

INT-0285



ILPES

INSTITUTO LATINOAMERICANO
DE PLANIFICACION
ECONOMICA Y SOCIAL

PROGRAMA DE INVESTIGACIONES



**INFORME PRELIMINAR SOBRE LAS EMPRESAS PUBLICAS EN HAITI:
DESCRIPCION Y CARACTERIZACION**

↓
Jacques Lorthé
Consultor *

* Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la organización a la que pertenece, ni con las de las instituciones auspiciadoras del Seminario.

81-11-2471

Handwritten mark or signature in the top right corner.

Faint, illegible text or markings in the middle section of the page.

Small, illegible text or markings in the lower middle section.

A dense line of faint, illegible text or markings near the bottom of the page.

CAPITULO I

Introducción

1.1. Objetivo del informe

El presente informe ha sido preparado a solicitud del Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) para servir de documento de trabajo en un seminario que será organizado por el ILPES sobre las empresas públicas de América Central y el Caribe. Trata de la situación y perspectivas de las empresas públicas en Haití, en el contexto de la formulación y ejecución de planes y programas de desarrollo y constituye en cierta forma una contribución haitiana a ese seminario.

1.2. Limitaciones

El estudio contenido aquí fue elaborado en menos de dos meses, lo que implica que no es, ni mucho menos, un trabajo exhaustivo. A la falta de tiempo cabe agregar la carencia de documentos útiles sobre las empresas públicas haitianas. Sin embargo, se ha hecho lo posible por atenuar estas restricciones centrando la atención en los aspectos que, a nuestro juicio, son los más importantes de las empresas públicas en el contexto haitiano.

1.3. Metodología

Para obtener informaciones relativas a las empresas públicas se efectuaron las siguientes gestiones:

- a) preparar un cuestionario en que se apoyaron las entrevistas con los dirigentes de las empresas públicas;
- b) organizar reuniones con los dirigentes de empresas y organismos de control;
- c) recopilar datos de la gaceta oficial Le Moniteur y otros documentos.

1.4. Concepto de empresas públicas

Al repasar distintos documentos de carácter oficial se encuentra por doquier el término "empresa del Estado".^{1/} El término "empresa del Estado" parece tener una connotación mucho más amplia que el de empresa pública, ya que según se le interprete puede abarcar no sólo a éstas sino también a las sociedades mixtas de capital. Según esta apreciación, las empresas públicas serían las sociedades anónimas cuyas acciones son de propiedad exclusiva del Estado y las sociedades mixtas de capital serían consideradas como sociedades del Estado si éste poseyera más de la mitad del capital social.^{2/}

En este documento no utilizaremos el término empresa del Estado sino más bien el de empresa pública ^{3/} aunque sin darle el sentido restringido que acabamos de acotar. En efecto, si se comprendiera entre las empresas

^{1/} Los artículos 159 y 146 de la Constitución de 1964 enmendados mencionan ese término y lo propio hace la legislación sobre presupuesto y contabilidad pública.

^{2/} El artículo 3 de la ley del 30 de septiembre de 1963 especifica el número de representantes al Consejo que puede tener el Estado cuando haya suscrito menos del 50% del capital social. Puede interpretarse entonces en el sentido de que si su aporte supera el 50% del capital social será socio mayoritario y tendrá por tanto el control de la sociedad.

^{3/} Ello no implica que tengamos juicio negativo alguno sobre el empleo de ese término.

públicas sólo a las sociedades anónimas cuyas acciones son de propiedad exclusiva del Estado no podríamos considerar como empresa pública a aquellas instituciones que siendo auténticas empresas no están constituidas en la forma de sociedad anónima. Por lo demás, cuando hablamos de empresa pública podemos incluir a las sociedades mixtas controladas por el Estado. Así pues, en una primera aproximación podemos concluir que la empresa pública haitiana puede presentarse en otras formas que no sean la sociedad anónima y que puede en ciertos casos admitir la participación de los intereses privados.^{4/}

El hilo conductor que nos ayudará en nuestra investigación preliminar sobre las empresas públicas se basará en la definición siguiente: Una empresa pública es una entidad creada por el Estado para satisfacer sus necesidades de producción de bienes y servicios de interés general, combinando los factores de la producción que hubieran podido emplear los particulares para atender a intereses privados.

En este texto no nos limitaremos a considerar solamente las empresas públicas sino también otras instituciones que se relacionan directa o indirectamente con las empresas públicas.

1.5 Empresas públicas: el papel que les corresponde en la economía haitiana

¿Qué papel le corresponde a la empresa pública en la economía haitiana? La respuesta a esta pregunta nos lleva a considerar sucesivamente los rasgos fundamentales de esa economía y las funciones de la Administración Pública de ese país.

1.5.1 Reseña sobre la economía haitiana

Para efectuar una reseña sobre la economía haitiana deben considerarse las características siguientes:

a) Producto interno bruto. Por definición la economía haitiana es una economía mixta, es decir, que los intereses privados comparten con el Estado la producción de bienes y servicios. A partir de 1968, después de un período relativamente prolongado de estancamiento, la economía haitiana comenzó a moverse. En 1970 la tasa de crecimiento se cifraba en 4,7%; en 1971 esa tasa subió al 5,4%, para decaer a 5,1 en 1972 y 4,9 en 1973. En 1976-1977 la tasa de crecimiento del producto interno bruto decayó a 3,3% para subir a 4,6% en 1979-1980, luego de registrar un 3,9% en 1977-1978. En 1973 el producto interno bruto se estimaba en 1 940 millones de gourdes (5 gourdes por dólar estadounidense); la participación del sector agrícola, sin contar las actividades extractivas, representaba 46% y con la inclusión de esas actividades el 48% al sector de servicios correspondía en ese mismo año el 32% y al industrial el restante 20% del producto interno bruto. En 1976-1977 el producto interno bruto totalizó 2 226 millones de gourdes y subió a 2 388 millones en 1978-1979. La participación del sector agrícola en este año se calcula aproximadamente en 40% del PIB con un 20% para el sector industrial y un 40% para el de servicios.

^{4/} En ese caso están la TELECO, la Société de Pêche Industrielle d' Haiti, la Société Nationale d'Exploitation Minière S.A.

b) Agricultura. Para todo observador, la de Haití es una economía agrícola. La superficie cultivada representa 30% del territorio total del país, en tanto que la superficie cultivable representa el 10% de los suelos, siendo un poco más de la mitad de ella de suelos semiproductivos, áridos o semiáridos. La superficie no cultivable ocupa el 30% del total. En materia de agricultura queda mucho por hacer y la infraestructura para el riego es todavía insuficiente. Los recursos humanos ejercen muy fuerte presión sobre la tierra. Las explotaciones suelen ser unidades pequeñas, siendo la capacitación técnica del campesino prácticamente nula o tradicional pues no hay un programa de asistencia técnica a la agricultura suficientemente estructurado. Los equipos modernos tienen escasa aplicación en la agricultura; por otro lado las instituciones encargadas de fomentar esta actividad no siempre cuentan con recursos financieros suficientes. A todo ello habría que agregar las múltiples calamidades naturales, así como los numerosos problemas de comercialización a que hace frente Haití.

c) Industria. El sector industrial, que en su conjunto ha registrado un importante crecimiento en los últimos años, trabaja principalmente para el sector externo. La industrialización que se perfila no se inspira en una política sistemática de sustitución de importaciones, como se ha visto en numerosos países latinoamericanos, sino que es una política de atraer a los inversionistas extranjeros, que ha fructificado principalmente en la industria del ensable. Fuera de las industrias que trabajan para la exportación, el sector industrial abarca sobre todo los renglones siguientes: alimentos, azúcar, productos metálicos, bebidas, tabaco, tejidos, cuero, papel, productos químicos, y productos mecánicos.

d) Población. La población de Haití se estima en cerca de 5 millones de habitantes con un incremento anual cercano a 1.7. Repartida en una superficie de 27 700 km², esa población presenta una densidad de casi 170 habitantes por km². La mortalidad infantil se estima en 149 por 1 000 y el analfabetismo en 80%. El agua potable estaría al alcance del 12% de la población.

1.5.2 Nuevas funciones de la administración pública haitiana

El análisis de las diferentes actividades desarrolladas por la administración pública en los diez últimos años revela un importante cambio estructural en las funciones a ella encomendadas. Hace cincuenta años, el Estado haitiano, restringido principalmente a su papel de guardián del orden público, intervenía muy poco en la vida económica. En cambio, ahora la actividad estatal ha penetrado en casi todos los sectores de la economía; tanto es así que en repetidas ocasiones se ha destacado el papel que cumple la administración pública haitiana como motor del desarrollo, reconociendo que en las condiciones actuales de desarrollo de la economía haitiana sólo el Estado es capaz de realizar aquello que antes pudo acometer la iniciativa privada.^{5/}

En efecto, como había sido previsto en el primer plan quinquenal 1971-1976, el Estado intervino masivamente en los sectores claves de la economía: energía, comunicaciones y transporte, con la creación y

^{5/} Véase el documento de Plan Anual 1980-1981, p. 25.

ampliación de empresas públicas. Esta tendencia, lejos de detenerse, continuó con el plan quinquenal 1976-1981. Para el ejercicio de 1980-1981 se lee: "El Estado continuará invirtiendo en la construcción de las obras de infraestructura indispensables para acoger y orientar a las empresas privadas fuera de Puerto Príncipe y la zona metropolitana".^{6/}

Esta intervención del Estado en el desarrollo de las obras de infraestructura se da a parejas con la voluntad de erradicar el mayor mal que aqueja a la economía haitiana: la cesantía. El plan anual 1980-1981 dice al respecto:

La necesidad de crear empleos responde a la magnitud de los problemas planteados por la cesantía tanto en las zonas rurales como en las ciudades. Estos problemas son los más graves a que hace frente la economía haitiana. Se estima, por ejemplo, que para mantener la tasa de cesantía y subempleo en el nivel actual, que es de alrededor del 55%, haría falta crear 30 000 empleos por año. Ahora bien, si se toma en cuenta que el comportamiento del sector privado indica una tendencia manifiesta a la desinversión por parte de las empresas y a una baja del ritmo de creación de empresas nuevas hay motivos sobrados para pensar que ese esfuerzo por absorber el desempleo deberá provenir del Estado, que en este momento debería aumentar su acción en la economía creando un número cada vez mayor de empresas. A fin de alcanzar ese objetivo de creación de empleos, el plan anual 1980-1981 prevé que:

El Estado iniciará cuatro tipos de erogaciones para:

- financiar trabajos tendientes a mejorar las condiciones materiales necesarias para la expansión inmediata de la producción agrícola, por ejemplo construcción y remodelación de los sistemas de riego;
- compra y distribución de insumos (abonos y útiles) para elevar la productividad agrícola;
- capacitación y formación técnica de los campesinos;
- creación de empresas medianas y pequeñas, insertas en la economía rural regional, que empleen mano de obra no especializada, y productoras de bienes de consumo muy corriente (calzado, vestuario, utensilios diversos) así como: herramientas y materiales ligeros para las labores agrícolas y la construcción de viviendas y edificios administrativos varios. Este último aspecto implica la definición de patrones de colaboración entre los sectores público y privado, así como de modalidades de participación directa del Estado en el proceso de producción de bienes destinados al consumo corriente.

Siendo así, en el contexto de la economía haitiana la empresa pública, habida cuenta de las consideraciones anteriores, está llamada a tener un desarrollo creciente no sólo en la producción de bienes y servicios, sino como instrumento de lucha contra la cesantía.

^{6/} Ibid., p. 55.

CAPITULO II

PRIMERA PARTE

DESCRIPCION EN PARTICULAR DE ALGUNAS EMPRESAS PUBLICAS

2.1 Antes de entrar en materia conviene anotar las diferentes empresas públicas que actualmente operan en Haití. Revisten distintas formas jurídicas y entre ellas podemos citar:

1. Autorité Portuaire Nationale (APN)
2. Autorité Aéroportuaire Nationale (AAN)
3. Banque de la République d'Haiti (BRH)
4. Banque Nationale de Crédit (BNC)
5. Banque Populaire Haitienne (BPH)
6. Banque de Logement (B.L.)
7. Banque de Crédit Agricole (BCA)
8. Centrale Autonome Métropolitaine d'Eau Potable (CAMEP)
9. Compagnie Nationale de Transport (CONATRA)
10. Electricité d'Haiti (EDH)
11. Institut de Développement Agricole et Industriel (IDAI)
12. Loterie de l'Etat Haitien (LEH)
13. Laboratoire National du Batiment et des Travaux Publics (LNBTP)
14. Le Nouveau Monde
15. Minoterie d'Haiti
16. Magasins de l'Etat
17. Office Assurance Travail, Maladie et Maternité (OFATMA)
18. Office National d'Assurance Vieillesse (ONA)
19. Office National de Commercialisation et de Raffinage des Produits Pétroliers (ONACORA)
20. Office d'Assurance Véhicules Contre Tiers (OAVCT)
21. Office National du Logement (ONL)
22. Office National de Promotion des Investissements (ONAPI)
23. Office de Commercialisation des Essences Aromatiques d'Haiti
24. Presses Nationales
25. Radio Nationale
26. Société d'Equipement National (SEN)
27. Service National d'Eau Potable (SNEP)
28. Télévision Nationale
29. Télécommunications d'Haiti S.A. (TELECO)
30. Usine Nationale de Compostes (UNACOM)

No se trata de estudiarlas una por una; en esta primera parte nos limitaremos a presentar en cierto detalle las empresas siguientes: BRH, IDAI, EDH, APN. En la segunda parte de este mismo capítulo presentaremos someramente otras empresas antes de entrar a caracterizar en general a las empresas públicas haitianas.

2.2 Una empresa con estatuto especial: el Banco de la República de Haití (Banque de la République d'Haiti - BRH)

2.2.1 Antecedentes históricos

El contrato firmado el 30 de julio de 1880 entre la República de Haití y el Banque Nationale d'Haiti, sociedad francesa con sede en

/París y

París y un capital social de 10 000 000 francos, fue rescindido el 9 de septiembre de 1910 y la ley del 25 de octubre del mismo año sancionó el contrato de rescisión firmado entre ese Banco y el Gobierno de Haití.

Luego, y en la misma fecha 25 de octubre de 1910, el Estado de Haití por ley sancionaba el contrato de concesión suscrito entre la República de Haití y el Banque de l'Union Parisienne relativo a la explotación de un banco del Estado bajo la denominación Banque National de la République d'Haiti (BNRH). Según las condiciones de ese contrato el Banque de l'Union Parisienne aportaba al BNRH la concesión que le había hecho el Estado haitiano. El BNRH tenía un capital de 20 000 000 de francos repartido en 40 000 acciones de 500 francos cada una. Estaba encargado del servicio de tesorería del Estado tanto en el plano interno como externo y también de las operaciones generales de un banco ya que desempeñaba funciones de emisión, depósito y descuento.

El 23 de junio de 1920 un oficio del BNRH hacía constar que el BNRH había sido transferido a la National City Company, compañía con sede social en Nueva York. El 10 de julio de 1922 un contrato suscrito entre el Estado haitiano y esa compañía ratificó la transferencia de la concesión acordada al Banque de l'Union Parisienne, transferencia consentida por el BNRH en favor de la National City Company. En virtud de ese contrato de transferencia, se constituyó una nueva sociedad el 17 de agosto de 1922, en conformidad con la legislación haitiana y con el nombre de Banque Nationale de la République d'Haiti que fue autorizada por decreto del 21 de agosto de 1922. El capital de esta sociedad fue de dos millones de dólares repartidos en 20 000 acciones de 100 dólares cada una. La sede social estaba en Puerto Príncipe. El BNRH estuvo regido por el contrato de concesión de 1910, por el del 10 de julio de 1922 que modificaba algunos artículos del contrato anterior y por el acta constitutiva y estatutos de la sociedad registrados el 17 de agosto de 1922.

Esa nueva modificación del estatuto del BNRH estuvo en vigor hasta el 12 de mayo de 1934, fecha en que se cursó el contrato de venta del BNRH al Estado haitiano; ese contrato fue aprobado con sus enmiendas por la ley promulgada el 21 de mayo de 1935. Sin embargo, el BNRH seguía regido por los estatutos, el contrato de concesión de 1910 y el contrato de transferencia de 1922, en la medida en que esos documentos no implicaban contradicciones con las disposiciones del contrato de venta. El 12 de julio de 1947 se conferían por ley nuevas atribuciones al BNRH, atribuciones que fueron recogidas y ampliadas en la ley del 21 de septiembre de 1958 que organizó el Departamento Fiscal del Banco.

2.2.2 Conformación jurídica

Hasta la promulgación de la ley del 17 de agosto de 1979, el BNRH funcionaba como una sociedad anónima cuyo capital estuviera totalmente suscrito por el Estado y que por ese mismo hecho mantenía con él lazos especiales y privilegiados. En su calidad de sociedad anónima, el BNRH cumplía las funciones de banco comercial, agente fiscal del Gobierno e instituto de emisión. Esas distintas funciones lo convertían en un ente público totalmente diferente dentro de la

Administración Central, apareciendo entre las demás instituciones públicas como una persona pública independiente.

Con la promulgación de la ley del 17 de agosto de 1979 el BNRH desapareció para ceder paso a dos instituciones:

a) una fue el Banque de la République d'Haiti (BRH) que según la ley constitutiva del 17 de agosto de 1979 en su artículo primero "és un organismo público que goza de personalidad jurídica y autonomía financiera".

b) La otra, el Banque Nationale de Crédit (BNC) que, según su ley constitutiva del 17 de agosto de 1979, artículo primero, es también "un organismo público que goza de personalidad jurídica y autonomía financiera".

El BNRH evolucionó de la organización como sociedad anónima a un estatuto de "organismo público autónomo".

2.2.3 Funciones

a) En el segundo considerando de la ley del 17 de agosto de 1979 que crea el Banque de la République d'Haiti se aprecia que su establecimiento obedece al hecho de que "El Estado haitiano tiene interés en disociar las actividades monetarias y bancarias del BNRH".

Las funciones encomendadas al BRH abarcan la política monetaria, la política de crédito, los cambios, la lucha contra la inflación, la administración del sistema bancario, las actividades de banquero del Estado y las de agente financiero fiscal. Esas funciones hacen del BRH un banco central y aunque se parezcan en cierto modo a las atribuciones que tenía el BNRH, presentan diferencias fundamentales por cuanto la evolución de la economía haitiana, con la aparición de otras instituciones bancarias en los últimos años, ha transformado el problema de gestión que correspondía al BNRH en un problema de organización o de estructura.

b) Las atribuciones del BNC son las mismas que las de los bancos privados, a saber:

- recibir depósitos
- efectuar operaciones de crédito a plazos corto, mediano y largo
- servir de intermediario
- efectuar operaciones de cambio
- financiar empresas

En efecto, podría decirse que el BNC es un banco privado dirigido por el Estado.

2.2.4 Organización y control

a) La organización propuesta para el BRH se presenta de la forma siguiente:

a.1) Un Consejo de Administración formado por cinco miembros, a saber un Gobernador, un Gobernador Adjunto y tres miembros de los cuales uno es el Director General encargado de supervisar y controlar las actividades del BRH.

a.2) Cinco departamentos integran la estructura técnica y administrativa del BRH. Ellos son:

- Supervisión de Bancos e Instituciones Financieras, departamento encargado de velar porque las instituciones financieras cumplan leyes y reglamentos;

- Moneda y Asuntos Internacionales, encargado principalmente de la emisión y puesta en circulación del papel moneda y metálico;
- Estudios Económicos, encargado de reunir, analizar e interpretar las informaciones y estadísticas que podrían influir sobre la economía nacional;
- Administrativo, encargado principalmente de la gestión del personal, el material y el mobiliario del BRH.

b) La organización propuesta para el BNC comprende:

b.1) Un consejo de Administración compuesto de cinco miembros: un presidente, un vicepresidente, un director general y dos miembros, y se encarga del control y dirección al más alto nivel del BNC.

b.2) El BNC comprende los departamentos siguientes:

- Crédito
- Cartera y Cambios
- Valores y Colocaciones
- Caja
- Contabilidad
- Control
- Personal
- Jurídico

c) La organización descrita del BRH y el BNC da lugar a los comentarios siguientes:

c.1) Tanto el BRH como el BNC cuentan con un Consejo de Administración como lo tuvo el BNRH, sociedad anónima.

c.2) El carácter de ente público independiente del BNRH ha sido conservado y aún reforzado en el BRH y el BNC. El BRH así como el BNC funcionan bajo la supervisión de sus consejos de administración y cabe señalar que ningún órgano de la Administración Pública está representado en esos Consejos. Los cargos de presidente honorario reservado en el BRH para el Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos y en el BNC para el Secretario de Estado de Comercio e Industria no dan a la Administración Central gran poder de intervención en las actividades del Consejo e incluso en el BNC se aclara que el presidente honorario no tiene más que un papel consultivo.

2.2.5 Financiamiento

En virtud de la ley del 17 de agosto de 1979 el capital autorizado del BRH es de 50 millones de gourdes y el del BNC de 25 millones. En ambos casos "la capitalización procede ya sea por incorporación de las reservas propias del BRH o por aporte del Estado haitiano" (apartado 3 del artículo 4 de la ley mencionada).

En lo que toca al financiamiento de las actividades del BRH, el texto del 17 de agosto de 1979 no dice gran cosa. Sin embargo, estaba claramente dilucidado en los textos anteriores del BNRH. En efecto, en el contrato del 18 de julio de 1922 entre el Estado haitiano y la National City Company se garantizaba al BNRH una comisión mínima de 50 000 dólares por todas las operaciones realizadas por cuenta del Estado haitiano. Tampoco debiera esa comisión superar los 100 000 dólares por año. Anteriormente, en la ley del 28 de octubre de 1910, que sancionaba el contrato entre el Estado haitiano y el Banque de l'Union Parisienne, en su artículo 16, preveía que el BNRH retuviera por compensación de sus servicios un 1% sobre las cobranzas y el 1% sobre los pagos tanto en el interior como en el exterior.

/La remuneración

La remuneración de las actividades del BRH no se menciona en la ley del 17 de agosto de 1979. Su fijación figura entre las atribuciones del Consejo de Administración. Pudiera ser que se haya querido tener en cuenta el carácter muy variable de ese género de operaciones y que no se haya querido fijarlo en un texto legislativo. Por otro lado, la ley prevé cómo deberán distribuirse las utilidades netas del BRH. El artículo 59 dispone lo siguiente:

"Las utilidades netas del BRH serán distribuidas de la siguiente forma: 25% al erario nacional, 10% a la reserva legal y el resto a las reservas especiales destinadas a los gastos de inversión, colocaciones, extensión y otros que serán fijados por el Consejo de Administración.

En lo que toca a esas disposiciones, no hay indicación que permita suponer que el 25% de las utilidades netas reservadas al erario público haya sido efectivamente pagado ni por el BRH ni por el BNC.

2.2.6 Relaciones con otras instituciones

El BRH es una institución central, ya que realiza operaciones con todas las demás instituciones y empresas públicas. Además, debe prestar su asistencia técnica al gobierno, a las instituciones del Estado y a la colectividad pública en todo proyecto de préstamo interno o externo.

Fuera de órbita de las demás instituciones públicas, el BRH es también el órgano central del sistema bancario de Haití, ya que coordina y supervisa las actividades de todos los demás bancos que funcionan en el país.

Con algunas instituciones el BRH mantiene relaciones particulares en cuanto la legislación le confiere atribuciones de supervisión contable frente a ellas.

2.2.7 Relaciones con el exterior

El artículo 60 dispone que el BRH será el agente fiscal ante todas las instituciones financieras a que este afiliado Haití, es decir el BRH es el órgano que asegura el enlace con el mundo financiero exterior.

2.2.8 Evaluación

Por el propio tipo de actividades desarrolladas por el BNRH primero y por el BRH y el BNC después esta institución ha adquirido un carácter especial de permanencia entre las estructuras de ese mundo cambiante que es la administración pública haitiana.

El BRH es una de las instituciones que más influencia extranjera recibe. Del BNRH ha heredado una organización que se caracteriza por su estabilidad. En el plano de la gestión, el organismo no es objeto de muchas críticas; los problemas se plantean más bien en torno a la organización.

2.3 Una institución de financiamiento: Institut de Développement Agricole et Industriel (Instituto de Desarrollo Agrícola e Industrial (IDAI))

2.3.1 Antecedentes históricos

El Institut de Développement Agricole et Industriel (IDAI) fue creado por ley del 29 de junio de 1961 en reemplazo del anterior Institut de Crédit Agricole et Industriel, establecido por ley del 12 de septiembre de 1951. En 1967 se enmendó la ley orgánica del IDAI luego que, por decreto del 1º de enero, se le confirieron atribuciones especiales para que pudiera trabajar en mejores condiciones con el sector agrícola. En

diversas ocasiones el Instituto ha podido aprovechar préstamos del Banco Interamericano de Desarrollo. Su última ley orgánica se remonta al 1º de junio de 1973.

2.3.2. Conformación jurídica

El artículo primero de la ley del 29 de junio de 1961 así como el del 1º de junio de 1973 fijan la conformación jurídica del Instituto en los términos siguientes:

"Se crea un organismo de desarrollo agrícola e industrial denominado Institut de Développement Agricole et Industriel. Su funcionamiento está sujeto a la supervisión contable de la Banque Nationale de la République d'Haiti. El Instituto tiene personalidad jurídica propia y un capital distinto del Banco".

El Instituto es ante todo un organismo financiero con un capital autorizado de 5 millones de gourdes con personalidad jurídica distinta de la del Estado.

2.3.3 Funciones

Los artículos 2 y 3 de la ley del 1º de junio de 1973 describen el cuadro general de actividades del IDAI. El artículo 2 dice así:

"El Instituto tiene por objeto principal desarrollar y fomentar la economía en los dominios agrícolas e industrial.

"Financia ya sea directa o indirectamente mediante la inversión o el crédito programas y proyectos específicos de personas físicas, cooperativas y sociedades legalmente constituidas; destinados a promover la agricultura en general, comprendidas la explotación de bosques y la ganadería, la pesca, la producción industrial y la actividad turística."

Como sociedad financiera, el Instituto, en virtud del artículo 3, tiene las funciones y actividades siguientes:

"a) Promover la formación de empresas agrícolas e industriales que contribuyan al incremento de la producción nacional;

"b) Con esos fines, acordar préstamos a corto, mediano y largo plazos, destinados al desarrollo de la producción agrícola e industrial para personas, empresas privadas, sociedades, cooperativas y bancos populares o cualquier otra actividad que no se relacione directamente con la administración pública;

"c) Fomentar el desarrollo de la producción de determinados artículos que actualmente se importan;

"d) Hacer asequible efectivamente el crédito a los pequeños productores campesinos".

Aparte su función propiamente financiera, se advierte que el IDAI tiene también la responsabilidad de llevar adelante una política de sustitución de exportaciones. En virtud de esta política, el IDAI, ya sea directamente o por conducto de la Société d'Équipement National (SEN), está facultado para participar en las empresas privadas que se dedican a fabricar localmente los productos antes importados.

2.3.4 Organización y control

a) Como el Banco, el IDAI tiene un Consejo de Administración compuesto de cinco miembros, pero a diferencia del BRH y el BNC, ese Consejo está formado principalmente por personas ligadas a la Administración Central. Están representados en él el Secretario de Estado (o su representante) de Agricultura, Hacienda, Comercio y Planificación así como el Director General del Banco.

/El Presidente

El Presidente del Consejo es designado por el Presidente de la República en el decreto que establece la composición del Consejo.

Las atribuciones del Consejo de Administración abarcan la política general del Instituto, la aprobación de reglamentos internos, el presupuesto, la organización, las solicitudes de créditos, los programas de operación y las inversiones.

b) El IDAI tiene, aparte el Consejo de Administración, un Director General, un Director General Adjunto, un Comisario de Cuentas y un Comité de Créditos.

El IDAI está organizado en divisiones, servicios y secciones y puede mantener sucursales. Hay una oficina de programación y otra de asuntos jurídicos, así como divisiones financiera, administrativa, de inspección y control, de crédito agrícola y de crédito industrial.

c) En lo que toca al control cabe observar que:

c.1) La Administración Central interviene en el funcionamiento del Instituto por conducto del Consejo de Administración, donde está representada por cuatro miembros, y también por la designación del Director General. Compete al Consejo aprobar las políticas generales de funcionamiento y crédito del Instituto, así como su presupuesto. La Administración Central, por medio de sus representantes, podría en principio influir sobre el Instituto, lo que no ocurre con el BRH y el BNC.

Por otro lado, los grandes créditos presupuestarios que concede la Administración Central al IDAI colocan a esta institución en una situación de particular sensibilidad frente a la intervención gubernamental.

c.2) El Instituto prepara periódicamente y una vez al año sus distintos estados financieros que, aparte de ser presentados al Consejo, no han sido sometidos a consideración de otros organismos estatales como el Tribunal Superior de Cuentas.

c.3) Todos los años el Instituto hace efectuar una auditoría externa que en principio debía estar a cargo del Tribunal Superior de Cuentas.

2.3.5 Financiamiento - inversiones

a) Para el ejercicio 1980-1981 el IDAI presentó un presupuesto estimado en 67 millones de gourdes. Fue financiado en la forma siguiente:

a.1) 21 millones de gourdes del presupuesto general de la República;

a.2) 22 millones por recursos internos propios del IDAI (reembolsos de créditos, ingreso de intereses, dividendos, etc.);

a.3) el resto, cercano a los 24 millones de gourdes, proviene de créditos aprobados por los bancos locales o por los organismos internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP).

b) Los gastos corrientes del IDAI se elevaron a 10 184 277 gourdes en el ejercicio 1978/1979 y a 14 676 708 gourdes en 1979/1980. Para el ejercicio 1980/1981 los gastos corrientes se estiman en 16 654 558 gourdes. Al propio tiempo los gastos de capital para 1978/1979 se calcularon en 20 443 658 gourdes y para 1979/1980 en 34 320 777 gourdes; las previsiones para 1980/1981 dan un total de 50 960 460 gourdes.

El Cuadro 2 muestra que las remuneraciones del personal representan un 59% de los gastos corrientes en 1978/1979, 58% en 1979/1980 y 60% en 1980/1981. Los créditos han representado respectivamente gastos de

/capital de

capital de 61 y 65% en 1978/1979 y 1979/1980, con una previsión del 78% para 1980/1981.

Cuadro 1

GASTOS DEL IDAI
(Gourdes)

Ejercicio Fiscal	Gastos Corrientes	Gastos de Capital	Sueldos y Salarios	Créditos
1978/1979	10 184 277	20 443 658	6 012 989	12 631 054
1979/1980	14 676 708	34 320 777	8 573 242	22 174 216
1980/1981 (Previsiones)	16 654 558	50 969 460	11 493 111	38 862 372

Fuente: IDAI

Cuadro 2

GASTOS DEL IDAI
(por cientos)

Ejercicio Fiscal	Gastos Corrientes	Gastos de Capital	Sueldos y Salarios	Créditos
1978/1979	33	67	59	61
1979/1980	29	71	58	65
1980/1981 (Previsiones)	24	76	69	76

Fuente: IDAI

c) Los recursos del IDAI provienen principalmente de los créditos presupuestarios y de los reembolsos de préstamos. Los recursos corrientes para 1978/1979 fueron de 19 555 839 gourdes y de 22 370 270 para 1979/1980. Los recursos de capital se estiman respectivamente en 23 259 949 y 15 146 290 gourdes para 1978/1979 y 1979/1980. El Cuadro 3 representa en gourdes y en porcentajes los recursos efectivos y previstos del IDAI para el período 1978/1981.

Cuadro 3.
RECURSOS DEL IDAI
(Gourdes)

Ejercicio Fiscal	Gastos Corrientes	Porcentaje	Recursos de Capital	Porcentaje
1978/1979	19 555 839	45	23 259 949	55
1979/1980	22 370 270	60	15 146 290	40
1980/1981 (Previsiones)	23 750 000	36	39 324 018	64

Fuente: IDAI

d) Al efectuar el balance entre recursos y gastos corrientes se advierte que el saldo en cuenta corriente del IDAI no representa en absoluto una fuente importante de financiamiento para los gastos de capital. En el ejercicio 1979/1980, por ejemplo, la diferencia de 7 693 562 está muy lejos de haber podido financiar los 34 320 777 gourdes que representan los gastos de capital.

e) En lo que toca a las realizaciones tanto al nivel de recursos como de gastos, las informaciones disponibles para 1978/1979 revelan que sobre una previsión de 46 429 228 gourdes, se han erogado efectivamente 30 627 935, lo que da una tasa de realización del 66% en la ejecución de los gastos. Por el lado de los recursos, se habían previsto entradas de 38 929 228 gourdes e ingresaron 35 315 788, lo que representa una tasa de realización de 91% por el lado de los recursos.

Para 1979/1980 los recursos presupuestarios dieron un total de 54 496 307 gourdes, mientras que los recursos efectivos llegaron a 37 516 550, lo que da una tasa de realización del 69%. En lo que toca a los gastos presupuestarios se habían previsto 54 496 307 gourdes, y se gastaron 48 997 485 lo que equivale a una tasa de realización del 90%.

f) Las inversiones netas efectuadas por el IDAI arrojaron un total de 15 870 074 gourdes en 1978 y 16 620 073 en 1979. Esas inversiones consistían sobre todo en compras de acciones de Ciment d'Haiti S.A., Beurrerie du Sud y Société d'Equipement National (SEN). En materia de inversiones, el IDAI puede intervenir directamente o por intermedio de una filial, la Société d'Equipement National (SEN). El IDAI-SEN efectuó durante los últimos años inversiones reales que consisten en la creación de un complejo algodonero en Gonaives, el parque industrial de Puerto Príncipe, equipos agrícolas, Beurrerie du Sud e inversiones financieras consistentes en la compra de valores de Ciment d'Haiti S.A. y el Banque Arabe d'Amerique Latine. Las inversiones brutas del IDAI representan un volumen global que puede estimarse en 180 000 000 gourdes al 30 de septiembre de 1980.

2.3.6 Relaciones con otras instituciones

a) En el plano interno

Las funciones encomendadas al IDAI suponen el mantenimiento de lazos estrechos con otras instituciones, como las Secretarías de Estado de Agricultura, y de Comercio e Industria. La coordinación de las actividades del IDAI con esas instituciones está asegurada en principio dentro del Consejo de Administración, y de hecho el IDAI con suma frecuencia organiza sus actividades sobre bases de complementariedad.

El IDAI trabajo en estrecha colaboración con el organismo central de planificación y el programa confiado al IDAI fue establecido de común acuerdo con las otras instituciones.

b) En el plano externo

En el plano externo, el IDAI mantiene relaciones privilegiadas con el Banco Interamericano de Desarrollo, que de 1961 a esta parte le ha proporcionado créditos por 57 millones de gourdes, habiéndose reembolsado una gran parte. Al 30 de septiembre de 1980 el saldo deudor del IDAI totalizaba 14 292 866 gourdes.

La conexión entre el IDAI y el BID tiene consecuencias directas sobre la gestión del primero.

2.3.7 Papel del IDAI como agente de desarrollo

a) Papel financiero

Desde 1961 el IDAI ha aportado a la economía haitiana por la vía crediticia, un total de cerca de 100 millones de gourdes. Cabe señalar que el movimiento de créditos autorizados por IDAI se ha visto acelerado en términos reales de 1977 a 1981; en efecto, durante ese período los empréstitos del IDAI se elevaron a unos 65 millones de gourdes siendo que durante todo el período de 1961 a 1977 los créditos del IDAI al público apenas llegaron a 35 millones. La aceleración de estos últimos cuatro años se explicaría por la mayor integración del IDAI a la economía haitiana y la mejor apreciación entre los distintos empresarios del papel que desempeña.

b) Papel de promoción

Al proporcionar créditos, el IDAI presta también asistencia técnica, sobre todo a los productos pequeños y medianos, con el objetivo evidente de solventar, en el sector agrícola, obstáculos como el arcaísmo de las técnicas culturales. La labor realizada por el IDAI en materia de promoción es bastante significativa ya que se ha podido constatar que las explotaciones que han gozado de la asistencia del IDAI han funcionado con rendimientos superiores que el promedio de las demás explotaciones.

Aparte su labor en el sector agrícola, el IDAI ha iniciado actividades industriales con el objetivo ya sea de estimularlas o de traspasarlas, una vez iniciadas, al sector industrial privado. Aunque el IDAI no ha tenido gran éxito en este sector, es dable pensar que cumple una excelente labor al iniciar nuevas actividades.

c) Papel de empresario

El IDAI se comporta como un empresario orientado por el afán de lucro cuando participa en las empresas privadas. La participación del IDAI en Ciment d'Haiti representa 16.5% del capital social de esa empresa.

/d) Evaluación

d) Evaluación

Opinión bastante generalizada es que el grupo IDAI-SEN constituye entre las empresas públicas haitianas una entidad que no funciona sino que a pérdida y que dista de ser un modelo de buena gestión.

Si bien es cierto que si sólo se consideran los ingresos del IDAI éste aparece en situación deficitaria, en realidad ese no es el caso, porque a los ingresos propios del IDAI hay que agregar los créditos presupuestarios recibidos de la Administración Central para constituir los recursos totales. En efecto, el tipo de función encomendada al IDAI tiene un contenido eminentemente social; es decir, el IDAI tiene por obligación efectuar actividades que no son rentables para la propia institución sino productivas en el plano nacional. Mal podría entonces el IDAI estar librado a sus propias fuerzas y funcionar sólo con sus ingresos financieros y otros, siguiendo los criterios de una empresa privada.

Al dejarse impresionar en demasía por una visión puramente contable de la realidad, los que emiten la opinión descrita anteriormente pierden de vista la enorme tarea que ha cumplido el IDAI en sus veinte años de existencia en materia de infraestructura, experimentación y capacitación.

En materia de gestión, opinamos que el IDAI ha sabido muy bien salir adelante, si se tienen en cuenta los obstáculos que ha debido salvar. Los problemas que existen no están en el plano de la gestión o el funcionamiento, sino más bien se refieren a los objetivos generales de la institución, habida cuenta de la acción de otros organismos estatales.

2.4 Una empresa dinámica: L'Electricité d'Haiti (Electricidad de Haití (EDH))

2.4.1 Antecedentes históricos

Antes de la creación por el Estado de Electricité d'Haiti existió una sociedad anónima denominada Compagnie d'Eclairage Electrique. En 1894 se suscribió la primera concesión de luz eléctrica. Un segundo contrato para la electrificación de Puerto Príncipe y Cap-Haitien, firmado el 23 de junio de 1906, fue sancionado por la ley del 31 de agosto del mismo año. Esta concesión fue transferida a la sociedad anónima creada el 13 de agosto de 1908 con el nombre Compagnie d'Eclairage Electrique para las ciudades de Puerto Príncipe y Cap-Haitien. Fue autorizada a funcionar por decreto del 14 de agosto de 1909.

La nueva sociedad comenzó efectivamente sus operaciones de producción el 27 de agosto de 1910 con la puesta en marcha de la central de Puerto Príncipe en Bizoton. La central de Cap-Haitien inició sus operaciones en 1911. En 1912 los títulos y acciones de la compañía fueron comprados por una sociedad estadounidense, la Central Railroad of Haiti, y volvió a cambiar de dueño de 1917; en 1929 fue adquirido por United Utilities and Service Corporation y terminó con la Island Gas and Electric Co.

El recinto actual de la Central Eléctrica en la Calle Joseph Janvier ha sido ocupado desde 1923.

De 1933 a 1953 la dirección de la sociedad fue confiada a una compañía estadounidense, la Stone and Webster Service Corporation.

En virtud del primer contrato de concesión, el servicio proporcionado por la Compañía debía cubrir las ciudades de Puerto Príncipe y Cap-Haitien. El segundo contrato firmado el 25 de agosto de 1934 y sancionado por ley

del 8 de junio de 1935 ampliaba esos servicios a Pétion-Ville. El tercero sancionado por ley el 17 de septiembre de 1948, agregaba las ciudades de Kenscoff, Léogane y Croix-des-Bouquets.

La concesión de la Compagnie d'Eclairage Electrique debía terminar el 31 de agosto de 1971 y en esa fecha l'Electricité d'Haiti (organismo creado por ley el 2 de agosto del mismo año) asumió la sucesión de la Compagnie d'Eclairage Electrique y se convirtió en propietaria de todos los bienes de esa compañía.

2.4.2 Conformación jurídica

a) El artículo primero de la ley del 2 de agosto de 1971 definía el estatuto de EDH. En efecto, dice así:

"Se crea un organismo estatal autónomo, que constituirá un establecimiento público nacional de carácter industrial y comercial con personalidad civil y con goce de todos los derechos y prerrogativas que derivan de esa calidad, denominada: Electricité d'Haití."

Las razones que han llevado a crear este organismo se definen claramente en los considerandos de la ley mencionada: se trata ante todo de que el Estado tenga el control de las operaciones de producción, transporte y distribución de la energía eléctrica. Para tener ese control el Estado debe crear su propia explotación que deberá manejar no sólo el complejo hidroeléctrico de Péligre sino también las instalaciones de la Compagnie d'Eclairage Electrique que al terminar la concesión el 31 de agosto de 1971 revirtieron al Estado haitiano.

b) Una tentativa de modificar el estatuto jurídico de EDH se produjo el 8 de abril de 1977. Por decreto se creó, según el artículo primero "un organismo autónomo con personalidad jurídica que tuviera todos los derechos y prerrogativas que derivan de esa calidad, denominado Institut National de l'Energie Electrique (INAEL). Dicho organismo depende directamente del Presidente de la República".

Sobre ese decreto pueden formularse los comentarios siguientes:

a) Al contrario de la ley del 2 de agosto de 1971, se prevé además de EDH un Consejo permanente de cinco miembros. El presidente de ese Consejo es también director general de EDH. El INAEL no está bajo la tutela de ningún ministerio.

b) Si se da fe a los considerandos de ese decreto, el INAEL está habilitado para producir, transportar, distribuir, y comercializar la energía eléctrica, así como para administrar y mantener los complejos hidroeléctricos y tomar todas las decisiones relativas a la protección de sus hoyas hidrográficas antes de que las obras sean ejecutadas por los organismos competentes.

Así pues, además de su función de producción, de transporte y distribución de energía eléctrica, el INAI parece tener también una función de protección y conservación del medio ambiente.

c) Sin embargo, en lo que atañe a la organización, el decreto del 8 de abril es más explícito que la ley que crea la EDH. Se definen claramente las distintas dependencias de la Oficina Central de Puerto Príncipe y hasta se prevé una dirección de programación.

d) El decreto del 8 de abril de 1977 fue revocado al día siguiente, por lo cual el INAEL no tuvo tiempo de funcionar y un Consejo Permanente establecido el 9 de abril de 1977 no pudo instalarse pues tuvo que dimitir el mismo día de su nombramiento.

/e) El 9

e) El 9 de abril de 1977 otro decreto reorganizaba la EDH. Su artículo primero es el mismo de la ley del 2 de agosto de 1971, con la sola diferencia que habla de organismo autónomo en vez de organismo estatal autónomo.

2.4.3 Funciones

Electricité d'Haiti goza de un monopolio para la producción, transporte, y distribución de energía eléctrica; su objetivo principal, según el artículo cuarto del decreto del 9 de abril de 1977 es el aprovechamiento de los recursos energéticos locales para la producción de energía eléctrica con miras a llegar a la electrificación total del país.

2.4.4 Organización y control

a) EDH comprende un Consejo de Administración compuesto de cinco miembros. La ley del 2 de agosto de 1971 no precisaba cuál de esos cinco miembros asumiría la presidencia del Consejo. Esta incógnita fue despejada por el decreto del 18 de enero de 1973 que nombra presidente al Presidente de la República, el cual será representado en las sesiones ordinarias por el Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Desarrollo y Planificación (CONADEP).

El decreto del 9 de abril de 1977, que mantiene siempre al Presidente de la República encabezando al Consejo de Administración, determina que éste se hará representar en las sesiones ordinarias por el Secretario de Estado de Obras Públicas, Transporte y Comunicaciones.

El Consejo de Administración está compuesto no de representantes, como disponía la ley del 2 de agosto de 1971, sino de los propios Secretarios de Estado de Obras Públicas, Hacienda, Planificación y Comercio así como del Gobernador del Banco de la República de Haití y del Director General de EDH.

Cabe señalar las divergencias que presenta el decreto de 8 de abril de 1977, que establecía el INAEL. Según ese decreto, no había un Consejo de Administración, sino un Consejo Permanente de cinco miembros parecido al del Banco, ya que no había ningún representante de la Administración Central y el INAEL dependía directamente de la Presidencia de la República. El decreto del 9 de abril de 1977, sin afirmarlo expresamente, da a entender que la tutela administrativa se ve asegurada por el Secretario de Estados de Obras Públicas, Transporte y Comunicaciones.

Las atribuciones del Consejo de Administración definidas en 17 puntos, se refieren a la política general de la EDH, la aprobación de programas, planes, contratos, presupuestos y estados financieros, los reglamentos internos, la modificación de tarifas, la formación de funcionarios y el nombramiento de directores.

b) La ley del 2 de agosto de 1971, como se ha señalado, no detallaba la organización de la EDH. En su artículo 9 se contentaba, sin definir, con señalar que al nivel de la Oficina Central de Puerto Príncipe hay una Dirección General y direcciones y servicios especializados. El decreto del 8 de abril de 1977 efectúa una presentación formal más elaborada de la organización de la EDH que recoge el decreto del 9 de abril de 1979 que la reorganiza.

La Oficina Central comprende:

i) una dirección general que controla todas las actividades técnicas económicas y financieras de la EDH y presenta un informe mensual al Presidente de la República.

/ii) Una dirección

ii) Una dirección técnica responsable de los servicios de producción, transporte, postes de alta tensión, servicios de seguridad, control contable, servicios del personal y preparación de presupuestos.

iii) Una dirección de planificación que elabora y formula planes y programas de electrificación, estudia la demanda permanente de energía eléctrica y prepara informes técnicos para la toma de decisiones de conjunto.

Puede decirse que la gran innovación ha sido la creación de esta unidad de planificación en el seno de la EDH; en un afán de responder eficazmente a su objetivo de electrificación nacional.

c) Al contrario de las dos instituciones estudiadas anteriormente, se menciona explícitamente en el texto de organización que la EDH debe presentar mensualmente un informe detallado sobre la marcha de la empresa. Ese informe mensual traduce el interés estratégico que tiene el gobierno en esta empresa, cuyo funcionamiento sigue de cerca.

Además, en el Consejo de Administración de la EDH, que se reúne una vez al mes, está representada la Administración Central en su más alto nivel, lo que permite a la empresa captar o apoyar los intereses de las distintas partes de la administración.

La empresa ha reconocido la importancia de contar con planes y programas a corto, mediano y largo plazos. Ello le permite dialogar fácilmente con los órganos de planificación y conciliar sus objetivos con las metas generales del gobierno.

2.4.5 Financiamiento e inversiones

a) Los recursos financieros de la EDH se definen claramente en el artículo 18 del decreto del 9 de abril de 1977, que dice así:

"Los recursos financieros de Electricité d'Haiti constituidos por el producto de la venta de energía eléctrica a las diferentes categorías de usuarios y otras entradas o fuentes de ingreso que se creen o transfieran a su haber, serán obligatoriamente depositados en el Banco Nacional de la República de Haití.

"Los retiros de fondos se harán con la firma conjunta del Director General y el Director Administrativo.

"A falta de uno u otro, el Director Técnico o el Director de Planificación podrá firmar en lugar del ausente."

El artículo 18 difiere marcadamente del artículo 11 de la ley del 2 de agosto de 1971 en lo que toca al retiro de fondos. En esa época se necesitaba, además de la firma del Director General, la contrafirma del representante del Banco. Este cambio no es una simple enmienda de texto sino que refleja dos situaciones financieras distintas: en 1977 la empresa comenzaba a gozar de excelente salud financiera y podía así prescindir del control del Banco, que en 1971 tuvo que intervenir para ayudar a lanzar a la nueva empresa.

En efecto, en 1971 cuando fue creada la EDH tuvo que hacer frente a una situación financiera muy difícil: no podía solventar sus gastos de operación con los recursos disponibles. Para no recurrir a los subsidios del Estado, prefirió acudir al Banco Nacional de la República de Haití que le acordó préstamos al 8%. Con esta ayuda financiera, la EDH pudo hacer frente a sus obligaciones de 1971 a 1976, pagar cerca de 60 millones de gourdes a distintos acreedores y proporcionar al público un servicio muy mejorado. Pero durante ese período la empresa no pudo reservar nada

de sus recursos para financiar un programa de inversiones. Sin embargo, a partir de 1976 la situación financiera comenzó a cambiar, se registró una tasa de rentabilidad del 5% y la empresa pudo destinar fondos para su autofinanciamiento.

En 1971 el equipo haitiano que tomó en sus manos la gestión de la EDH continuó trabajando con las mismas antiguas tarifas desajustadas a las condiciones económicas que empleaba la Compagnie d'Eclairage Electrique.

En 1977 se propuso una nueva tarifa que, favoreciendo a los pequeños consumidores permitió a la EDH contar con recursos suficientes para acometer un urgente programa de inversiones y reembolsar créditos anteriores y futuros. Esa nueva tarifa que fue preparada minuciosamente por la EDH pretende cubrir los costos marginales de producir, transportar y distribuir la energía eléctrica sin tener repercusiones demasiado grandes sobre la economía nacional. La nueva tarifa introduce la progresión entre los usuarios. Además la tarifa residencial y comercial repartida en tres fracciones permite, gracias a un índice establecido por la Compañía, seguir la evolución de los cambios que intervienen al nivel de los factores. Así pues, los distintos aumentos del precio del combustible se reflejan de inmediato sin que haya necesidad de repensar toda la tarifa. No obstante cabe señalar que la nueva tarifa permite a la EDH funcionar con una tasa de rentabilidad de 5 a 7%, lo que puede considerarse baja, aunque no fue establecida siguiendo criterios estrictamente contables sino económicos, en un afán de proteger los intereses de la empresa sin lesionar los de los consumidores y de la colectividad.

b) Los recursos de la EDH provienen principalmente de la venta de electricidad; en 1978/1979 ascendieron a un total de 66 314 495 gourdes y en 1979/1980 a unos 90 398 110, en tanto que en 1971/1972 y 1972/1973 ascendían respectivamente a 14 820 000 gourdes y 16 481 390 gourdes.

Esos recursos han sido obtenidos gracias a la producción para distintos consumidores de cerca de 190 091 998 kwh en 1978/1979 y 212 124 000 kwh en 1979/1980.

c) Los gastos de mantenimiento y operación, como muestra el Cuadro 4, fueron evaluados en 38 021 190 gourdes para 1978/1979 mientras que para 1979/1980 se sitúan en torno a los 54 183 240 gourdes. El desglose de los gastos muestra que el total calculado por la empresa para las centrales hidroeléctricas era de 1 355 466 gourdes en 1978/1979 y de 1 935 833 en 1979/1980. Los gastos de producción para las centrales térmicas ascendieron a 20 703 700 gourdes en 1978/1979 y a 32 798 319 en 1979/1980. Esas cifras muestran elocuentemente el peso de las centrales térmicas en el funcionamiento de la EDH. A éstas corresponde el 59% de los gastos de funcionamiento y mantenimiento en 1977/1978, 54% en 1978/1979 y 61% en 1979/1980. Así pues en 1978/1979 absorvieron el 31% de los ingresos y en 1979/1980 el 36%.

Cuadro 4

INGRESOS Y GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE EDH
1977/1978-1979/1980

	1977/1978	1978/1979	1979/1980
a) INGRESOS	-	66 314 495	90 398 110
b) GASTOS	33 626 115	38 021 190	54 183 240
Central hidroeléctrica	919 495	1 355 465	1 935 833
Centrales diesel	19 927 120	20 703 700	32 798 313
Transporte	653 580	894 220	1 188 287
Distribución	3 971 835	4 789 695	6 570 860
Otros gastos	8 154 085	10 278 610	11 689 866

Fuente: Electricité d'Haiti

La EDH es muy sensible a las variaciones del precio del petróleo.

d) Las inversiones netas de la EDH representaban al cierre del ejercicio 1980/1981 poco más de 50 millones de gourdes.

El programa de inversiones efectuado por la EDH se ha centrado en la construcción de centrales y la rehabilitación de las redes de distribución, habiendo también programas de estudios para la formación de personal y el refuerzo institucional.

En 1976/1977 EDH gastó para sus distintos programas un total de 58 175 839 gourdes; para el año 1977/1978 sus inversiones ascendieron a 13 254 379 gourdes y a 18 573 000 en 1978/1979. Las previsiones para 1980/1981 dan un total de 53 678 650.

2.4.6 Papel de la EDH como agente de desarrollo

El papel que desempeña la energía eléctrica en el desarrollo económico del país le da a EDH una misión de primera importancia. En efecto, una de sus funciones es adelantarse a la demanda, poniendo a disposición de los usuarios la energía que necesitan. La EDH, como institución, tiene que ser particularmente sensible al desarrollo de los diferentes sectores de la economía nacional. La institución ha asumido el papel de agente de desarrollo llevando a cabo distintos estudios del consumo tanto en Puerto Príncipe como en las ciudades de provincia; además, con el alza de los precios petroleros, la EDH ha inventariado todas las posibilidades que ofrece la hidroelectricidad.

Por sus inversiones, la EDH es una de las empresas claves del proceso de desarrollo, sobre todo que la falta de energía eléctrica ha sido un impedimento para la instalación de empresas en el país.

2.4.7 Relaciones con otras instituciones

El papel primordial conferido a la EDH la lleva a desarrollar sus relaciones no sólo con las empresas que se benefician de sus servicios sino con las de la Administración Central que puedan efectuar algún aporte a la formulación de la política energética.

/En materia

En materia de planificación, la empresa se ha estructurado rápidamente para hacer frente a las numerosas necesidades de inversión y sobre todo para solventar las crisis.

2.4.8 Evaluación

La Electricité d'Haiti en sus diez años de funcionamiento ha revelado ser una industria dinámica. Sucesora en 1971 de la Compagnie d'Eclairage Electrique que le legaba una empresa exangüe, logró, con los recursos humanos que le habían dejado, realizar un trabajo extraordinario y responder así al desafío que se planteaba al equipo haitiano en el momento del despegue en 1971.

Mediante una inteligente gestión financiera, la empresa pudo salir de sus numerosos problemas de tesorería que la abrumaban desde 1971. Supo paso a paso colocar las estructuras que necesitaba para su desarrollo y aprovechar los recursos humanos tanto nacionales como extranjeros que requería.

En el plano financiero es un ejemplo de empresa pública que ha podido funcionar eficientemente sin acudir a las subvenciones del Estado y ha emprendido un ambicioso programa de inversión.

2.5 Una empresa de infraestructura: Autorité Portuaire Nationale (Autoridad Portuaria Nacional (APN))

2.5.1 Antecedentes históricos

El 4 de septiembre de 1906 el Estado haitiano acordaba a la Compagnie Haitienne du Wharf de Port-au-Prince una concesión para la explotación del puerto.

El 18 de julio de 1956 se creó la Administración Portuaire de Port-au-Prince, bajo la supervisión del Banco Nacional de la República de Haití, como sucesora de la Compagnie Haitienne du Wharf cuya concesión vencía en septiembre de ese año.

El 18 de junio de 1973 se reorganizaba y por otra ley de la misma fecha se le confiaba la administración del muelle y del puerto de Cap-Haitien. Ese texto fue modificado por otros dos decretos, uno del 21 de enero de 1974 y el otro del 24 de febrero de 1975.

Por último, se creó la Autorité Portuaire Nationale (APN) por decreto del 7 de abril de 1978, con jurisdicción sobre los puertos de Port-au-Prince, Cap-Haitien, Jérémie y Port-de-Paix.

2.5.2 Conformación jurídica y funciones

La ley del 18 de junio de 1973 en su artículo primero creaba "un organismo estatal autónomo" sujeto a las obligaciones de servicio público, con el nombre de Administration Portuaire de Port-au-Prince abreviado a APP, para el control de todas las actividades portuarias en la bahía de Puerto Príncipe, y en particular de la gestión y explotación de las instalaciones portuarias de esa ciudad.

En el artículo tercero de la misma ley se aclaraba:

"Este organismo goza de completa autonomía administrativa, técnica y financiera. Tiene personalidad jurídica y puede usar plenamente de ella en sus relaciones con los servicios públicos del Estado, las entidades extranjeras, los usuarios del puerto y el público. Tiene su sede social en Puerto Príncipe, Haití.

Sin embargo, esta autonomía completa se ve restringida por el artículo cuarto, en lo que toca a los compromisos externos, que reconoce que "ese

/organismo funciona

organismo funciona bajo la supervisión de la Subsecretaría de Estado de Hacienda y de Asuntos Económicos. En consecuencia, todas sus operaciones serán verificadas por lo menos una vez al año por una comisión especial que efectuará una auditoría de cuentas.

El decreto del 21 de enero de 1974 suponía ciertas enmiendas de la ley del 18 de junio de 1973. En efecto, el término "autónomo" se suprimía en el artículo primero; el artículo tercero trataba de la cuestión de la tutela y decía que "este organismo depende del Ministerio de Hacienda y Asuntos Económicos y no podrá suscribir compromisos financieros sin la aprobación por escrito del Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos, previa recomendación del Presidente y el Director General del Banco Nacional de la República de Haití". Además, según el artículo cuarto, las operaciones financieras de la APP estaban sujetas al control del Secretario de Estado de Hacienda quien debía dar su autorización por escrito para todo gasto.

Esa situación de estricto control de parte del organismo de tutela cambió con la ley del 7 de abril de 1978 que en un artículo primero crea "un organismo autónomo que constituye un establecimiento público nacional con personalidad civil con todos los atributos y derechos que derivan de esa calidad, nombrado Autorité Portuaire National (APN)." Con esa ley se estableció también el Consejo de Administración.

2.5.3 Organización y control

a) La Autorité Portuaire National (APN) comprende:

a.1) Un Consejo de Administración de cinco miembros entre ellos los secretarios de Estado de Hacienda, Obras Públicas y Comercio, así como el Gobernador del Banco de la República de Haití y el Director General de la APN. La presidencia del Consejo recae en el Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos. Las atribuciones del Consejo de Administración no fueron definidas en el Decreto del 7 de abril de 1978, pero deben ser las mismas que las del Consejo Especial creado por ley del 18 de junio de 1973. El Consejo Especial debía reunirse por lo menos una vez al mes y reglamentar sobre todos los asuntos relativos al APN. Pero ese Consejo Especial fue reemplazado por el Consejo Nacional de Transporte según los términos del artículo cuarto del Decreto del 31 de marzo de 1973 que creaba ese Consejo.

a.2) La estructura técnica de la APN está organizada de la forma siguiente: A los cuatro departamentos previstos por el decreto del 24 de febrero de 1978 se agregó un quinto, el de cabotaje. Así pues, la APN comprende: una dirección general y departamentos de servicios administrativos, explotación del puerto, servicios técnicos, seguridad del puerto y cabotaje.

a.3) Merece mencionarse una estructura oficiosa: el círculo APN de estudios marinos. Creado en agosto de 1978, el círculo ofrece un lugar de encuentro para diferentes personalidades interesadas en uno u otro aspecto de las actividades marítimas. El círculo constituye así un instrumento que facilita la gestión de la APN.

a.4) La zona franca industrial y comercial creada por decreto del 29 de marzo de 1979 aparece como filial de la APN.

b) El problema del control de la APN fue resuelto en parte en la forma jurídica. Todos los meses la APN presenta al gobierno un informe sobre sus diferentes actividades.

/La ley

La ley del 18 de junio de 1973 preveía que la auditoría de las cuentas de la APN pudiera estar en manos de una comisión especial compuesta de inspectores del Ministerio de Hacienda, del Banco Nacional de la República de Haití y del Tribunal Superior de Cuentas, pero la APN podía también encargarse esta tarea a una empresa extranjera.

Los préstamos autorizados por el BID por conducto del BNRH han permitido a la APN mantener relaciones privilegiadas con el BNRH y la Secretaría de Estado de Hacienda.

2.5.4 Financiamiento e inversiones

a) El financiamiento de las actividades de la APN se efectúa totalmente con sus propios recursos. En los años 1977/1978, 1978/1979 y 1979/1980 la APN obtuvo de distintas fuentes recursos totales estimados en 4 199 000; 5 775 152; y 6 185 154 gourdes respectivamente.

Para los mismos períodos los gastos totalizaron 2.505.567 gourdes en 1977/1978; 3 869 958 en 1978/1979 y 4 854 418 en 1979/1980. El resultado financiero ha sido positivo para la APN

b) Las inversiones netas al 30 de septiembre de 1978 ascendían a 2 157 234 gourdes; llegaron al 30 de septiembre de 1979 a 28 794 287 y al 30 de septiembre de 1980 a 28 944 878 gourdes; ello implica que en los últimos años la APN ha realizado un gran esfuerzo por mejorar sus equipos.

Las principales inversiones de la APN se han orientado a la modernización y ensanchamiento del puerto de Puerto Príncipe, con el apoyo de préstamos obtenidos de organismos internacionales con el aval del Estado.

2.5.5 Papel de la APN como agente de desarrollo

La dotación y administración de puertos da a la APN un importante papel en el desarrollo económico de Haití. Sólo en Puerto Príncipe, gracias a los trabajos de modernización, se ha triplicado el tráfico desde 1971. El servicio que presta la APN a la comunidad nacional hace que sea una institución de primer orden en el contexto del desarrollo económico.

2.5.6 Relaciones con otras instituciones

Las actividades de la APN la han llevado a establecer relaciones estrechas con otras instituciones. Es así como la marina haitiana, entidad responsable de la construcción, funcionamiento y mantenimiento de equipos auxiliares para la navegación, presta su colaboración a la APN en la vigilancia de los barcos haitianos o extranjeros en los puertos haitianos

La APN se encuentra en estrecha relación con el servicio autónomo de transporte, órgano técnico del Consejo Nacional de Transporte encargado de definir la política general en materia de transporte marítimo.

La APN mantiene también relaciones con los organismos extranjeros. La convención del 17 de febrero de 1978 liga a la APN con el Puerto de Rouen y le permite así gozar de la asistencia técnica de ese organismo extranjero.

2.5.7 Evaluación

La Autorité Portuaire Nationale constituye una empresa pública que también funciona sin subvención del Estado. Por su adaptación a las condiciones de la economía haitiana y por su gestión interna llevada en forma excelente, la APN puede clasificarse entre las mejores empresas públicas haitianas.

SEGUNDA PARTE

PRESENTACION SOMERA DE EMPRESAS PUBLICAS

2.6 Telecommunications d'Haiti, S.A.

La TELECO es un ejemplo de empresa pública que desarrolló sus actividades en la forma de sociedad anónima mixta. Creada en 1968, la Société Telecommunications d'Haiti, S.A. era primero una sociedad privada a quien el Estado había confiado la red telefónica de Haití. Esta sociedad, por efecto de sus dificultades financieras, pasó en 1971 a ser controlada por el Estado, quien, por intermedio del BNRH, adquirió un 80% de las acciones de la Sociedad.

De 1971 a 1976 la TELECO efectuó inversiones por un monto cercano a los 110 400 000 gourdes. De 1976 a 1980 los gastos de inversión se evalúan en unos 80 millones de gourdes, lo que implica que en 10 años la TELECO ha invertido en el sector de telecomunicaciones cerca de 200 millones de gourdes. Estas inversiones corresponden principalmente a centrales telefónicas, radio de transmisión, construcción de una estación terrestre, redes externas, y construcciones e infraestructura para la televisión nacional, que representó en 1978-1979 una inversión de casi 9 millones de gourdes.

Las inversiones efectuadas por la TELECO han permitido un desarrollo extraordinario de las telecomunicaciones en Haití, lo que ha implicado un mejoramiento y extensión de servicios tanto nacionales como extranjeros. Ese desarrollo puede apreciarse también por lo siguiente: en 1967 las llamadas telefónicas internacionales ascendieron a 13.773; en 1973 a 175 160 y en 1980 a 520 455. Para responder a ese acelerado desarrollo la TELECO se propone una inversión global de 240 millones de gourdes en los próximos cinco años.

Sin embargo, para realizar esas inversiones la Sociedad se ha endeudado en gran medida y aunque los resultados de la explotación después de la elevación de las tarifas en 1978 no han sido deficitarios, no ha sido posible aún obtener un volumen significativo de utilidades que pueda permitir el autofinanciamiento; de ahí que se prevea que para financiar las inversiones de 1981 a 1986 será preciso recurrir nuevamente a los préstamos bancarios.

Cabe pues concluir que la TELECO es una empresa que enfrenta graves problemas financieros.

2.7 Service National d'Eau Potable (Servicio Nacional de Agua Potable)

Creado el 20 de agosto de 1977, este servicio (SNEP) está encargado del control y aprovechamiento de las aguas superficiales y subterráneas. Se ocupa pues, para el agua potable, de la aducción, planificación, e instalaciones de redes de distribución fuera de la zona metropolitana. El SNEP no controla las aguas destinadas al riego o la producción de electricidad.

Según su ley orgánica, el SNEP es un organismo estatal con personalidad civil y jurídica. Comprende una dirección general, y secciones técnica, de obras, financiera y administrativa. Un Consejo de Administración, presidido por el Secretario de Estado de Obras Públicas, comprende los representantes del Banco, la Agricultura, Hacienda y Salud Pública. El director general es también miembro del consejo pero sin derecho a voto.

El SNEP tiene un capital propio constituido por los fondos aportados por el Gobierno y los empréstitos. El SNEP puede mantener su contabilidad conforme al Código de Comercio pero debe actuar según las reglas de la contabilidad pública. En lo que toca a la auditoría de cuentas, el artículo 20 de la ley prevé que "para las cuentas y estados financieros la auditoría se practicará una vez al año por los auditores externos independientes designados por el Tribunal Superior de Cuentas".

2.8 Centrale Autonome Metropolitaine D'eau Potable (Central Autónoma Metropolitana de Agua Potable CAMEP)

Una segunda institución comparte con el SNEP la responsabilidad del suministro de agua potable en Haití: la CAMEP. Creada por decreto del 13 de mayo de 1964, la CAMEP es un organismo público responsable del suministro de agua potable en Puerto Príncipe y Petion-Ville.

Gracias a los 53 sistemas de alimentación que mantienen la CAMEP y el SNEP un 12% de la población urbana y rural goza de agua potable, en tanto que el 88% no tiene acceso a ella. Para reducir este último porcentaje por la mitad los servicios competentes estiman que en el período 1981-1990 sería necesario un nivel de inversiones entre 85 y 116 millones de gourdes, lo que permitiría satisfacer las necesidades de 2 221 000 personas.

La CAMEP y el SNEP son empresas públicas que tienen aún mucho que hacer para satisfacer las necesidades de agua de la población, pero no se vé en qué forma, con los recursos propios limitados de que disponen, podrían solucionar los múltiples problemas que se plantean en materia de agua potable.

2.9 Minoterie D'Haiti (Molino de Haití)

Minoterie d'Haiti, creado por decreto del 20 de marzo de 1969, es un organismo autónomo del Estado con personalidad civil. Como la EDH, Minoterie d'Haiti tomó la sucesión de una empresa privada estadounidense - la Caribbean Mills Incorporated - que fue comprada por el Estado cuando los socios decidieron vender.

La Minoterie importa la materia prima - el trigo; esas importaciones en los últimos años no han sido de un valor inferior a los 90 millones de gourdes para obtener una producción anual mínima de 1 500 000 sacos de harina de 100 libras. Minoterie d'Haiti es una empresa en expansión que durante el ejercicio fiscal 1977-1978 invirtió cerca de 15 millones de gourdes en obras de ampliación y modernización de sus instalaciones.

Esta empresa, en la fecha de su creación, pidió el concurso de una empresa extranjera para que le proporcione servicios de gestión; esta compañía trabaja aún con la Minoterie aunque el asesoramiento técnico extranjero se ha reducido a un mínimo estricto.

Minoterie d'Haiti es una empresa pública que goza de excelente salud financiera. Las utilidades son reinvertidas en la misma empresa con lo cual se han invertido ya 25 millones de gourdes en tres instalaciones que ya están en funcionamiento, una fábrica de aceites esenciales a partir del vetiver, un almacén de granos y otra fábrica de forrajes.

2.10 Empresas muertas al nacer

Al presentar en la primera parte de este capítulo a Electricité d'Haiti se ha hecho referencia al INAEL, que, creado el 8 de abril de 1977, ya no existía al día siguiente. Este constituye un ejemplo de empresas muertas al nacer pero hay otros más, como el Institut National du Sucre (Instituto Nacional del Azúcar), la Societé d'Epargne de l'Administration

Publique (la Sociedad de Ahorro de la Administración Pública), Banque de Logement (Banco de la Vivienda) y el más reciente ONACORA-PETROLE.

Entre esta categoría de empresas se pueden considerar por una parte aquellas que si bien fueron creadas, no pudieron entrar a funcionar y cuyo decreto de creación fue revocada, pero hay otras que legalmente siguen con vida aunque no han materializado su estructura.

Las empresas nacidas muertas, cualquiera que sean las razones que puedan invocarse, traducen una falta de planificación en el momento de establecerlas: no ha habido suficiente análisis de las condiciones de su funcionamiento y de su integración en el aparato administrativo.

CAPITULO III

CARACTERIZACION GENERAL DE LAS EMPRESAS PUBLICAS HAITIANAS

Después de haber considerado separadamente algunas empresas públicas, conviene presentar sus características generales para comprenderlas mejor. El análisis de las empresas públicas de Haití muestra los elementos siguientes:

3.1 Proliferación de las empresas públicas

La mayoría de las empresas públicas haitianas tal y como existen hoy fueron creadas durante los últimos veinte años, sobre todo en el decenio de 1970, período en que aparecieron por lo menos un 80% de ellas. En la administración pública de Haití puede considerarse que la empresa pública es un fenómeno reciente.

De la lista presentada en el Capítulo II se desprende que seis empresas se especializan en el ramo bancario-financiero, diez en infraestructura o producción, tres en seguros y nueve proporcionan servicios varios.

Las más importantes (EDH, TELECO, el Banco, APN, Minoterie d'Haiti) fueron creadas cuando el Estado tomó a su cargo una actividad que hasta ese momento había sido desarrollada por compañías privadas con un régimen de concesión estatal. Esas empresas públicas son totalmente de propiedad del Estado salvo la TELECO en que el Estado posee el 80% de las acciones. Casi todas ellas funcionan en situación de monopolio. Las demás empresas públicas fueron en su mayor parte resultado de iniciativas del Estado.

3.2 Forma de creación

La mayoría de las empresas públicas haitianas deben su establecimiento a una legislación dictada por la autoridad central aunque hay empresas que no fueron creadas directamente por ésta, como son las de la Société d'Equipement Nationale, filial del IDAI. En el mismo caso se encuentra la fábrica de aceites esenciales construida por Minoterie d'Haiti.

Al revisar los distintos textos constitutivos de esas empresas llama la atención la diversidad de términos empleados para calificarlas. Se encuentra una u otra de las fórmulas siguientes:

- a) organismo público autónomo que goza de personalidad jurídica y autonomía financiera;
- b) organismo de desarrollo agrícola e industrial... tiene personalidad jurídica y capital propio;
- c) organismo autónomo del Estado;
- d) organismo autónomo dotado de personalidad civil y con autonomía financiera colocado bajo tutela...
- e) organismo autónomo con calidad de establecimiento público nacional que tendrá personalidad civil y gozará de todos los derechos y prerrogativas que derivan de esa calidad...
- f) establecimiento público de carácter comercial e industrial que goza de personalidad moral y está dotado de autonomía financiera;
- g) establecimiento público controlado y supervisado por...
- h) organismo autónomo del Estado con calidad de establecimiento público nacional...
- i) organismo autónomo con personalidad moral...
- j) organismo con personalidad jurídica...

/k) institución de

- k) institución de derecho público de duración ilimitada con personalidad jurídica propia...
- l) servicio público de gestión autónoma colocado bajo la tutela de...
- m) organismo autónomo con personalidad jurídica que responde directamente ante el Presidente de la República.

Al considerar estas distintas fórmulas, se advierte que el concepto de establecimiento público se emplea muy poco en la creación de empresas públicas haitianas, siendo el término corriente el de organismo autónomo. Sin embargo, cualquiera sea el término empleado se refiere siempre a entidades que, en su mayor parte, tienen un patrimonio distinto que el del Estado a consecuencia de una personalidad jurídica también distinta que puede según los casos ser de orden público o de orden privado.

3.3 Organización y funcionamiento

a) Aparte dos o tres entidades, casi todas las empresas públicas consideradas en este informe cuentan con un Consejo de Administración. Ese Consejo puede estar compuesto de personas pertenecientes a la Administración Central (Secretarios de Estado o sus representantes) o de personas ajenas a la Administración. Se forman así dos tipos de Consejos de Administración, el uno independiente, cuando sus miembros no son Secretarios de Estado ni sus representantes, y el otro dependiente cuando sí lo son. En algunos consejos, el Director General de la Empresa es miembro del Consejo de Administración, en otros no.

No es fácil evaluar la eficacia de los Consejos de Administración en la marcha general de la empresa pública, pero cabe señalar que los Consejos independientes son más especializados y tienen más tiempo que dedicar a los informes de la empresa.

Las atribuciones de los Consejos de Administración de distintas empresas se parecen en general entre sí. Todos ellos están a cargo de la política general de las empresas, aprueban sus presupuestos y sus distintos estados financieros, así como los estatutos y el nombramiento de los empleados principales.

b) Al nivel de la organización, las empresas comprenden direcciones generales, departamentos o direcciones, servicios y secciones. En la mayoría de los casos, los Directores Generales y los Directores de Departamentos o direcciones son nombrados por decisiones del Presidente de la República y suelen ser los únicos funcionarios nombrados por la Administración Central.

Las más importantes de estas empresas cuentan con unidades de estudio o programación y hacen un esfuerzo por conocer el porvenir.

c) Los empleados de las empresas públicas, aparte los nombrados por la Administración Central, son contratados siguiendo normas definidas por la empresa. Sus actividades se someten a las prescripciones del Código de Trabajo Francois Duvalier. Son objeto en general de una mejor política del personal que los empleados de otros sectores de la Administración Central y sus remuneraciones suelen ser más altas.

d) En lo que toca a la gestión puede afirmarse que, en general, los métodos modernos han penetrado más en las empresas públicas que en la Administración Central. Las exigencias mismas de su función les obliga a buscar un funcionamiento relativamente eficiente. No han titubeado en algunos casos en contratar los servicios de gestión con firmas extranjeras

ni en movilizar a consultores foráneos que los ayuden en campos específicos. De esta forma se asegura la transferencia de las técnicas de gestión a las empresas públicas.

3.4 Control de las empresas públicas.

a) Las instituciones de control

a.1) La Secretaría de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos.

Función general

En la ley del 26 de junio de 1980 que reestructura el Departamento de Hacienda y Asuntos Económicos, aparece esta institución como la autoridad financiera del Gobierno y "el órgano principal del Gobierno a cargo de la formulación, ejecución, y coordinación de su política financiera y económica". Por ese concepto la Secretaría de Hacienda tiene un papel de orientación que afecta a toda la economía haitiana, incluso las empresas públicas.

Funciones específicas

La Secretaría de Hacienda cumple funciones específicas de control, como lo muestran los extractos siguientes de la ley del 26 de junio de 1980:

- ejerce el control financiero de las colectividades, oficinas y establecimientos públicos o mixtos;

- participa en la programación de actividades de las empresas mixtas y del Estado con carácter comercial e industrial, controlando su gestión;

- controla al Banco Central (BRH) en todas las operaciones que puedan tener un impacto sobre la política económica, financiera y monetaria del país. Los contratos, acuerdos y convenciones entre el Banco Central y las entidades públicas o privadas nacionales o internacionales que supongan obligaciones financieras por parte del Estado haitiano no podrán formalizarse sin el acuerdo del Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos.

- tiene la responsabilidad principal de todas las operaciones financieras de la República; participa en las negociaciones y firma obligatoriamente todos los contratos, acuerdos y convenciones que supongan obligaciones financieras para el Estado haitiano frente a entidades públicas o privadas nacionales o internacionales.

El Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos ejerce una acción de control y supervisión sobre los organismos autónomos colocados bajo la tutela administrativa de la Secretaría de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos aunque sean entidades administrativas independientes.

Organización para el control. Para cumplir sus funciones específicas de control la Secretaría de Estado de Hacienda dispone de los órganos siguientes:

- una división de bancos cuyo papel es "seguir de cerca las actividades del sistema bancario con miras a preparar periódicamente informes detallados sobre su situación y someter, a consideración de las autoridades, propuestas y recomendaciones a fin de que puedan reglamentar, organizar y coordinar la actividad de los bancos y establecimientos de crédito".

- una división de control de los organismos autónomos encargada de controlar la marcha y el funcionamiento de los organismos autónomos colocados bajo la tutela de la Secretaría de Estado de Hacienda y asegurar el

/control financiero

control financiero de las sociedades, establecimientos, empresas, etc. que reciben fondos públicos, se benefician de adelantos o préstamos concedidos por el Estado o incluso que hayan solicitado el aval de éste.

- la división de control de las compañías de seguros.

Conclusión. Como se acaba de ver, la Secretaría de Estado de Hacienda dispone, por lo menos en la letra, de una imponente estructura llamada a ayudarla en el control de las empresas públicas. Pero como se ha señalado al caracterizar al Banco, la ley no especifica ninguna institución tutelar. Sin embargo, la última ley de finanzas, que no puede en ningún caso considerarse como ley orgánica del BRH, no presenta ninguna duda al respecto. No obstante, al nivel de la Secretaría de Estado de Hacienda y Finanzas no parece haber disposición a ceñirse estrictamente a la ley en lo que toca al Banco.

a.2) Tribunal Superior de Cuentas

Función general

El artículo segundo del decreto del 28 de septiembre de 1957 declara que el Tribunal Superior de Cuentas tiene jurisdicción sobre la gestión de las empresas del Estado de carácter financiero, comercial o industrial; además el artículo quinto precisa que "el Tribunal Superior de Cuentas tiene por misión ejercer el control externo en el empleo de fondos provenientes de la percepción de impuestos y gravámenes, o de las operaciones de venta de bienes o servicios de las instituciones públicas con carácter comercial o industrial".

Funciones específicas

Según su ley orgánica, en lo que toca a las empresas públicas, el Tribunal ejerce la supervisión general de las empresas con carácter comercial, financiero o industrial, así como el control de los ingresos y gastos de las empresas del Estado.

Organización. El Tribunal cuenta, para el control de las empresas, con los órganos siguientes:

- una sección de control de las operaciones de los bancos del Estado y de los bancos privados.

- una sección de inspección financiera.

Conclusión. Cabe plantearse la pregunta siguiente: ¿cumple el Tribunal su papel de control de las empresas públicas? Según los dirigentes de esa corte, parecería que las mayorías de las empresas públicas se comportan como empresas privadas y no se dirigen al Tribunal Superior de Cuentas para la verificación de su contabilidad.

a.3) Oficina de Supervisión de las Empresas Mixtas y del Estado

No hay gran cosa que decir de esta Oficina. Al crearse tenía seis o siete empresas bajo su supervisión, pero ahora no es más que una sombra de sí misma pues apenas le queda una efectivamente bajo su égida. Por otro lado, esa oficina se encuentra bajo la tutela del Ministerio de Hacienda, lo que no sucedía antes.

a.4) Otras instituciones de control

Entre las demás instituciones de control de las empresas públicas pueden citarse los ministerios tutelares y el organismo legislativo constituido por la Comisión Parlamentaria de Cuentas Generales, compuesta por quince miembros y encargada de informar sobre la gestión de los Secretarios de Estado y de controlar el balance de los organismos autónomos

propiedad del Estado haitiano o en que éste tenga un interés. Sin embargo, en el texto constitucional no se define claramente si las empresas públicas deberán someter sus presupuestos a la Comisión Parlamentaria. En efecto, en el artículo 159 se lee que "las instituciones y empresas del Estado de carácter autónomo y las entidades subvencionadas con fondos públicos, en total o en parte, a excepción de las instituciones de crédito, están regidas por presupuestos especiales y sistemas salariales aprobados por el poder ejecutivo". Por otra parte, se declara expresamente que deberán presentarse a esta Comisión Parlamentaria el balance y las operaciones del Banco Nacional de la República de Haití así como otras cuentas del Estado haitiano. ¿Cabría interpretar esta disposición haciéndola extensiva a todas las demás empresas? No está clara la respuesta a esta pregunta en la legislación constitutiva de la Comisión.

Hay otro organismo que podría considerarse como institución de control: es la Administración General de Contribuciones. En efecto, la ley obliga a las empresas públicas a presentar su balance a esta institución, pero son muy pocas las que cumplen esta disposición.

b) Aspectos del control

El control es uno de los aspectos más interesantes en un estudio de las empresas públicas porque permite destacar el tipo de relaciones que mantiene la Administración Central con esa categoría de institución.

b.1) La mayoría de los textos constitutivos de las empresas públicas especifican el Departamento Ministerial que debe velar por la supervisión tutelar. Otros no mencionan este aspecto. Incluso hay uno que especifica que la empresa depende directamente del Presidente de la República. En todo caso es importante señalar que la tutela queda definida en la mayoría de los casos.

En la mayoría de los casos las empresas públicas cuentan con un Consejo de Administración y a menudo la ley constitutiva fija sus atribuciones que pueden resumirse así:

- aprobar la política general de la empresa y establecer las directivas de gestión;
- aprobar los planes, programas, presupuestos y otros estados financieros;
- aprobar y adoptar los reglamentos internos, el estatuto del personal y otras modalidades de funcionamiento;
- asegurar la coordinación con los demás servicios públicos;
- recomendar al Presidente el nombramiento de altos funcionarios y nombrar a los restantes;
- estudiar los acuerdos, contratos, convenciones y asumir la responsabilidad por entrega de mercados;
- presentación de informes.

Esos Consejos de Administración cuyas atribuciones son muy variadas no dejan siempre lugar para las intervenciones directas de un departamento ministerial en el funcionamiento de una empresa pública. El Consejo de Administración tendría tendencia a comportarse como una suerte de pantalla entre el Ministerio encargado del control de tutela y la empresa pública. Esto es tanto más válido cuando, como sucede en la mayoría de los casos, la composición del Consejo agrupa a varias Secretarías de Estado. Dicho de otra forma, el Ministerio designado por ley para asegurar la tutela de

/una empresa

una empresa no ejerce control sobre los miembros del Consejo de Administración ya que ni los nombra ni puede revocar su nombramiento. En el caso en que los Consejos no están formados por Secretarios de Estado sino por personas que no pertenecen a la Administración Central, el control sobre las personas puede ejercerse más fácilmente ya que compete al Departamento de tutela recomendar al Presidente los miembros del Consejo de Administración.

Sin embargo, como en la práctica el Departamento Ministerial más directamente interesado en las actividades de una empresa ocupa la Presidencia del Consejo de Administración, cabría pensar que el control de tutela resulta más fácil de ejercer. No obstante, no hay que olvidar que en el Consejo de Administración no están representados necesariamente los intereses de un solo Ministerio y que hay una distinción entre el Consejo de Administración y el Departamento Ministerial.

A las consideraciones anteriores conviene agregar la falta de coordinación y organización observada en las relaciones entre los ministerios y las empresas públicas. En efecto, con suma frecuencia no hay en los ministerios dependencias o personas específicamente responsables de una empresa pública. Así, el ministerio se encuentra poco capacitado para definir sus orientaciones. Esta dificultad aumenta con el grado de especialización de la empresa.

En conclusión, el funcionamiento de una empresa pública, está orientado principalmente por su Consejo de Administración y no por un ministerio de tutela. El consejo de Administración representa los intereses no de un ministerio en particular, sino del Gobierno, y por lo tanto la integración de una empresa pública a las actividades gubernamentales se efectúa no por conducto del ministerio de tutela sino del Consejo de Administración.

b.2) En lo que toca a los aspectos financieros, existe una fuerte intervención por parte de la Secretaría de Estado de Hacienda, que debe dar su autorización para todo proyecto de contrato, convención o acuerdo por suscribir con una organización internacional financiera en favor de una empresa pública haitiana. Esto se ha destacado en el párrafo a.1. En este caso el Banco participa como agente financiero del Gobierno y por ese mismo hecho tiene cierto derecho de sanción sobre las operaciones financieras de una empresa pública, aparte de que es miembro de la mayoría de los Consejos de Administración de las empresas.

b.3) En principio, las empresas públicas debieran hacer verificar todos los años sus cuentas por el Tribunal Superior de Cuentas. De hecho, las empresas en general no se abren al control financiero de ese Tribunal. A menudo contratan e empresas extranjeras para la verificación anual de sus cuentas, en respuesta a necesidades internas de control, ya que los bancos exigen estados financieros certificados para la concesión de préstamos o créditos.

b.4) En lo que toca al control que puedan ejercer los organismos de planificación sobre las empresas públicas, a juzgar por la experiencia de la Secretaría de Estado de Planificación, cabe formular las observaciones siguientes:

- en el proceso de planificación económica y social las empresas públicas han aportado una contribución muy desigual. Algunas tienen una participación importante en las etapas de formulación y ejecución del plan; otras, en cambio, escasamente participan.

- algunos aspectos, como los seguros, no son cubiertos en la formulación del plan, lo que descarta el diálogo con las empresas públicas de esa rama;

- muy a menudo las empresas públicas, sobre todo aquéllas que producen bienes y servicios, llegan a imponer sus puntos de vista, aunque éstos desborden los objetivos del plan.

- los mecanismos para integrar las actividades de esas empresas en la ejecución del plan no son suficientemente prácticos. Cabe señalar que el organismo central no cuenta con un instrumento formal para obtener informaciones de las empresas públicas.

- al nivel del órgano central de planificación, no existen medios suficientes para orientar la política de inversiones de las empresas públicas. El diálogo deberá poder llevarse más allá de las dependencias de programación de las empresas.

A partir de las observaciones anteriores puede concluirse que las empresas públicas, si bien dan un apoyo a la planificación económica y social, distan de estar bien integradas en el proceso nacional de planificación.

b.5) La Administración Central, en lo que toca a las empresas públicas, desempeña un papel eficaz para la fijación de precios. En última instancia es el Estado quien fija la mayoría de los precios de los bienes y servicios que proporcionan las empresas públicas haitianas. Las solicitudes de aumento presentadas por esas empresas son revisadas en las instancias gubernamentales que, para analizarlas, tienen en cuenta factores que no entran en los cálculos de las empresas.

3.5 Aspectos económicos y financieros de las empresas públicas

a) Para el período 1970/1971 a 1974/1975 sobre el cual se cuenta con cifras indicativas de la actividad de las empresas públicas, el Cuadro 5 da alguna idea de su importancia en el sector público.

Cuadro 5

RECURSOS DE LAS EMPRESAS PUBLICAS PARA EL
PERIODO 1970/1971 A 1974/1975

(millones de gourdes)

Ejercicios fiscales	Recursos corrientes	Recursos de capital	Total
1970/1971	63 652	12 833	76 485
1971/1972	84 141	18 198	102 339
1972/1973	113 777	17 004	130 781
1973/1974	161 490	151 771	313 261
1974/1975	194 365	96 249	290 614

Fuente: Documento del Plan Quinquenal 1976-1981.

Los recursos corrientes producidos por las empresas públicas y similares se elevaron de 63 652 000 gourdes en 1970/1971 a 194 365 000 gourdes en 1974/1975, lo que representa un incremento cercano al 200%. En el mismo lapso los recursos de capital se elevaron de 12 833 000 a 96 249 000 gourdes (700%).

Al propio tiempo los gastos totales efectuados por las empresas públicas representadas en el Cuadro 2 se calcularon en 47 426 000 gourdes en 1970/1971, llegando a 191 054 000 en 1974/1975, es decir, un aumento de 300% en cinco años.

Cuadro 6

GASTOS DE LAS EMPRESAS PUBLICAS EN EL PERIODO
1970/1971 A 1974/1975

(millones de gourdes)

Ejercicios fiscales	Gastos corrientes	Gastos de capital	Total
1970/1971	27 201	20 225	47 426
1971/1972	41 282	26 791	68 073
1972/1973	52 670	26 552	79 222
1973/1974	72 300	158 618	230.918
1974/1975	94.012	97 042	191 054

Fuente: Documento del Plan Quinquenal 1976-1981.

b) Para hacerse una idea de lo que representan las empresas públicas en relación con la Administración Central basten las consideraciones siguientes: según las cifras publicadas en el plan anual 1980/1981 se aprecia que los gastos de funcionamiento para los años 1975/1976 y 1976/1977 se elevaron respectivamente a 261 y 233 millones de gourdes. Los gastos corrientes de las empresas públicas más importantes (EDH, TELECO, CAMEP, APN, Minoterie) se estimaban para 1975/1976 en cerca de 160 millones de gourdes y en 200 millones para 1976/1977. Esta simple confrontación permite apreciar que las empresas públicas representan una categoría importante, con recursos enormes y que, además registra gastos de un volumen igual de grande o superior al de la Administración Central.

c) En el contexto del empleo, el papel de las empresas públicas es significativo. En el Cuadro 7, preparado sobre la base de datos proporcionados por el Servicio de Recursos Humanos y Empleo de la Secretaría de Estado de Planificación se advierte que las empresas públicas representaban en 1977/1978 un 13% del total de personas empleadas por la Administración Central y las empresas públicas. Ese porcentaje se mantuvo al año siguiente pero decayó al 12% en 1979/1980.

/Cuadro 7

Cuadro 7

EFFECTIVOS DE LA ADMINISTRACION PUBLICA
1977/1978 A 1979/1980

Ejercicios	Total		Empresas públicas		Otras instituciones	
	Efectivos	Porcentajes	Efectivos	Porcentajes	Efectivos	Porcentajes
1977/1978	36 449	100	4 801	13	31 648	87
1978/1979	41 187	100	5 168	13	36 019	87
1979/1980	46 273	100	5 734	12	40 539	88

Fuente: Servicio de Recursos Humanos de la Dirección de Programación Económica y Social de la Secretaría de Estado de Planificación.

En las siguientes empresas no están incluidas CONATRA, Minoterie d'Haiti, Tannerie Moderne, BPH, Casino Internacional.

d) En cuanto a las inversiones, las empresas públicas representan un sector dinámico de la economía haitiana; entre 1971 y 1976 efectuaron inversiones por un valor cercano a los 250 millones de gourdes. Las estimaciones para el período 1976-1981 dan un total de poco más de 400 millones de gourdes. En materia de inversión, las empresas públicas han representado un gran papel que sin duda irá adquiriendo mayor importancia en el futuro.

e) las empresas públicas haitianas más importantes son en general generadoras de utilidades, como ocurre con la EDH. Lo propio vale para la APN, la TELECO y la Minoterie para no citar más que unas pocas. Evidentemente que esas utilidades no son del mismo nivel que si la empresa fuera administrada con el criterio de empresa privada. Sin embargo, sus utilidades les permiten hacer frente a sus propias necesidades de financiamiento. El análisis de los precios de los bienes y servicios producidos por las empresas públicas muestra que sus utilidades podrían ser aún mayores si el Estado aceptara sin modificación las tarifas que proponen las empresas. El Estado, poniendo de relieve el aspecto social, fija los precios en forma tal que su nivel sea razonable para los consumidores.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De las informaciones presentadas derivan las siguientes conclusiones y recomendaciones:

1. Conclusiones

a) La expansión de las empresas públicas haitianas ha ocurrido no en función de una planificación de las estructuras administrativas, sino en forma desordenada, que no obedece a normas jurídicas bien definidas. El concepto de autonomía de las empresas no ha sido siempre bien definido ni en las leyes orgánicas que rigen su establecimiento ni en la práctica administrativa. Con suma frecuencia el legislador enfoca la autonomía por la prisma de los organismos autónomos de tipo institucional, y no de carácter industrial o comercial.

b) La gestión y el funcionamiento de las empresas públicas haitianas, pese a numerosas críticas, se sitúa en un nivel aceptable. Se suelen olvidar las repercusiones que puede tener la gestión de esas empresas cuando no se da una acción en profundidad al nivel central.

c) En lo que respecta al control de las empresas públicas, cunde la idea de que habría que tener más control sobre ellas. Los partidarios de esta opinión no piensan realmente en un control efectivo teniendo en cuenta la especificidad de las empresas. Lo que se busca es más bien la intervención en su funcionamiento cotidiano. A nuestro parecer no debe fomentarse este criterio. Equivaldría a sofocar a las empresas públicas y anular su eficacia. Si somos partidarios de que las empresas públicas sean controladas, pero con un control dinámico, susceptible de agilizar a la empresa, dándole una mayor posibilidad de integración en la economía haitiana. Los dirigentes de las empresas públicas se quejan a menudo de que no conocen la política que deben adoptar en un sector determinado. Ello se debe a que la Administración Central no define esa política y deja que la empresa desempeñe una función que no le corresponde. El primer paso hacia el control real de las empresas implica de parte de la Administración Central una clara definición de políticas para los distintos sectores en que ellas actúan.

d) Las empresas públicas haitianas se han desarrollado en gran medida, pero ese desarrollo no supuso una integración en el cuadro de actividades desarrollado por los ministerios. Por ello los problemas de integración y coordinación que afectan a la Administración Central repercuten sobre las empresas públicas; actualmente se asiste a una mala repartición de programas y funciones entre éstas y los ministerios.

e) Las empresas públicas, para volver a tomar un aspecto discutido en el Capítulo III, se ven a menudo libradas a su propia suerte y son responsables de sectores que, en principio, debían ser de la competencia de un Ministerio. Sucede entonces que entidades que no tienen rango ministerial son responsables de la formulación de políticas y la fijación de objetivos sin estar sujetas a las mismas condiciones de control que los ministerios y sin tener la capacidad de participar en el Consejo de Secretarios de Estado, que es por definición el órgano de definición de políticas de la administración pública nacional.

/f) En materia

f) En materia de planificación, el papel de las empresas públicas no se hace sentir suficientemente ni en la etapa de formulación ni de ejecución. Debieran reforzarse los mecanismos actuales de contacto entre el organismo central de planificación y las unidades de programación de las empresas públicas.

2. Recomendaciones

Las consideraciones anteriores sirven de base para las recomendaciones siguientes:

- sería necesario contar con un cuadro jurídico definido en qué insertar a las empresas públicas haitianas. Ello ayudaría a determinar su forma de creación, relaciones con la Administración Central, y las disposiciones particulares que regulan su funcionamiento.

- no es aconsejable aumentar la intervención de la Administración Central. Estimamos que la definición de políticas generales, la auditoría anual de cuentas y la evaluación anual de resultados son instrumentos suficientemente poderosos como para asegurar la armonía con la Administración Central.

- respetando el carácter específico de cada empresa pública, sería posible establecer un estatuto para los funcionarios y empleados de esas empresas, que pudiera coincidir en parte, sin ser idéntico, con los estatutos de los funcionarios públicos.

- en la preparación de los presupuestos y otros estados financieros sería conveniente que las empresas públicas emplearan las mismas clasificaciones. Si se aprueba el proyecto de plan contable para las empresas privadas, sería dable esperar que las empresas públicas se ajustaran a él.

LISTA DE PERSONAS ENTREVISTADAS PARA EL SIGUIENTE TRABAJO...

<u>Nombre</u>	<u>Función</u>
Gérard ALADIN	Técnico, Sección Contabilidad Nacional, Instituto Haitiano de Estadística (IHS)
Gérard ALERTE	Director General, Secretaría de Estado de Comercio
Jules BLANCHET	Primer Consejero, Tribunal Superior de Cuentas
Raoul BAPTISTE	Técnico, Servicio de Recursos Humanos y Empleo, Secretaría de Estado de Planificación (SEP)
Jean Marie BAZILE	Técnico, Servicio de Recursos Humanos y Empleo, (SEP)
Gérard BERROUET	Director Administrativo, Televisión Nacional de Haití
Emmanuel BROS	Secretario de Estado de Hacienda y Asuntos Económicos
Alix CAMEAU	Director General, Electricité d'Haiti
Wilner CADET	Supervisor General, Oficina de Supervisión de Empresas Mixtas y del Estado
Thomas CHERY	Técnico, Servicio de Recursos Humanos y Empleo, (SEP)
Bonivert CLAUDE	Director, Dirección de Estudios Económicos, Banco de la República de Haití (BRH)
Georges DABBAS	Director General, Oficina Nacional de Promoción e Inversiones (ONAPI)
Bernard FATTON	Director General, Instituto de Desarrollo Agrícola e Industrial (IDAI)

/Jacques GABRIEL

<u>Nombre</u>	<u>Función</u>
Jacques GABRIEL	Director, Dirección de Industria, Departamento de Comercio e Industria
Albert GERMAIN	Jefe, Sección de Contabilidad Nacional, Instituto Haitiano de Estadística (IHS)
Ivan GUIRAND	Director Auxiliar, Dirección de Programación Económico y Social, SEP
Karl JOLIBOIS	Encargado de Finanzas, IDAI
Jacques LEMAIRE	Director General, Televisión Nacional
Francois MANIGAT	Director Técnico, Administración General de Contribuciones
Gérard MARTINEAU	Gobernador, Banco de la República de Haití (BRH)
Gérard MONSANTO	Director General del Banco Popular de Haití
Joachim NOEL	Director Administrativo, Autoridad Portuaria Nacional (APN)
Fritz MICHEL	Consultor y Encargado del Sector de Telecomunicaciones, SEP
Jean E. POLICARD	Director General, Autoridad Portuaria Nacional
Edouard RACINE	Presidente, Consejo de Administración del Banco Nacional de Crédito
Théophile ROCHE	Director, Dirección de Programación Económica y Social, SEP
Pierre SAINT-ALBIN	Planificador de Energía, SEP
Wilfrid TRENARD	Planificador del Transporte, SEP
Fritz VIALA	Director General, Oficina del Presupuesto
René VALLES	Encargado del Servicio de Impuestos a la Renta
Jacques VILGRAIN	Director General, Instituto Haitiano de Estadística

BIBLIOGRAFIA

- A) Leyes orgánicas de las distintas empresas públicas.
- B) Plan quinquenal 1976-1981 y planes anuales 1980/1981; 1979/1980 y 1977/1978.
- C) Informes internos de IDAI, EDH, APN (1976 a 1980).
- D) Informe interno sobre el sector de telecomunicaciones preparado por la Secretaría de Estado de Planificación, diciembre de 1980.
- E) Informe interno sobre el sector del agua preparado por el SEP, enero de 1981.
- F) Banco Mundial, Situation economique actuelle et perspectives d'avenir d'Haiti, diciembre de 1978.
- G) Informe sobre la electricidad preparado por Carl MOUREAU durante el desarrollo de una misión para las Naciones Unidas, 1952.
- H) Recontre avec les industriels d'Haiti, colección de entrevistas realizadas por la Radio Nacional en 1978.
- I) ONUDI, Etude des industries agro-alimentaires, julio de 1979.
- J) Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Problemes de main d'oeuvre et emploi: Haiti, Ginebra, 1976.
- K) Claude BERTHOMIEU, La Gestion des Entreprises Publiques Nationalisées, Presses Universitaires de France, Paris.
- L) Naciones Unidas, Organization and Administration of Public Enterprises, Selected papers, 1968.

