

Transformaciones en el sistema empresarial estatal

En el período 2011-2016 se aprobaron e implantaron un grupo de medidas para la transformación gradual de la gestión del sistema empresarial estatal cubano, con los objetivos siguientes:

1. Incrementar la autonomía en el sistema empresarial.
2. Separar las funciones estatales de las empresariales.
3. Incrementar el nivel de eficiencia y organización.
4. Garantizar que las empresas tengan posibilidad de recapitalizarse por sí mismas.
5. Transformar los mecanismos de distribución de la riqueza:
 - a. Modificar los mecanismos de vinculación del salario a los resultados, permitiendo que en la medida que se genere más riqueza, mayores sean los salarios de los trabajadores del sistema empresarial.
 - b. Lograr que el cumplimiento y crecimiento de las utilidades financien el incremento de los ingresos de los trabajadores.
6. Crear condiciones para la implementación de un Sistema Único de Dirección y Gestión Empresarial.

Las transformaciones aprobadas, fueron aplicadas a todas las entidades que integran el sistema empresarial estatal cubano, en un entorno económico desfavorable, lo que incide negativamente en el desarrollo de las empresas.

Principales transformaciones del período:

1. Se definió que en el sistema empresarial actuarán las siguientes **figuras empresariales**: **Decreto 335/2017**
 - a. Organización Superior de Dirección Empresarial (OSDE).
 - b. Empresas.
 - c. Unidades Empresariales de Base (UEB).

2. Se reestructuraron organismos de la Administración Central del Estado y se **crearon nuevas Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial**, subordinadas directamente al Consejo de Ministros, separando las funciones estatales de las empresariales.
3. Se incorporó el concepto de "**atención**", a los Grupos empresariales por parte de los Vicepresidentes del Consejo de Ministros, Ministros o el jefe que corresponda, según designación del Presidente del Consejo de Ministros. **Decreto 336/2017**
4. Se perfeccionó y generalizó el funcionamiento de las **Juntas de Gobierno**; definiéndose que su actuar solo abarca 4 funciones y atribuciones, decisión que quedó refrendada en el **Decreto 302/2012**.
5. Se aprobó una nueva política para la definición de los **objetos sociales**, la que se puso en vigor mediante la **Resolución 134/2013 del MEP**.
6. Se aprobó un nuevo Código del Trabajo, y se trasladaron al sistema empresarial facultades que ejecutaban los organismos y órganos locales: estructura, plantilla, sistemas de pago y régimen laboral; entre otros. **Ley 116/2014 y Decreto 326/2014**
7. Se precisaron y disminuyeron los indicadores del **Plan empresarial** y se estructuraron en **directivos, límites y otros indicadores**. Se facultó a los Presidentes de OSDE y directores de empresas para decidir la desagregación del "**Resto de Inversiones y Reparaciones Capitalizables**", sin exceder los montos autorizados a cada nivel.
8. Se transformó la concepción de la **formación del salario** en el sistema empresarial. **Resolución 6/2016 del MTSS**.

9. Se incorporaron nuevos conceptos que transformaron las **Relaciones Financieras** del Presupuesto del Estado con la Empresa Estatal y hacia el interior de ésta, lo que otorgó **más autonomía al sistema empresarial**. **Resolución 138/2017 del MFP.**
10. Se promulgó una nueva Ley Tributaria, reordenando los impuestos del sistema empresarial **Ley 113/2012.**
11. Se aprobaron nuevas normas para la **Contratación Económica**, puestas en vigor a través del **Decreto Ley 304/2012 y el Decreto 310/2012.**

Durante el año 2019 fueron aprobadas 28 nuevas medidas para continuar avanzando en el perfeccionamiento de la Empresa Estatal Socialista:

1. Desarrollar una institución financiera, bancaria o no, para propiciar el desarrollo empresarial, que asegure el capital de trabajo y permita establecer esquemas de encadenamientos productivos.
2. Definir como indicador para evaluar el impacto de la medida anterior en el sector del Turismo, el índice de importaciones por dólar de ingresos.
3. Operar los esquemas cerrados de financiamiento a nivel de empresa, definiendo las que están en condiciones de ejecutarlos.
4. Ampliar el uso del esquema cerrado, manteniendo el coeficiente aprobado en el Plan de la Economía.
 - a) Para financiar micro inversiones, que permitan el incremento de las exportaciones en el corto plazo.
 - b) Para el pago total o parcial de las deudas contraídas.

5. Permitir que las empresas, operen o no con esquemas cerrados, retengan total o parcialmente los ingresos en divisas obtenidos por el sobrecumplimiento de las exportaciones planificadas. Definir el mecanismo para su implantación.
6. Fomentar el pre financiamiento a las producciones y las inversiones, por entidades nacionales. Identificar las potencialidades para la primera etapa.
7. Permitir que las empresas que producen para la exportación gestionen directamente créditos financieros o comerciales, previstos en el Plan de la Economía, asumiendo la responsabilidad de su devolución. Con la participación del Sistema Bancario. Definir el mecanismo para su implantación.
8. Aplicar el sistema de relaciones entre las empresas estatales, sociedades mercantiles ciento por ciento cubanas y modalidades de inversión extranjera, con la Zona Especial de Desarrollo Mariel, que permita que las empresas retengan el 50 % de la divisa proveniente de las operaciones mercantiles con estas entidades.
9. Eliminar las limitaciones en las relaciones de las empresas con las formas de gestión no estatales, condicionándolas a la utilización de cuentas bancarias y a la aprobación previa del máximo órgano colegiado de dirección del nivel que corresponda (empresa o unidad empresarial de base). Mantener el uso de efectivo solo para pagos menores, según lo establecido. Establecer procedimientos que regulen lo señalado.
10. Permitir la comercialización de producciones disponibles a los precios establecidos, formados por método de gastos o por correlación, eliminando el subsidio en los casos que corresponda.

La medida no incluye los precios de acopio de producciones agropecuarias.

11. Dar facultad a las empresas que se decida, para importar determinada nomenclatura de productos que tributen a producciones para la exportación. Crear previamente las condiciones necesarias para ejercer esta facultad.

12. Flexibilizar y fomentar las facultades de las OSDE para la modificación del plan a las empresas que la integran, siempre que no signifique deterioro de los indicadores directivos aprobados a la organización.

13. Incrementar el pago de utilidades a los trabajadores, de 3 salarios medios en la actualidad a 5 salarios medios, con las siguientes precisiones:

- a) Condicionar el incremento al sobrecumplimiento del 5 % como mínimo de los indicadores directivos.
- b) Precisar que los gastos planificados no ejecutados no pueden ser distribuidos como parte de las utilidades.

14. Flexibilizar gradualmente la aprobación de los sistemas de pago hasta el nivel de empresas, determinando las que reúnen las condiciones para ejercer esta facultad.

- a) Precisar los indicadores que se vincularán a la formación y distribución del salario.

15. Modificar el proceder establecido para financiar las actividades de desarrollo e investigaciones y de capacitación, a partir de las utilidades después de impuestos, siendo consideradas como inversión y no como gastos.

16. No aplicar la medida de aportar al Presupuesto del Estado el sobrecumplimiento de las utilidades planificadas superiores al 20 %, hasta tanto se presenten los resultados de la modelación al Grupo Gubernamental de Perfeccionamiento Empresarial.

17. Estudiar que las empresas estatales, que son accionistas de sociedades mercantiles y empresas mixtas, actúen bajo los principios y normas establecidos para esta figura. En consecuencia, estas empresas no aportarán al Presupuesto del Estado los dividendos que reciben, registrarán estos ingresos según lo definido en las normas contables, y cumplirán las obligaciones fiscales establecidas.

18. Reducir los indicadores que se emiten en el Plan de la Economía:

- a) Estudiar en una primera etapa (Plan de la Economía 2020) la reducción del indicador Encargo Estatal y evaluar los relacionados a los niveles de actividad.
- b) Precisar los indicadores para medir el desempeño del sistema empresarial.

19. Sobre la venta de inventarios ociosos y de lento movimiento y de activos fijos tangibles propuestos a baja, así como sus partes, piezas y accesorios:

- a) Flexibilizar la venta mayorista, incluyendo la comercialización a trabajadores por cuenta propia y otras fórmulas no estatales.
- b) Flexibilizar la venta minorista a personas naturales, mediante una red de empresas de comercio seleccionadas.

20. Estudiar y presentar al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros propuestas sobre política fiscal u otras, que permitan favorecer las exportaciones.

21. Estudiar para una segunda etapa la posible ampliación de operar los esquemas cerrados de financiamiento a nivel de las unidades empresariales de base.

22. Presentar al Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros las medidas para el perfeccionamiento de las organizaciones superiores de Dirección Empresarial en el mes de julio y continuar el estudio para el

perfeccionamiento de las empresas y unidades empresariales de base durante el resto del año.

23. Priorizar la asignación de recursos financieros y materiales a la industria nacional en virtud de incrementar las producciones con destino a la exportación y satisfacer las demandas de bienes intermedios de las entidades que tributan a las exportadoras.

24. Concentrar los esfuerzos principales en el cumplimiento de las producciones dirigidas a garantizar la exportación, alimentos, insumos para el turismo, fuentes renovables de energía, programa de informatización y medicamentos.

25. Asegurar los productos de primera necesidad de la población, en lo fundamental alimentos, productos de líneas económicas y combustibles. De ser necesario, sobre ejecutar los niveles de importación previstos en el plan de la economía para estos destinos, reduciendo los financiamientos de otras actividades.

26. Priorizar el turismo, teniendo en cuenta su importancia para el desarrollo del país y los esfuerzos y recursos que se están invirtiendo en esta actividad.

27. Establecer que los exportadores, inicialmente las entidades del sector del turismo atendidas por el Mintur, Tabacuba y otros que puntualmente se decida, adquieran determinados productos y servicios nacionales, pagando el 50 % de su valor con respaldo de liquidez e implementar mecanismos financieros que permitan que las empresas que exportan o producen para los exportadores, puedan recibir financiamiento con respaldo de liquidez.

28. Flexibilizar la planificación, manteniendo su conducción centralizada:

a) Realizar las propuestas de plan desde la base, sin establecer enmarcamientos en la fase inicial de su elaboración.

Como parte del perfeccionamiento de la planificación, el Plan 2020 tiene como premisa fundamental lograr una mayor flexibilidad en su elaboración en todas sus etapas, mediante la participación de las entidades desde su inicio, la emisión de Directivos de Gobierno, y no de directivas específicas ni enmarcamientos previos a las entidades.

En septiembre del 2020 fueron aprobadas por el Consejo de Ministros, 15 nuevas medidas para continuar avanzando en el perfeccionamiento de las empresas estatales.

Medidas de carácter general:

1. Sobre el destino de las utilidades retenidas después de impuestos:

a) Flexibilizar la distribución de utilidades a los trabajadores, eliminando el límite de hasta 5 salarios medios sin condicionarlo al cumplimiento o sobre cumplimiento de los indicadores directivos.

Esta medida deberá ser aplicada en el ejercicio económico del año 2020, con distribución en el año 2021.

b) Precisar que la empresa establece, en el reglamento para la distribución de utilidades a los trabajadores, de acuerdo con el sindicato, el proceder para la determinación de los montos a distribuir a sus UEB, atendiendo a la participación real de cada una de ellas en los resultados de la empresa.

c) Modificar los destinos de las utilidades retenidas, ajustando la cantidad actual de 11 destinos a 10, mediante la agrupación de aquellos que constituyen incremento del capital de trabajo y la creación de dos nuevos destinos:

c.1) Incremento de Capital de Trabajo (agrupa los actuales destinos de incremento de capital de trabajo, amortización de créditos para inversiones, amortización de deudas e inversiones aprobadas con recursos propios).

c.2) Financiamiento de pérdidas contables de años anteriores.

c.3) Desarrollo e Investigaciones.

- c.4) Financiamiento de gastos de capacitación.
 - c.5) Fondo de compensación.
 - c.6) Distribución de utilidades a trabajadores.
 - c.7) Fondo para financiar la adquisición y la construcción de viviendas (nuevo destino).
 - c.8) Fondo para financiar la estimulación colectiva a trabajadores y a colectivos laborales (nuevo destino).
- Definir por el Ministerio de Finanzas y Precios y la CTC los conceptos y el procedimiento para su utilización.
- c.9) Otras reservas a aportar a la OSDE.
 - c.10) Otras reservas.
- d) Ampliar la utilización del fondo de compensación para financiar inversiones y aporte de capital social para crear empresas.
 - e) Facultar a la Junta de Gobierno para autorizar o no la devolución del fondo de compensación.
2. Facultar al máximo órgano colegiado de la entidad para aprobar el pago por distribución de utilidades a los trabajadores que han sido sancionados por indisciplina durante el año, con excepción de las medidas que se aplican cuando la violación es considerada grave en los reglamentos disciplinarios.
 3. Flexibilizar la utilización de los cargos técnicos establecidos en los calificadores, incluido el diseño de cargos propios, exceptuando los relacionados al cumplimiento de funciones estatales.
 4. Generalizar a todo el sistema empresarial el “pago por alto desempeño”, que actualmente es una facultad de las empresas que aplican el Perfeccionamiento Empresarial. Modificar su definición actual, establecida en los artículos del 409 al 412 del Decreto 281/2017, como sigue:
 - a) Es un complemento al reconocimiento moral, de forma excepcional, a un trabajador o colectivo. No tiene carácter masivo.
 - b) Su aprobación se determina por el Consejo de Dirección de la empresa, oído el parecer de la organización sindical.
 - c) Se aplica por resultados en el trabajo con incidencia en la eficiencia de la entidad y otros hechos relevantes.

- d) Puede ser otorgado por única vez o por el período de tiempo que se determine, atendiendo a las características del hecho.
 - e) La cuantía a pagar estará en correspondencia con las posibilidades económico-financieras de la empresa, siempre que se obtengan utilidades de manera acumulada.
 - f) Este pago constituye salario a todos los efectos legales y no se incluye en la base de cálculo para el pago por resultados.
 - g) En el acuerdo adoptado para su aprobación se fundamentan las características del hecho considerado como alto desempeño y se precisa la cuantía a otorgar y el período que abarca su retribución.
5. Permitir que los trabajadores que se jubilan sean contratados para ocupar igual cargo que el que desempeñaban al momento de obtener su pensión, siempre que responda al interés de la entidad.
- Facultar al Presidente de la Organización Superior de Dirección Empresarial o al Director General de la Empresa, según corresponda, para adoptar la decisión en consulta con el Consejo de Dirección; en lugar de los Consejos de Administración Municipales.
6. Modificar el cálculo de la pensión para los trabajadores que una vez jubilados con 45 años o más de servicios, se reincorporen al trabajo y laboren al menos 5 años o más, previa modelación del impacto de su aplicación en el gasto de la Seguridad Social.
7. Autorizar la contratación de determinados servicios a los trabajadores de la entidad, diferentes a los que realizan según sus contratos de trabajo fuera de su jornada laboral, ajustando el ingreso a recibir según el valor del servicio del que se trate, sin que se considere salario a los efectos legales. Establecer un impuesto por el ingreso que reciba el trabajador.
8. Unificar los conceptos de actividades secundarias, eventuales y de apoyo, con el objetivo de flexibilizar su uso a partir de considerar como actividades secundarias, todas las que no estén comprendidas en el objeto social. Su aprobación se realiza por el Consejo de Dirección de la Empresa.
9. Generalizar, como vía para financiar los gastos de las OSDE, lo establecido en el Decreto 281/07, de aportar por cada empresa el

monto resultante de aplicar a las ventas netas el coeficiente que resulta de la relación del presupuesto de gastos de la OSDE con la sumatoria del total de ventas de las empresas integradas.

10. Perfeccionar las funciones de las OSDE, empresas y UEB. Integrar y modificar los actuales Decreto-Ley 252 y los Decretos 281, 335 y 336. Definir la existencia de OSDE subordinadas a otras OSDE.

11. Descentralizar la facultad de creación, fusión y extinción de empresas, así como la aprobación de los objetos sociales a los órganos, organismos y OSDE. Su implementación se realizará de manera gradual bajo la conducción del Ministerio de Economía y Planificación.

Medidas para flexibilizar el funcionamiento de las UEB

12. Ampliar las facultades de sus jefes para:

a) Operar cuentas bancarias de ingresos y gastos (operaciones), en los límites del plan y presupuesto desagregado.

b) Aprobar los precios y tarifas de sus productos o servicios, conforme a lo regulado, respetando la política de precios de la empresa.

c) Aprobar inversiones no nominales, que permitan solucionar imprevistos y restituir equipos, para lo cual la empresa desagrega hasta el cincuenta por ciento del Plan aprobado hasta el nivel de la UEB.

d) Aprobar las actividades secundarias por el máximo órgano colegiado de ese nivel y formar sus precios según lo regulado.

13. Aprobar que las UEB que se determinen elaboren estados financieros, paguen impuestos sobre utilidades y distribuyan utilidades, sin tener personalidad jurídica, estableciendo como condición que la empresa ceda parte de su patrimonio. Regular las interrelaciones económicas y financieras entre la empresa y las UEB para aplicar la medida.

14. Aprobar como una de las figuras para integrar el sistema empresarial estatal la Empresa Filial. Su incorporación se concibe

como un paso intermedio hacia el proceso de restructuración y modernización del sistema empresarial.

Para las condiciones actuales se propone con las siguientes características:

- a) Se constituye a propuesta de la empresa y se presenta a la aprobación del Ministerio de Economía y Planificación, mediante la OSDE, OACE o Gobierno territorial al cual se integra o subordina.
- b) Se subordina a la empresa que la crea y esta le cede parte de su patrimonio. Tiene personalidad jurídica.
- c) Se origina a partir de una Unidad Empresarial de Base existente o como resultado de nuevos negocios o inversiones, que reúnan los requisitos de ejecutar ciclos productivos totales o parciales; o desarrollen actividades de diferente naturaleza dentro de la misma empresa.
- d) Asume las funciones y facultades previstas en la legislación vigente para la empresa y su Director General, respectivamente.
- e) Distribuye utilidades después de impuestos, previa aprobación de la empresa que la constituyó y crea las reservas establecidas en la legislación vigente.
- f) Aporta el rendimiento de la inversión estatal a la empresa que la constituyó.

15. Donde sea necesario y aconsejable, convertir en empresas las UEB que cierran ciclos productivos total o parcialmente; o desarrollen actividades de diferente naturaleza dentro de la misma empresa, previo análisis y fundamentación del Presidente de la OSDE.