structure peut s'adresser directement à n'importe quelle instance.

« Outre le fait d'avoir un effet sur la souplesse des processus, cela favorise la séparation des fonctions de l'État de celles des entreprises. Il s'agit de décharger les ministères de cette gestion quotidienne, dans bien des cas, l'administration des ressources du système d'entreprises d'État. »

Ces transformations, a signalé Odriozola Guitart, « *supposent un changement important de mentalité, puisque les relations de subordination disparaissent au profit de relations de coordination, d'orientation et de contrôle* ».

Il ne s'agit pas, a-t-elle poursuivi, d'un processus qui s'amorce avec la promulgation de la Loi, mais qui a progressé dans le cadre du perfectionnement institutionnel. Ainsi, les processus de planification sont plus proches du fait économique en soi, de la réalité.

De même, après avoir brièvement passé en revue le contenu du Décret-loi N° 334 et des Décrets N° 334 et 335, Yovana Vega Mato, deuxième chef de l'Aire de perfectionnement des entités de la Commission de perfectionnement, a passé en revue les facultés qui ont été étendues au système d'entreprises d'État et qui auparavant ne concernaient que les entreprises en cours de perfectionnement.

À cet égard, elle a mis l'accent sur les travaux des Conseils de direction, des organes qui représentent les intérêts de l'État dans le contrôle du système d'entreprises et qui dans un premier temps avaient été conçus pour la prise en charge des sociétés en cours de perfectionnement. À partir de 2012, leur extension progressive aux OSDE a été approuvée. Il en existe aujourd'hui 28 et 23 autres sont en cours de constitution.

Leurs fonctions, a-t-elle précisé, consistent à approuver la projection stratégique des OSDE, à évaluer la pertinence du plan de l'économie, à vérifier trimestriellement le respect des indicateurs de gestion et à décider de la répartition des bénéfices.

Par ailleurs, Vega Mato a attiré l'attention sur le rôle déterminant de la formation des chefs d'entreprise, car le fait de disposer de facultés accrues implique des responsabilités plus élevées.

« Parfois, les transformations ne se sont pas reflétées autant que nous l'aurions souhaité, en raison de lacunes dans les connaissances et la préparation des personnels chargés de les appliquer à tous les niveaux », a-t-elle reconnu. Aussi, un vaste programme de formation est-il prévu, qui débutera en février et concernera environ 40 000 chefs d'entreprises dans l'ensemble du pays.

Yovana Vega et Johana Odriozola ont convenu de la pertinence d'une Loi sur les entreprises. Les nouvelles dispositions adoptées sont des étapes intermédiaires, jusqu'à ce qu'il soit possible de résoudre d'autres questions

qui entravent la gestion des entreprises et qui restent liées à l'autonomie financière des entités, la distribution des ressources et la nécessité de mettre fin à la dualité de la monnaie et des taux de change.

Les normes ont pour but, en termes institutionnels et structurels, de placer l'ensemble du système d'entreprises sur un pied d'égalité, a déclaré Odriozola Guitart, mais il s'avère crucial que les cadres qui mettent en œuvre les changements, qui nous concernent tous, soient parfaitement formés. •

BASES PROGRAMATIQUES QUI SOUS-TENDENT LES CHANGEMENTS DU SYSTÈME Des ENTREPRISES D'ÉTAT

• **EN avril 2011, le 6e Congrès du Parti a adopté les Orientations 6,7 et 15, qui disposaient que :**

→ Le système d'entreprises est constitué par des entreprises efficaces, bien organisées et efficaces ; séparer les fonctions de l'État de celles des entreprises et intégrer le perfectionnement de l'entreprise aux politiques du modèle économique.

En avril 2016, le 7e Congrès du Parti a approuvé :

→ La conceptualisation du modèle économique et social cubain de développement socialiste.

→ Les bases du Plan national de développement économique et social à l'horizon 2030. Vision de la Nation, axes et secteurs stratégiques.

→ Les Orientations de la politique économique et sociale du Parti et de la Révolution pour la période 2016-2021.

→ L'orientation 9 précise : Avancer dans le perfectionnement du système des entreprises en accordant progressivement aux directions des entités de nouvelles facultés, en définissant avec précision leurs limites, afin d'obtenir des entreprises dotées d'une plus grande autonomie, efficacité et compétitivité, fondées sur la rigueur dans la conception et l'application de leur système de contrôle interne, en faisant preuve d'ordre, de discipline et

de rigueur dans la gestion administrative. Évaluer de manière systématique les résultats de la mise en œuvre et leur impact.

→ Élaboration du régime juridique qui régleme dans sa totalité l'activité des entreprises.