



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO  
ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS  
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

( R ) REPUBLICA DOMINICANA : ↗

Proyecto

PROGRAMACION Y POLITICA INDUSTRIAL (DP/79/015)

INFORME DE MISION

Consultor en (Pequeña y Mediana Industria)

por

Ramón Aguado-Jou, Dr. Ingeniero Industrial

Enero-Febrero 1981

Nota: Este documento se reproduce sin haber sido objeto de revisión formal por parte de la Secretaría de la ONUDI.

## INDICE

	<u>Página</u>	<u>Párrafo</u>
RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES . . .	iv	
1. INTRODUCCION . . . . .	1	1-3
1.1 - Términos de referencia de la misión . .	1	4-6
1.2 - Contactos y relaciones de trabajo . .	2	7-8
2. ANTECEDENTES . . . . .	3	9
2.1 - Notas sobre la situación económica de la República Dominicana. Desarrollo industrial . . . . .	3	10-16
2.2 - La situación de la pequeña y mediana industria en la República Dominicana .	5	17-29
2.3 - Consideraciones generales sobre el papel de la pequeña industria en el desarrollo industrial . . . . .	14	30-61
3. DESARROLLO DE LA MISION . . . . .	24	
3.1 - Labor realizada y organización de la actividad . . . . .	24	62-68
3.2 - Definición de la pequeña y mediana industria . . . . .	25	69-82
3.21 - Recomendaciones . . . . .	30	83
3.3 - Instrumentos para el fomento y asis- tencia a la pequeña y mediana indus- tria . . . . .	31	84-86
3.31 - Comentarios Leyes #299 y #221 en relación con el desarrollo de la PMI	32	87-90
3.32 - Fondo de Inversiones para el De- sarrollo Económico - FIDE . . . . .	33	91-93
3.33 - Corporación de Fomento Industrial	34	94-99
3.34 - Otros instrumentos para fomentar la PMI . . . . .	36	100-115
3.35 - Recomendaciones . . . . .	40	116
<u>ANEXOS</u> . . . . .	46	
No.1 - Descripción del Puesto.		
No.2 - Principales Contactos y relaciones de trabajo.		
No.3 - Propuesta de Proyecto.		

<u>INDICE DE CUADROS.</u>	<u>Pág.</u>
Cuadro No. 1 - República Dominicana - Grado de Desarrollo Industrial	4
Cuadro No. 2 - Indices de crecimiento del Producto Interno Bruto y del Producto Industrial	4
Cuadro No. 3 - Sector manufacturero en la R.D. (excl. azúcar) Número de empresas clasificadas por grupo de actividad y empleados	7
Cuadro No. 4 - Estimaciones del número de fábricas y del total de personas empleadas en 1971	8
Cuadro No. 5 - Estimación del número de fábricas y su distribución por estratos de personal ocupado	9
Cuadro No. 6 - Estimación del número de personas ocupadas en ind. manufact.	9
Cuadro No. 7 - Estudio comparativo, No. de establecimientos y personal .(%)	10
Cuadro No. 8 - Número de empresas clasificadas por actividad y tamaño	12
Cuadro No. 9 - Porcentajes del Cuadro 8 ordenados por importancia relativa	13
Cuadro No.10 - Definición de la pequeña industria en los programas de A.L.	28
Cuadro No.11 - Definiciones de tamaño de industria	30
Cuadro No.12 - Préstamos de la Corporación de Fomento Industrial - CFI	35

INDICE DE FIGURAS

Fig. No. 1 - Representación gráfica del Cuadro No. 9 15

LISTA DE ABREVIATURAS MAS UTILIZADAS EN EL INFORME

- ADOEXPO - Asociación Dominicana de Exportadores
- ADPI - Asociación Dominicana de Pequeñas Industrias.
- AIRD - Asociación de Industrias de la República Dominicana.
- ANJE - Asociación Nacional de Jovenes Empresarios
- BIRF - Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento.
- CEDOPEX - Centro Dominicano de Promoción de Exportaciones.
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina.
- CDE - Compañía Dominicana de Electricidad.
- CFI - Corporación de Fomento Industrial.
- CIIU - Clasificación Industrial Internacional Uniforme.
- CORDE - Corporación Dominicana de Empresas del Estado.
- FIDE - Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico.
- FDD - Fundación Dominicana de Desarrollo.
- INDOTEC - Instituto Dominicano de Tecnología Industrial.
- INESPRE - Instituto Nacional de Estabilización de Precios.
- INFOTEP - Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional.
- INTEC - Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- OIT - Organización Internacional del Trabajo.
- ONAPLAN - Oficina Nacional de Planificación.
- ONUUDI - Organización de las Naciones Unidas para Desarrollo Industrial.
- PMI - Pequeña y Mediana Industria.
- PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- RD - República Dominicana.
- SEIC - Secretaria de Estado de Industria y Comercio.
- ZFI - Zonas Francas Industriales.

RESUMEN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

1. Dentro del marco general del Proyecto DOM/79/015 - Programación y política industrial, un consultor en pequeña industria llevó a cabo una misión de dos meses de duración (Enero-Febrero 1981). En resumen los términos de referencia de su misión, han consistido en los tres aspectos siguientes: a) Definición de la PMI y criterios de clasificación; b) sistemas y mecanismos para fomento de la PMI, y c) organización de una Unidad de la PMI en la Secretaría de Industria y Comercio.
2. Después de hacer un breve análisis general de la situación de la industria y de la PMI, el consultor visitó un cierto número de industrias, celebró reuniones con las asociaciones de industriales y mantuvo contactos con las instituciones públicas o privadas que están comprometidas, de una forma u otra, con el fomento y asistencia a la PMI.
3. La República Dominicana que tiene una población total de más de 5 millones de habitantes, tiene una densidad de 100 hab. por km<sup>2</sup>. La renta per capita alcanzó los 840 dólares en el año 1979. Más del 20 por 100 de la población se concentra en la capital, Santo Domingo. Otros dos focos poblacionales son Santiago de los Caballeros y San Francisco de Macorís. La economía del país es predominantemente agrícola, y la industria principal es la azucarera. El sector industrial representa todavía una pequeña proporción de la economía total.
4. El grado de industrialización, por tanto es todavía muy bajo habiendo llegado a un promedio de aproximadamente 18 por 100 en el periodo 1974-1978. Si se excluye la refinación de azúcar, se obtiene solamente un valor del 11 por 100. Sin embargo, analizando las cifras más antiguas se puede notar que ha habido una tendencia progresiva en el último decenio ya que de un grado de industrialización del 12.6 en 1969, se ha pasado a cerca del 20 por 100 en la actualidad.
5. El mayor problema que enfrenta el país es el del desempleo y del subempleo que ha alcanzado tasas muy elevadas del orden del 25 por 100 y 60 por 100 del total de la fuerza de trabajo respectivamente.
6. Considerando la casi inexistencia de datos confiables sobre la PMI en el país, y la imposibilidad por falta material de tiempo, de efectuar un muestreo estadístico, el consultor tuvo que llevar a cabo un estudio de "gabinete" basándose en algunos datos pro-

porcionados por la SEIC corrientemente utilizados por el Proyecto DOM/79/015, y también basarse en estudios antiguos realizados por la ONUDI, OIT y Banco Mundial.

7. Después de una serie de laboriosos cálculos y estimaciones, el Consultor puede indicar que la PMI en la República Dominicana tiene importancia capital como generadora de empleo y como impulso a la economía. Se puede señalar que la PMI (considerando que es la que emplea de 6 hasta 100 personas) representa un 79.31 por 100 del total de establecimientos (excluyendo azúcar) industriales, y da empleo a un 36.1 por 100 del total de personas ocupadas en la industria manufacturera. Como sea que el empleo total para el Sector manufacturero en 1978 alcanzó la cifra de 121.256 personas se considera que la PMI ocupaba 43.773 personas.

8. Las ramas de actividad en las que más se concentra la PMI, y en este orden son: Alimentos, excepto bebidas; productos químicos tales como pinturas, jabones, etc.; fabricación de productos metálicos, estructuras, etc.; textil y prendas de vestir; maquinaria y elementos de máquinas; imprentas y manufactura de artículos de plástico. Estos renglones suponen un 62.60 del total de empresas manufactureras, y un 78.9 por 100 del total de empresas de la PMI.

9. La PMI puede constituir en la República Dominicana un elemento eficaz de desarrollo económico y social. Es digno de notar que en contra la opinión de muchos, el progreso económico no la hace desaparecer sino que la robustece, por su gran flexibilidad en reorientarse y de adaptarse a condiciones cambiantes.

10. Naturalmente hay diferencias notables de estructura entre las grandes y las PMI, pero no puede decirse que las PMI tienen que desaparecer por ser antiguas y con tecnologías obsoletas. La PMI es más bien el complemento que la competencia de la gran empresa. A través de la subcontratación puede convertirse en una especie de prolongación de la grande. Tampoco debe olvidarse, empero, que las PMI tienen una serie de desventajas que deben analizarse.

11. Las ventajas más evidentes que presentan las PMI son: a) empleo b) especialización; c) complementación; d) iniciativa; e) entrenamiento; f) relaciones humanas; g) dispersión geográfica; h) desarrollo regional y descentralización.

12. La incidencia sobre el empleo es muy importante, y en especial en la República Dominicana con una tasa del 25 % es una preocupación prioritaria. La industria ha aumentado considerablemente en

los últimos años, pero el incremento no se ha visto acompañado de mayor demanda de mano de obra como deseable. Ello es atribuible a la utilización generalizada de métodos capital-intensivos. La relación capital/empleo para el periodo 1968-1977 fué de RD\$ 14.282 para empresas nuevas y de RD\$ 8.625 para industrias ya establecidas, valores excesivos. En cambio, una encuesta del año 1977 de 1015 pequeñas industrias, ~~xx~~ obtuvo un promedio de RD\$ 3.600 . Como puede comprenderse, a igualdad de inversión pueden crearse muchos más puestos de trabajo.

13. La PMI puede especializarse mejor que la grande, y tiene la ventaja primordial cuando se trata de fabricar series pequeñas, manteniendo la calidad e incluso en algunos casos superarla. Como ya se ha dicho, además, esta especialización permite asimismo que muchas pequeñas industrias son el complemento de la grandes. A través de la subcontratación con empresas pequeñas es que muchos grandes proyectos pueden realizarse.

14. En la iniciativa y el ingenio se observa una de las mayores ventajas de la PMI. Permite aprovechar la habilidad y el talento empresarial, que por la observación durante el curso de las visitas a fábricas, ha podido comprobarse que el industrial dominicano tiene gran habilidad de trabajar en pequeñas industrias en medio de muchas dificultades, superándolas con pericia. Precisamente, el hecho de que en las PMI el empresario tiene que improvisar y hacer tareas muy variadas, y lo mismo sucede con sus empleados, hace que esta clase de industrias suponen una muy buena escuela para el personal.

15. Además, en la PMI existen contactos directos entre el propietario y sus trabajadores, mucho más personales. Por lo que al clima social es mejor, y los conflictos son menos frecuentes.

16. Las PMI pueden trasladarse y adaptarse a nuevas localizaciones con más facilidad que las de gran tamaño. Es una ventaja, por tanto, que tiene la PMI ya que se puede ubicar con facilidad cerca del suministro de materias primas, o cerca del mercado. Es por esta razón que la PMI es un instrumento eficaz para impulsar el desarrollo de las regiones e impedir el crecimiento excesivo de las ciudades.

17. Por otro lado, las PMI presentan características negativas atribuibles a factores externos y a factores internos. Como factores externos más importantes tenemos: a) características del mercado; b) escasez de capital; c) dificultades de compras; d) faltas de personal calificado; e) comercialización; f) bajo poder de negociación. Como factores internos: g) gestión un personal; h) problemas económicos; i) productividad y rentabilidad; j) factores técnicos y tecnológicos.



18. En la República Dominicana el mercado es relativamente limitado, población con bajo poder adquisitivo y con abundancia de productos manufacturados importados. Todo ello produce un gran impacto a la pequeña industria que difícilmente puede competir con sus productos "criollos" ante unos compradores que equivocadamente tiene marcada preferencia por el producto extranjero. Por otro lado, la escasez de recursos de capital propio, obligan a las PMI a recurrir a préstamos que siempre consiguen en peores condiciones que la empresa grande. Las PMI en resumen tienen siempre grandes dificultades de financiación.

19. Lo mismo sucede en lo que respecta a la compra de materias primas. Los suministradores les ponen por lo general condiciones muy desventajosas en precios y condiciones de pago. El caso es aún más grave cuando tienen que importar ya que raras veces pueden hacerlo directamente y tienen que caer en manos de los importadores o del mercado local y pagar precios muy elevados. Otra dificultad que se siente intensamente es la falta de personal calificado. Los buenos trabajadores prefieren por lo general trabajar en empresas grandes que les ofrecen mejor nivel de salarios y otras ventajas.

20. El problema de la comercialización de los productos de la PMI es muy acudo. La PMI no puede mantener un equipo de vendedores especializados ni pueden contar con salas de exhibición o venta. Por lo general deben recurrir a intermediarios que no venden en exclusiva y fijan los precios arbitrariamente.

21. Por su individualismo, el empresario de la PMI tiene dificultades de asociación y ello resulta en un muy bajo poder económico y de negociación. Aun cuando en la Rep. Dominicana existe una Asociación de Pequeñas Industrias desde el año 1966, ésta ha estado prácticamente inactiva todo este tiempo. Sin embargo, parece que la asociación está entrando en una etapa más activa y de captación de socios, lo cual le dará más posibilidades de tener recursos y organizar acciones en común que incrementen su poder negociador.

22. Otra dificultad importante es que el empresario de la PMI centraliza en su persona la organización del trabajo y no puede delegar ninguna de las funciones del director. Es por tanto difícil para él desenvolverse en la industria porque, naturalmente no puede ser especialista en todos los aspectos. A este problema se le añade el de la descapitalización de la empresa que se arrastra desde el principio. Por la falta de garantías, el acceso al crédito es muy limitado y siempre atraviesan situaciones financieras críticas. De las industrias visitadas la mayoría cuenta con instalaciones que no tienen ninguno de los requisitos de iluminación y seguridad. Pocos empresarios tienen una política financiera sana y las decisiones se toman puramente por intuición personal.

23. Las PMI tienen el grave inconveniente que aun cuando trabajen con buen nivel de productividad, su rentabilidad es proporcionalmente más baja que la de las empresas grandes, debido principalmente a que por su débil poder de negociación, no logran comprar sus insumos a precios tan favorables como las grandes y tienen que pagar sus préstamos a tasas más elevadas.

24. El empresario de la PMI, no posee el "know-how" adecuado y tiene que resolver los problemas técnicos y organizativos a su manera, mientras que en las grandes industrias, muchas funciones técnicas son desempeñadas por especialistas. Ello resulta en que se emplea tecnologías anticuadas con el consiguiente perjuicio. Sin embargo, en muchos casos el problema es por exceso, es decir, que algunos industriales adquieren tecnologías que son demasiado modernas y capital intensivas para la naturaleza de la producción y las condiciones del mercado. De aquí la necesidad de establecer en el país mecanismos para la buena selección de tecnología y para el desarrollo de tecnologías apropiadas.

25. De acuerdo con los términos de referencia de la misión, el consultor debía proponer la definición de la PMI. Esta no ha sido tarea fácil puesto que existen muchas definiciones en los diferentes países en desarrollo, que utilizan factores diversos. Para conseguirla, el consultor tuvo que procesar los datos disponibles, visitó varias industrias y conversó con miembros de las asociaciones. Como resultado de su análisis se formula la siguiente recomendación:

26. Que en la República Dominicana se adopte a efectos estadísticos y de clasificación el criterio de que: las artesanías son aquellos establecimientos que ocupan de 1 a 5 personas. Las pequeñas industrias las que emplean de 6 a 50 personas con un capital social de RD\$12.000 a 150.000; Las medianas industrias, aquellas que emplean entre 51 a 100 trabajadores, con un capital de RD\$151.000 a 1.000.000. Ya se podrían considerar grandes las que sobrepasan las cifras establecidas anteriormente. Como los criterios de definición no pueden ser excesivamente rígidos, en los casos dudosos, se deberán aplicar criterios cualitativos para decidir la clasificación. Como criterios no cuantitativos se pueden adoptar: Artesanías, el dueño trabaja solo o con algún ayudante, directamente en las tareas de producción. Pequeñas industrias el empresario realiza personalmente todas las tareas de dirección, producción, ventas y finanzas. Medianas industrias, ya existe diferenciación en las funciones de administración, pero generalmente el capital se encuentra en manos de una persona física o de un grupo familiar.

27. En el estudio de los instrumentos y mecanismos que ayudan a la promoción de la PMI, se ha observado que las Leyes 200 sobre incentivo y protección industrial y 221 sobre incentivo a la pequeña industria y actividad artesanal, han favorecido en su mayor parte a las grandes industrias y/o a los comerciantes importadores. Puede decirse que ninguno de ellos ha sido de gran utilidad para la PMI. La ley 200 cumplió su cometido ya que ayudó al despegue de la industria a partir del año 1968. Sin embargo, esta ley que supuso la creación de unas 34ª nuevas empresas con inversiones totales de RD\$ 320 millones y unos 26.000 empleos, alentó principalmente a las industrias con gran intensidad de capital y con baja generación de empleo.

28. La Ley 221 fue emitida para reparar que en la 200 se excluía de sus beneficios a la "industria artesanal". A pesar de ser bien intencionada, esta ley no ha cumplido su cometido de incentivar a la pequeña industria. Aun cuando textualmente indica que la ley persigue "que toda persona llegue a gozar de adecuada protección contra la desocupación ...", ésta ha favorecido la importación de maquinaria automatizada que discrimina la mano de obra en favor del capital, con poca creación de puestos de trabajo. Además, la misma ley incentiva el establecimiento de industrias que importen la materia prima extranjera. Otros aspectos débiles de la Ley son la falta de definición de la pequeña industria y que tampoco se indica que Autoridad es competente para dictaminar que industrias pueden acogerse a las ventajas de la Ley.

29. El FIDE es un fondo creado por el Banco Central que otorga créditos a los sectores industrial y agropecuario a través de instituciones intermedias y bancos comerciales, y la CFI. Los beneficiarios reciben los préstamos a una tasa de interés del 9%, mucho más baja que la de los bancos comerciales del 12%. Esta baja tasa de interés ha estimulado la importación de maquinaria y equipo capital-intensivo y en algunos casos a que empresas grandes se endeudaran con créditos FIDE, mientras situaban recursos propios al exterior. No obstante, recientemente la política de FIDE está orientada a combatir el desempleo. En el pasado los préstamos se dirigían a empresas cuya inversión por empleo era de más de RD\$ 10.000. Actualmente, el FIDE ha destinado a préstamos para la PMI, RD\$ 15 millones, que suponen RD\$ 2.500 por empleo creado. Durante 1979 el 95% de los préstamos fueron destinados a la PMI, por un total de RD\$ 22.6 millones. En 1980, el 91% de los préstamos por RD\$ 16.1 millones a la PMI.

30. La CFI, creada en 1962, ha estado orientada al fomento de la industria en general, pero de preferencia a la mediana y gran empresa. En los dos años últimos (79-80), la CFI ha concedido muchos más créditos que durante toda la vida de la institución, representando un 234% de aumento. Además, actualmente los créditos se distribuyen más alcanzando de preferencia a la PMI. En efecto, en 1979, 244 préstamos fueron otorgados a la PMI con un promedio de RD \$ 24.590. Estos fondos generaron un total de 7.220 plazas de trabajo de los cuales 1.085 lo fueron de forma directa y el resto de forma

indirecta. La imagen de la CFI ha mejorado considerablemente ya que en el pasado se la consideraba un organismo poco eficiente y "politizado". Sin embargo, todavía existe entre los industriales pequeños la opinión de que la CFI tendría que mejorar sus procesos administrativos ya que los trámites son lentos, que falta asistencia técnica e incluso supervisión una vez que el crédito ha sido otorgado.

31. Como instrumentos y mecanismos que pueden contribuir al desarrollo de la PMI cabe señalar: a) Servicios de extensión: b) Asistencia tecnológica y de Control de Calidad: c) Parques industriales: d) Servicios comunes: e) Subcontratación: f) Centros de información industrial: g) Asociaciones de pequeños industrias: h) Formación y perfeccionamiento de empresarios.

32. Los servicios de extensión son fundamentales para el desarrollo de la PMI, para proporcionar orientación y asistencia en diversos aspectos. Los organismos que proporcionan este servicio tienen un activo papel promocional también. En la actualidad no existe una institución en el país que realmente esté dando estos servicios, aun cuando la CFI y el INDOPEC, declaran que prestan asistencia, lo cierto es que lo hacen en forma muy limitada y que no están preparadas para una acción masiva en este aspecto. Los servicios de extensión deben contemplar un aspecto importante como es el de ayuda en la selección de tecnología y en el desarrollo de tecnologías apropiadas. Asimismo es esencial prever asistencia en aspectos de normalización y control de calidad. En general el nivel de calidad de los productos de la RD es bajo, aun cuando ultimamente ha mejorado algo debido a la fuerte competencia del producto importado.

33. El establecimiento de parques industriales es un medio eficaz para estimular el espíritu empresarial y de modernizar las pequeñas industrias. Con ello además se consigue la descentralización y el desarrollo regional. Este aspecto en la RD ha sido bastante desarrollado. Es digno de notar que la zona industrial de Ferrera, establecida en 1967 por la CFI y la ONUDI, ha constituido un éxito ya que en la actualidad están operando más de 150 empresas. La CFI continua con su programa, pero existe el riesgo de que algunas ventas se hacen con fines especulativos. Valdría la pena estudiar la posibilidad de arrendar locales en vez de venta. También el establecimiento de parques industriales exclusivos para la PMI con locales "mixtos" para fábrica y vivienda.

34. Es muy eficaz el establecimiento de servicios para un fin común a varias empresas como por ejemplo centrales de compras, para determinada maquinaria, grupos eéctroénos, etc. Los servicios de extensión junto con las Asociaciones podrían estimularlos. Uno de los tipos de servicio común, son las llamadas bolsas de subcontratación, que estimulan los arreglos de

subcontratación entre empresas grandes y PMI. En realidad estas bolsas son centros de información que asiste a las empresas subcontratistas a conseguir trabajo para sus máquinas y que informa al contratista de quién y como le pueden hacer determinado trabajo. En los países donde la ONUDI ha organizado bolsas de subcontratación, se observa una mejora general del nivel de calidad, además de aumento del empleo.

35. Otro mecanismo muy útil son los Centros de información industrial, que si están bien organizados pueden proporcionar datos técnicos a los PMI, que pueden ayudar a resolver problemas del proceso con relativa facilidad. En este campo el INDOTEC está ya trabajando pero convendría incrementar sus servicios en el futuro.

36. El empresario de la PMI tiene muy poco poder para negociar, debido principalmente a su individualismo. El que se creen asociaciones pueden conseguir un instrumento que les permita contratar especialistas para resolver problemas generales del sector, hacer importaciones en común, asesoría legal, etc.

37. Es evidente la falta de capacitación que existe entre los empresarios de la PMI. La capacidad técnica es escasamente utilizada por estas industrias ya que el personal técnicamente preparado prefiere dirigirse a la gran industria. En el país hay una carencia de formación de técnicos, mandos medios y especialistas, que va a mejorarse con la iniciación de actividades del INFOTEP. Sin embargo, hay el aspecto de formación de empresarios en las técnicas administrativas y de gestión que es necesario establecer en el país.

38. Con respecto a los mecanismos e instrumentos para fomentar la PMI. (Punto 2 de los términos de referencia), el consultor formula las siguientes recomendaciones:

- a) Inmediatamente que se finalice el estudio diagnóstico y estrategia del sector industrial que está preparando la SEIC, se debería dar la máxima divulgación entre los industriales de la PMI, para que conozcan claramente las ramas de actividad que se van a promover y las demás reglas del juego.
- b) La Ley 221 de incentivo a la pequeña industria y actividad artesanal, debería modificarse para hacerla más operativa y ajustada a la realidad presente. Las modificaciones deberían incluir la definición de la PMI y asimismo la Autoridad competente para dictaminar la clasificación de las PMI.
- c) Por modificaciones a las leyes existentes, o por emisión de nuevos instrumentos legales, se tendría que introducir el incentivo a la creación de empleo y el estímulo a la utilización de materia prima nacional.

- d) por el momento se cree que con la CFI y el FIDE, el sector de la PMI está bien atendido por lo que a asistencia financiera se refiere. No obstante, sería conveniente que los servicios de estas instituciones se mejoraran para hacerlos más ágiles y efectivos.
- e) Las entidades de crédito deberían organizar un servicio de información para que las PMI puedan conocer con detalle todas las posibilidades que se les ofrecen para la financiación. Actualmente los empresarios de las PMI ignoran los caminos y los procedimientos a seguir para obtener créditos.
- f) En vista de la necesidad evidente de asistencia técnica y gerencial a las PMI, debería establecerse un servicio de extensión para la PMI en la República Dominicana. Este servicio o sistema debería apoyarse en instituciones u organismos existentes en lugar de fundar algo nuevo.
- g) El servicio de extensión debería introducir de forma progresiva todos los instrumentos y mecanismos de fomento y asistencia, como: tecnología apropiada, normalización y control de calidad, bolsas de subcontratación, información industrial, etc. Al mismo tiempo debería dar el apoyo a las Asociaciones y estimular las agrupaciones de empresas para utilizar servicios comunes.

39. En general, y después de los estudios realizados en el curso de la misión, se puede concluir que los problemas de la PMI no difieren grandemente de los que se encuentran en la mayoría de países latinoamericanos. La mayor dificultad que los empresarios de la PMI "creen" que deben afrontar es la falta o deficiencias en la asistencia financiera. Pero el problema tiene otras raíces ya que muy poco sirven los créditos si el empresario es incompetente, o su industria está mal concebida o sin mercado, etc. Además se ha podido comprobar en muchas ocasiones que cuando hay un buen proyecto o una buena industria en las debidas condiciones, los préstamos se consiguen más tarde o más temprano, ya que las entidades financieras existen en el país. Pero si el problema es de otra índole, técnica o tecnológica, de calidad, etc. el empresario no sabe donde acudir y debido a su poca solvencia económica no está en condiciones de contratar un consultor privado para ayudarle a resolver su problema.

40. Se puede concluir que existe una necesidad perentoria de asistencia a la PMI, y si se quiere fomentarla es indispensable que el Gobierno organice un servicio que pueda prestar asistencia en su sentido más amplio. La creación de una unidad en la SFIC para llevar a cabo estos servicios de extensión no se considera que sería operativa. Las funciones de la SFIC son más reguladoras y de control, información y planificación del sector. Si a éstas se le añadieran las de asistencia técnica el sistema

no funcionaría. Además, por la experiencia de ONUDI en proyectos similares en países en desarrollo, se ha podido concluir que estas unidades no es conveniente situarlas en Ministerios porque los industriales tienen ciertos recelos en tratar con ellos por razones de tipo fiscal.

41. Sin embargo, se considera que una pequeña unidad debiera organizarse en la SEIC, para reunir información y servir de apoyo a las políticas industriales y a los planes de desarrollo del Sector. Para el Servicio de Extensión por tanto se debería crear una nueva o apoyarla en otra que ya existiera. Lo último se ha pensado que era lo más racional y se han analizado diferentes posibilidades, entre las que las más factibles serían la CFI o el INDOTEC. La CFI se ha descartado por varias razones pero la más importante es la de que por experiencia no es recomendable que la misma entidad que proporciona asistencia financiera de al mismo tiempo asesoría técnica.

42. Finalmente, se cree que la entidad más adecuada sería el INDOTEC, teniendo en cuenta que: a) el INDOTEC tiene como objetivo prioritario que debe asistir a la PMI; b) tiene las instalaciones, laboratorios, etc. adecuados para prestar asistencia tecnológica y de control de calidad; c) el Instituto cuenta ya con cierto número de personal técnico calificado que ya está prestando asesorías a la Industria.

43. Con respecto a la organización de una Unidad de la pequeña industria en la SEIC (Punto 3 de los términos de referencia), el consultor formula las siguientes recomendaciones:

- a) Se debe organizar en el seno de la SEIC una pequeña unidad de la PMI, con las funciones de llevar el registro y clasificación de las industrias estadísticas y control. Al mismo tiempo deberá realizar estudios específicos del Sector de la PMI para servir de base para los planes de desarrollo industrial.
- b) Se debe organizar un servicio integrado de asistencia técnica a la PMI en el INDOTEC con los lineamientos y estructura definidos en el Anexo No. 3 de este informe.
- c) Se tendría que solicitar y negociar con el PNUD la inclusión del Proyecto en la Programación Nacional de la República Dominicana para el período 1982-86.

## 1. INTRODUCCION

1. La misión del Consultor en pequeña y mediana industria, se ha llevado a cabo dentro del marco general del Proyecto del PNUD/ONUDI DOM/79/015 - Programación y política industrial, que está asesorando a la Secretaría de Industria y Comercio de la República Dominicana.
2. El propósito principal del Proyecto es fortalecer el sistema de planificación sectorial mediante robustecimiento del aparato institucional, en especial de la Secretaría de Industria y Comercio (SIC), asistiéndola en la formulación de un conjunto de medidas de política y de acciones específicas, particularmente para el proceso de desarrollo a medio plazo. Además de otros sectores o ramas industriales tales como la fabricación de cemento y la industria metal-mecánica, el Proyecto ha contemplado con énfasis especial los aspectos de la pequeña y mediana industria.
3. Para la misión de asesoramiento en estos aspectos, fue seleccionado y contratado el Sr. Ramón Aguado-Jou. Después de unas breves sesiones de trabajo en la Secretaría de la ONUDI en Viena, el consultor comenzó su trabajo en Santo Domingo el 10 de Enero de 1981, habiendo salido de regreso el 1 de marzo de 1981.

### 1.1 - Términos de referencia de la misión.

4. El texto de la descripción de tareas establecida para esta consultoría se incluye en el Anexo No. 1. Haciendo una sinopsis de las actividades señaladas en la Descripción de tareas, se puede llegar a los cinco puntos principales siguientes:
  - a) Caracterizar y definir la pequeña y mediana industria.
  - b) Diseñar sistema de instrumentos y mecanismos para fomento y asistencia de la pequeña y mediana industria.
  - c) Recomendaciones para la organización de una uni-



dad para la pequeña y mediana industria en la Secretaría de Industria y Comercio.

- d) Identificar y seleccionar actividades y proyectos para la unidad de la SIC.
- e) Colaborar con los demás expertos del proyecto así como con el de empresas agroindustriales.

5. Teniendo en cuenta que la duración de la misión, prevista originalmente en tres meses, fue reducida a dos - sin haber variado los términos de referencia, de acuerdo con la Coordinadora Nacional del Proyecto, se decidió introducir algunos ligeros cambios en los términos de referencia.

6. Las variaciones convenidas consistieron en prácticamente suprimir el punto d) señalado anteriormente, por juzgar que las limitaciones de tiempo impedirían hacer una labor útil para el país en este aspecto, con el peligro de descuidar los demás que tienen más alta prioridad. Solamente la actividad d) hubiese por si sola absorbido los dos meses disponibles.

#### 1.2 - Contactos y relaciones de trabajo.

7. Durante el periodo de la misión, el consultor mantuvo contactos continuos con los funcionarios de Programación Sectorial de la SIC, particularmente con su Encargada Srta. Maritza García, así como con los demás expertos del Proyecto, con el Representante Residente del PNUD y sus colaboradores. Celebró reuniones con Autoridades del Gobierno y de las instituciones vinculadas con el desarrollo industrial, con las asociaciones de industriales, etc. etc. Visitó además varias industrias de sectores diversos. La relación completa de los principales contactos establecidos figura en el Anexo No.2.

8. El consultor debe agradecer muy sinceramente por la ayuda prestada por las diferentes organizaciones y entidades del país para el mejor desarrollo de su misión y a todas las personas que de una forma u otra han facilitado su labor.

## 2. ANTECEDENTES.

9. Con independencia de los datos que va a contener el estudio en curso de realización por el Proyecto de programación y política industrial, para facilitar la lectura del presente informe, se ha creído conveniente insertar en él, a modo de introducción un breve compendio de la economía en general del país, así como una perspectiva de la situación de la industria en particular. Con ello se intenta evitar tener que referirse a otros documentos, que no siempre están al alcance de la mano.

### 2.1-Notas sobre la situación económica de la República Dominicana. Desarrollo industrial.

10. La República Dominicana con una superficie total de unos 50.000 Km<sup>2</sup>, posee una población de alrededor de los 5 millones de habitantes (5.125.000 en el año 1978). La densidad poblacional es de unos 100 habitantes por Km<sup>2</sup> y la renta per capita alcanzó los 840 dólares en 1979.

11. Más de un 20 por 100 de la población se encuentra concentrada en la capital Santo Domingo (1.103.425 habitantes en 1978), siguiendo en importancia Santiago de los Caballeros y San Francisco de Macorís con 241.955 y 66.303 habitantes respectivamente.

12. El país es eminentemente agrícola produciendo : azúcar, cacao, bananas, maíz, maní batatas y ñames, cítricos, etc. La ganadería se ha desarrollado bastante ultimamente.

13. La industria más importante es la azucarera aunque en los años recientes se ha dado cierto impulso a la industria manufacturera, si bien ésta ha estado más bien orientada al consumo interno. No obstante, el sector industrial todavía representa una pequeña proporción de la economía total. El grado de industrialización<sup>1/</sup> de la República Dominicana es relativamente bajo, tal como puede apreciarse en el Cuadro No. 1.

1/ El grado de industrialización es un índice que expresa en porcentaje la relación del Producto Industrial al Producto Interno Bruto.

Cuadro No. 1 - República Dominicana -  
Grado de Desarrollo Industrial

	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>	<u>Total</u>
Producto Interno Bruto (millones dolar.)	2.926	3.599	3.951	4.548	4.695	19.719
Producto Industrial	545	752	852	822	726	3.660
Grado Industr. (%)	18.6	20.9	20.6	18.1	15.5	18.6
Prod. Industr. (excl. azúcar)	338	378	418	588	513	2.235
Grado Indust. (excl. azúcar)	11.6	10.5	10.6	12.9	10.9	11.3

Fuente: Cuentas Nacionales. Publicación del Banco Central. 1974-1978.

Cuadro No. 2 - Indices de crecimiento del Producto Interno Bruto y del Producto Industrial.

	<u>1974</u>	<u>1975</u>	<u>1976</u>	<u>1977</u>	<u>1978</u>
Producto Int. Bruto	100	123	135	155	160
Producto Industrial	100	138	149	151	133
Prod. Indust. (excl. azúcar)	100	112	124	174	152

Fuente: Cuentas Nacionales. Banco Central 1974-1978.

14. En el año 1969 la República Dominicana tenía un grado de industrialización de un 12.6 %. (incl. fabricación de azúcar. En los años recientes ha llegado a valores de cerca del 20 % , que indica un crecimiento considerable en menos de 10 años. Es digno de señalar que en el 1969 el promedio del grado de industrialización para América Latina era del 20.9 %, lo que significaba estar muy por debajo en el caso de la República Dominicana.

15. En el quinquenio 1974-1978, se aprecia muy poco crecimiento del grado de industrialización, aunque en valores absolutos el producto industrial ha crecido a buen ritmo. En el Cuadro No. 2 se detallan estos valores.

16. Finalmente, se hace necesario señalar uno de los problemas que más inciden en el grado de industrialización en la República Dominicana y que más coartan el progreso y la elevación del nivel de vida de la población. Nos referimos al desempleo. En el país se ha estimado que el desempleo llega a un 25 por 100 de la fuerza laboral. Además el subempleo se calcula en un 62 por 100 para áreas rurales y en un 60 por 100 para las urbanas.

## 2.2 - La situación de la pequeña y mediana industria en la República Dominicana.

17. Ante todo es preciso señalar que en la República Dominicana, existen datos muy escasos referentes a la industria y todavía más limitados los referentes a la pequeña y mediana industria. La poca información es poco confiable y está esparcida en diferentes organismos. Es de lamentar que hasta solamente primeros del año 1982, se contará con los resultados de un diagnóstico industrial que va a realizarse como convenio entre el Gobierno, el Instituto Tecnológico, la Asociación de Industrias, con financiación conjunta de la AID y de la propia Asociación. 1/

18. Al no disponerse de datos fidedignos, la primera tarea que tenía que haberse emprendido es la de efectuar un levantamiento o efectuar una encuesta por muestreo. Sin embargo, por la limitación de tiempo, el análisis de la situación ha tenido que basarse en algunos documentos proporcionados por la SEIC, y en algunos estudios previos realizados por la ONUDI 2/ el Banco Mundial y la OIT.

---

1/ Documento mimeografiado "Diagnóstico del Sector Industrial privado y de las pequeñas empresas en República Dominicana" Instituto Tecnológico de Santo Domingo, Octubre 1980.

2/ UNIDO - "Estudio industrial sobre la República Dominicana"

19. Mayor abundamiento, la estructura de las estadísticas oficiales no permite inducir una clasificación entre grandes, medianas y pequeñas. Cabe señalar que ello es debido en gran parte a que los responsables de pequeñas industrias son reacios a acudir a registrarse a la SEIC lo cual resulta en información muy defectuosa e incompleta. En los únicos casos en que el registro se efectúa es cuando estos industriales precisan obtener algún tipo de beneficio como exoneración de impuestos, créditos, etc.

20. En consecuencia, con los datos históricos disponibles la situación de la pequeña industria está muy subvalorado en las estadísticas oficiales, haciendo prácticamente imposible estimar estadísticamente el universo de las PMI. Con el objeto de utilizar algunos datos más confiables, aunque defectuosos, se ha analizado por una parte el estudio industrial que realizó la ONUDI en 1972 y que se ha mencionado anteriormente, y por otra, se han compilado los datos de una muestra de empresas industriales registradas en CEDOPEX y/o acogidas a la Ley 299, que está siendo utilizada por el Proyecto de programación y política industrial para el trabajo en curso.

21. La muestra utilizada por la SEIC está formada por más de 1000 industrias, de las cuales ha habido que eliminar algunas por varias razones, principalmente por falta de datos parciales. Con esta muestra se han hecho tabulaciones por estrato de empleo, y para diferentes ramas industriales, con un total de 679 empresas. En el Cuadro No. 3 se incluye esta tabulación resumida. Debe notarse que las actividades se han agrupado en lo posible para simplificar el estudio.

22. En el Cuadro No. 4 se reproduce la información contenida en el Cuadro No.16 del Estudio Industrial de la ONUDI, para tratar de establecer comparaciones del número de establecimientos y del número de personas ocupadas. Para hacer posible la comparación de los dos estudios, se han tenido que hacer unas extrapolaciones y se ha llegado a los datos que se indican en los Quadros Nos. 5 y 6.

23. Es digno de notar que el Cuadro No.6 contiene idénticos estratos de empleo que el número 4 y ya es factible la comparación. Sin embargo, para facilitarla se ha preparado el Cuadro No. 7 en el cual se expresa en porcentajes (simple y cumulativos) correspondientes a los dos estudios en cuestión.

24. Haciendo el supuesto de que la pequeña industria es la que emplea de 6 a 50 personas, vemos que hay bastante disparidad entre los dos estudios. Según el de ONUDI la pequeña industria tendría un 84.5 % del total de establecimientos mientras que de acuerdo con el estudio SEIC sería solo del 56.9 %. Con respecto al número de personas empleadas los valores serían

Cuadro No. 3 - Sector manufacturero en la República Dominicana  
(excluida la producción de azúcar) Número de empresas clasificadas por grupo de actividad y empleados.

CIIU	Actividades	TOTAL	1 a	6 a	25 a	45 a	65 a	85 a	105-	125-	145-	165-	185-	205-	501-	1000
			5	24	44	64	84	104	124	144	164	184	204	500	1000	m.ás
311-312	Alimentos	118	1	32	22	18	9	8	8	4	1	-	2	10	3	-
313-	Bebidas	16	-	2	3	-	2	1	-	1	-	-	-	5	2	-
314-	Tabaco	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-
321-322	Textil y prendas	68	-	16	16	7	5	5	1	2	2	-	2	10	2	-
323-324	Cuero y calzado	53	-	15	11	8	3	9	5	1	1	-	-	-	-	-
331-332	Madera y muebles	32	-	12	7	5	3	-	1	-	1	1	1	1	-	-
341-342	Papel, imprentas	45	-	14	8	10	2	1	1	4	-	1	1	3	-	-
351	Sust. químicas	23	-	9	5	5	-	1	3	-	-	-	-	-	-	-
352	Otros prod. químicos	81	1	34	21	7	8	4	-	2	1	1	-	2	-	-
353-354	Petróleo derivados	6	-	1	1	2	-	1	-	-	1	-	-	-	-	-
355-356	Caucho, plásticos	40	-	11	6	7	4	1	3	-	3	1	2	1	1	-
361-362	Obj. barro, loza, etc.	13	-	2	3	2	1	2	1	-	-	1	-	1	-	-
369-	Prod. min. no metálicos	27	-	2	9	3	1	3	2	2	-	-	-	3	1	1*
371-372	Ind. metal. no ferrosos	8	-	5	-	-	1	-	-	1	-	-	-	1	-	-
381-	Prod. metálicos	79	-	22	30	8	5	4	5	1	1	-	-	3	-	-
382-383	Maquinaria	45	-	16	10	6	6	2	1	1	1	1	-	1	-	-
384-	Mat. Transporte	9	-	2	4	2	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
390-	Otras manufacturas	14	1	8	3	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>		<b>679</b>	<b>3</b>	<b>203</b>	<b>159</b>	<b>91</b>	<b>51</b>	<b>43</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>41</b>	<b>11</b>	<b>1</b>

(\*) Este establecimiento cuenta con 1.100 empleados.

Fuente: En base a datos proporcionados por la SEIC (empresas registradas Ley 299) y CEDOPEX. Muestra de 679 empresas. Año de referencia 1978.

Cuadro No. 4 - Estimaciones del número de fábricas y del total de personas empleadas en 1971 (excl. azúcar)

<u>Estrato del No. empleados</u>	<u>Número de establecimientos</u>	<u>Total empleados</u>	<u>% del No. Estab.</u>	<u>% del No. empl.</u>
6 - 25	304 *	4.645	54.4	19.5
26 - 50	168 *	6.260	30.1	26.4
51 - 75	27	1.722	4.8	7.2
76 - 100	21	1.891	3.7	7.9
101 - 200	27	3.650	4.8	15.3
201 - 300	4	886	0.7	3.7
301 - 400	3	1.008	0.5	4.2
401 - 500	1	411	0.2	1.7
501 - 600	0	0	0.0	0.0
601 - 700	3	1.881	0.5	7.9
701 - 800	2	1.473	0.3	6.2
<b>Totales</b>	<b>560</b>	<b>23.837</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

(\*) Estimado

Fuente: ONUDI - "Estudio Industrial sobre la República Dominicana" 1972.

Nota: El estrato del número de empleados 1-5, ha sido eliminado de la versión del informe.

Cuadro No. 5 - Estimación del número de fábricas y su distribución por estratos de personal ocupado.

<u>Estrato empleados</u>	<u>Número de establecimientos.</u>	<u>Porcentaje No. de empresas.</u>
1 - 5	3	0.5
6 - 24	203	29.9
25 - 44	159	23.4
45 - 64	91	13.4
65 - 84	51	7.5
85 - 104	43	6.3
105 - 124	31	4.5
125 - 144	19	2.8
145 - 164	12	1.8
165 - 184	6	0.9
185 - 204	8	1.2
205 - 500	41	6.0
501 - 1000	11	1.6
1001 y más	1	0.1
<b>Total</b>	<b>679</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Datos del Cuadro No. 3

Cuadro No. 6 - Estimación del Número de personas ocupadas por la industria manufacturera. (excl. azúcar).

<u>Estrato personas ocupadas</u>	<u>Punto Medio X</u>	<u>Número establ. f</u>	<u>Personas ocupadas f . X</u>	<u>Porcentaje No. estab.</u>	<u>Porcentaje No. Empleados</u>
6- 25	15	203	3.045	30.0	5.3
26- 50	37	182	6.734	26.9	11.7
51- 75	63	93	5.859	13.8	10.2
76-100	88	58	5.104	8.6	8.9
101-200	150	85	12.750	12.6	22.2
201-300	250	16	4.000	2.4	7.0
301-400	350	14	4.900	2.1	8.5
401-500	450	13	5.850	1.9	10.2
501-600	550	3	1.650	0.4	2.9
601-700	650	2	1.300	0.3	2.3
701-800	750	2	1.500	0.3	2.6
801-900	850	2	1.700	0.3	3.0
901-1000	950	2	1.900	0.3	3.3
1000 más	1100	1	1.100	0.1	1.9
<b>Total</b>		<b>676</b>	<b>57.392</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

Promedio de personas ocupadas por establecimiento: 85

Fuente: Cálculo basado en datos del Cuadro No. 3



Cuadro No. 7 - Estudio comparativo, número de establecimientos y personal ocupado.  
(en porcentajes).

Estrato de empleo	Número de establecimientos				Personal ocupado			
	Estudio ONUDI		Estudio SEIC		Estudio ONUDI		Estudio SEIC	
	%	Cum.	%	Cum.	%	Cum.	%	Cum.
6- 25	54.4	54.4	30.0	30.0	19.5	19.5	5.3	5.3
26- 50	30.1	84.5	26.9	56.9	26.4	45.9	11.7	17.0
51- 75	4.8	89.3	13.8	70.7	7.2	53.1	10.2	27.2
76- 100	3.7	93.0	8.6	79.3	7.9	61.0	8.9	36.1
101- 200	4.8	97.8	12.6	91.9	15.3	76.3	22.2	58.3
201- 300	0.7	98.5	2.4	94.3	3.7	80.0	7.0	65.3
301- 400	0.5	99.0	2.1	96.4	4.2	84.2	8.5	73.8
401- 500	0.2	99.2	0.4	98.3	1.7	85.9	10.2	84.0
501- 600	0.0	99.2	0.4	98.7	0.0	85.9	2.9	86.9
601- 700	0.5	99.7	0.3	99.0	7.9	93.8	2.3	89.2
701- 800	0.3	100.0	0.3	99.3	6.2	100.0	2.6	91.8
801- 900	-	-	0.3	99.6	-	-	3.0	94.8
901-1000	-	-	0.3	99.9	-	-	3.3	98.1
1000 y más	-	-	0.1	100.0	-	-	1.9	100.0
	100.0		100.0		100.0		100.0	

Fuente: Ver Cuadros Nos. 3 y 6.

respectivamente de 45.9 % (ONUDI) y de 17.0 (SEIC).

24. Los valores anteriores parecen poco confiables y con el ánimo de hacer alguna comprobación se ha consultado la estimación hecha por la SEIC a partir del listado CEDOPEX, Ley 299 y datos del impuesto sobre la Renta, que llegaron, para el año 1978 a los siguientes valores:

Empleo industrial	68.678 personas (excl. azúcar)
Empleo en pequeñas industrias	14.331 personas

que supone un 20.9 por 100 del empleo total. En este caso las pequeñas industrias se han definido como aquellas que tienen un capital inferior o igual a \$RD 150.000.

25. Con todas las salvedades del caso y reconociendo que el método empleado puede carecer de rigor científico, se ha creído que los valores obtenidos por el estudio SEIC pueden aceptarse para los razonamientos de base para edificar acciones para el futuro. Por consiguiente, y en vista de que el 20.9 por 100 encontrado por la estimación anterior no es muy distinto del 17 % encontrado por el otro derivado de la muestra de 676 empresas, adoptaríamos los cifras de porcentajes como representativas del universo.

26. Para la mediana industria que se consideraría la que emplea hasta 100 personas, obtendríamos de acuerdo con el Cuadro No. 7 un 22.4 % del total de establecimientos y un 19.1 % del total de personas ocupadas. En resumen tendríamos para la totalidad de la PMI, un 79.3 por 100 del total de establecimientos y un 36.1 % del empleo.

27. La más reciente estadística proporcionada por la ONE correspondiente al año 1978, arroja una cifra de empleo para el sector manufacturero (excl. azúcar) de 121.256 personas. Por lo tanto podemos señalar que en la actualidad la pequeña y mediana industria emplea en la República Dominicana un total de 43.773 personas.

28. Otro aspecto que interesa observar es en que sectores o ramas de actividad se concentra más la pequeña y mediana industria. Para ello se ha preparado el Cuadro No.8 en el que se establece el "peso" que en cada actividad supone la FMI. Este cuadro que está preparado en valores absolutos de empresas, no permite ver con claridad la distribución y sus relaciones con el total de la industria. Para subsanarlo se ha hecho el cálculo en porcentajes y se incluye en el Cuadro No.9.

Cuadro No. 8 - Número de empresas clasificadas por rama de actividad y tamaño. (PMI y grande).

CIIU	Actividades	PMI	Grande	TOTAL
		6 a 100 empleados	101 y más empleados	
311-312	Alimentos	87	30	117
313-	Bebidas	8	8	16
314-	Tabaco	-	2	2
321-322	Textil y prendas	48	20	68
323-324	Cuero y calzado	44	9	53
331-332	Madera y muebles	27	5	32
341-342	Papel, imprentas	35	10	45
351-	Sust. químicas	19	4	23
352-	Otros prod. quím.	73	7	80
353-354	Petróleo (deriv.)	5	1	6
355-356	Caucho, plásticos	29	11	40
361-362	Obj. barro, loza, etc.	9	4	13
369-	Prod. min. no metal.	17	10	27
371-372.	Ind. met. no ferros.	6	2	8
381-	Prod. metálicos	68	11	68
332-383	Maquinaria	39	6	45
384-	Mat. transporte	9	-	9
390-	Otras manufacturas	13	-	13
TOTAL .....		536	140	676
Porcentaje		79.3%	20.7%	100.0

Fuente: Ver Cuadro No. 3

Cuadro No. 9 - Porcentajes del Cuadro No. 8  
ordenados por importancia rela-  
tiva.

CIIU	Actividades	PMI		Grandes		TOTAL	
		%	Cum.	%	Cum.	%	Cum.
311-312	Alimentos	12.87	12.87	4.44	4.44	17.31	17.31
352-	Otros prod. químicos	10.82	23.69	1.02	5.46	11.84	29.15
381-	Prod.metal.	10.06	33.75	1.63	7.09	11.69	40.84
321-322	Textil y Confec.	7.10	40.85	2.96	10.05	10.06	50.90
323-324	Cuero y cal zado.	6.51	47.36	1.33	11.38	7.84	58.74
332-383	Maquinaria	5.77	53.13	0.89	12.27	6.66	65.40
341-342	Papel e im- prentas	5.18	58.31	1.48	13.75	6.66	72.06
355-356	Caucho,plás- ticos.	4.29	62.60	1.63	15.38	5.92	77.98
331-332	Madera y mue- bles	3.99	66.59	0.74	16.12	4.73	82.71
351-	Sust.quími- cas.	2.81	69.40	0.59	16.71	3.40	86.11
369-	Min. no metá- licos	2.51	71.91	1.48	18.19	3.99	90.10
390-	Otras manuf.	1.92	73.83	-	18.19	1.92	92.02
361-362	Obj. loza y simil.	1.33	75.16	0.59	18.78	1.92	93.94
384-	Mat.transp.	1.33	76.49	-	18.78	1.33	95.27
313-	Bebidas	1.18	77.67	1.18	19.96	2.36	97.63
371-372	Ind. metal. no ferrosos	0.89	78.56	0.29	20.25	1.18	98.81
353-354	Petróleo(der)	0.74	79.30	0.15	20.40	0.89	99.70
314-	Tabaco	-	79.30	0.30	20.70	0.30	100.00

29. Para mejor darse cuenta de la concentración de PMI en determinadas ramas de actividad, se ha dibujado gráficamente en la Figura No.1, representando los porcentajes acumulativos. Por este gráfico puede apreciarse que los sectores industriales en los que se concentra principalmente la PMI son : Alimentos, excepto bebidas, productos químicos tales como pinturas, jabones y otros fabricación de productos metálicos, estructuras, textil y confección prendas vestir, artículos de vestir, maquinaria y elementos de máquinas, imprentas, plásticos. Estos renglones suponen más del sesenta por 100 del total de la industria manufacturera (62.60 %), pero si lo referimos al total de la PMI, representa un 78.9 por 100 de concentración.

### 2.3 - Consideraciones generales sobre el papel de la pequeña y mediana industria en el desarrollo industrial en República Dominicana.

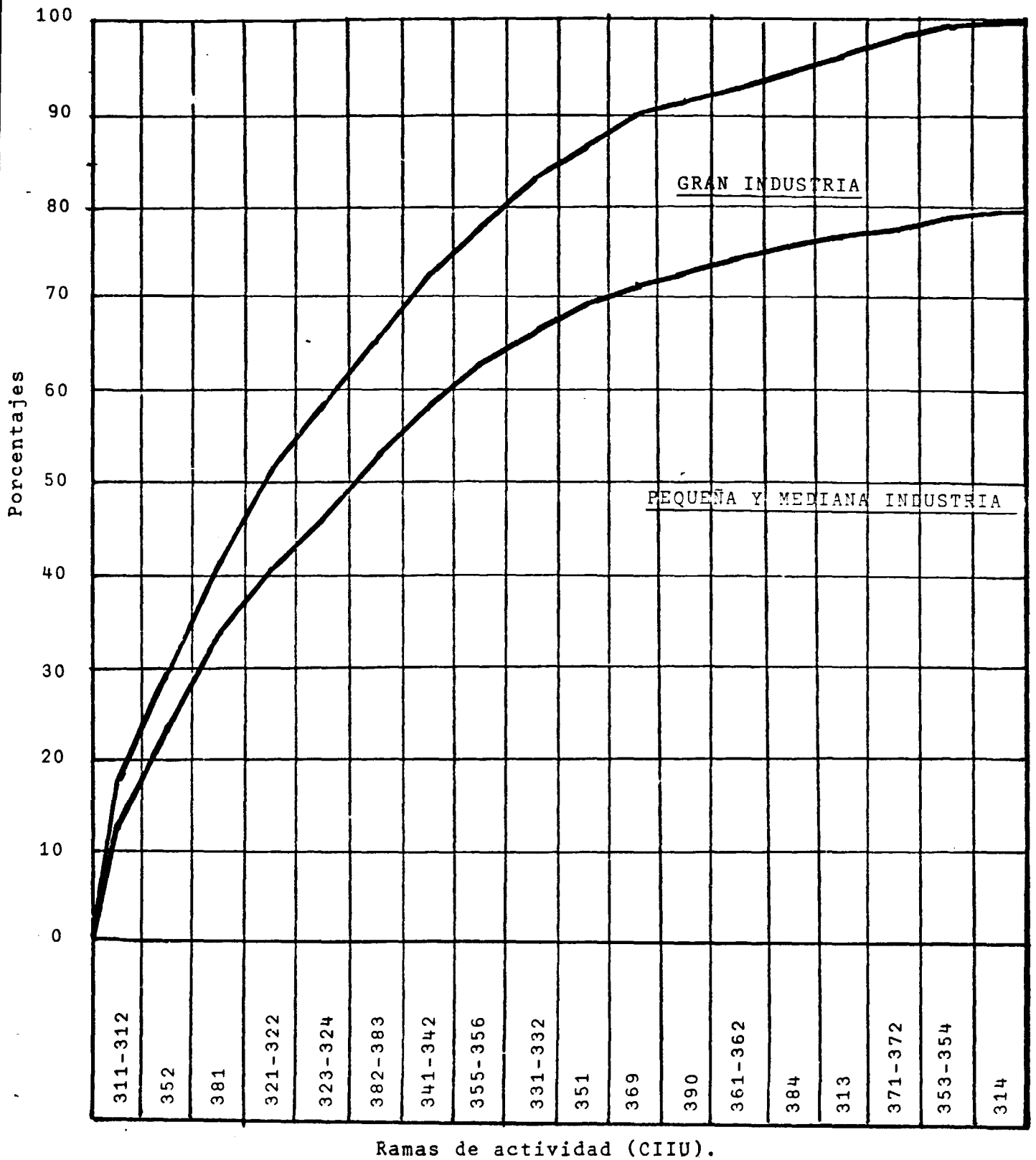
30. Ha sido reconocido mundialmente el papel preponderante que juega la pequeña y mediana industria en la economía de todos los países, con independencia de su grado de desarrollo. Tanto las naciones industrializadas como las que están en vías de desarrollo tienen conciencia de la necesidad de estimular este sector. La República Dominicana no es una excepción, sino todo lo contrario, y en este país se impone hacer todos los esfuerzos para promover la PMI ya que éste constituye un elemento eficaz de equilibrio económico y social.

31. Naturalmente, cada país con diferente grado de desarrollo industrial implica que las PMI tienen características específicas. Sin embargo, hay un cierto número de problemas y factores que son comunes en casi todos los países en desarrollo.

32. El consultor quiere expresar que en su opinión, la PMI podría hacer mucho para diversificar y reforzar la estructura industrial del país. Es digno de notar que contrariamente a la opinión generalizada, el progreso económico no implica su desaparición sino que la robustece. La industria de gran tamaño no tiene la habilidad de reorientarse rápidamente y de adaptarse a condiciones cambiantes o a nuevas oportunidades tal como puede hacerlo la PMI.

33. No obstante, la PMI presenta características muy distintas de la gran industria. Entre ambas existe no solo una diferencia dimensional sino también de estructura. Las PMI son por lo general, unidades de producción independiente, especializada y con bajo grado de integración. Por otro lado, las grandes

Fig. 1 - Representación gráfica del Cuadro No.9



Ramas de actividad (CIU).

empresas industriales, son conjuntos integrados de unidades pequeñas (departamentos) que intercambian bienes y servicios de forma no comercial.

34. Al comparar ambos sistemas se encuentran aspectos positivos y negativos en cada uno de ellos. Por lo general, las grandes industrias tienen mayor seguridad y poder, mejores servicios y acceso a la información técnica e industrial. En contraposición presentan el inconveniente de que al crecer mucho su operación se hace muy engorrosa.

35. El sistema de las PMI es más ágil, con costos de funcionamiento y administración relativamente menores y con una gran capacidad de adaptación a nuevas situaciones o productos. Las PMI, sin embargo, son más frágiles y tienen más dificultades para conseguir financiamiento, menor poder de negociación, etc.

36. Con respecto a las actividades que desarrolla la PMI, puede decirse que por lo general y tal como vimos en el Apartado 2.2 anterior se concentra a las manufacturas más tradicionales y a la sustitución de importaciones. Solo en algunos casos se dedica a trabajos muy especializados o a aquellos servicios que no interesan a la industria de gran tamaño.

37. Aunque es cierto que la PMI ha sido desplazada de algunos sectores, por problemas de economía de escala, sigue conservando su superioridad en numerosos campos. El poder financiero de la gran industria indudablemente le permite usar equipo de avanzada tecnología y gran rendimiento. Pero aún en este caso, la utilización de tecnologías apropiadas, en mercados restringidos resulta en ventajas para la PMI.

38. La PMI es el complemento más que la competencia de la gran empresa. Mediante sistemas de subcontratación, la empresa industrial menor puede convertirse en una especie de prolongación de la grande. Por su parte la PMI posee otras ventajas que le permiten responder con rapidez a las necesidades económicas del mercado, lo cual explica en parte la razón de su supervivencia.

39. Vamos ahora a considerar con más detenimiento los aspectos positivos que tendría para la República Dominicana, el desarrollo de las PMI. A continuación se hace un listado de las ventajas que ofrece la PMI :

- a) empleo
- b) especialización
- c) complementación
- d) iniciativa
- e) entrenamiento
- f) relaciones humanas
- g) dispersión geográfica
- h) desarrollo regional y descentralización.

comentamos a continuación cada uno de estos puntos por separado:

a) Empleo.

40. Como es bien sabido la pequeña y mediana empresa utiliza por lo general menores inversiones por persona empleada que la grande y por tanto con menor capital se puede ayudar a paliar el gran problema del desempleo en el país. Con una desocupación del orden del 25 por 100, la República Dominicana es uno de los países del mundo con la tasa más alta. En el pasado los incentivos para promoción de la industria se han concentrado y han sido aprovechados principalmente por las industrias de gran tamaño o lo que es más de lamentar, que han sido comerciantes e importadores los que se han beneficiado.

41. Además, si bien es cierto que la producción manufacturera ha aumentado y ha habido un despegue considerable, el incremento no se ha visto acompañado de mayor demanda de mano de obra como era deseable. Ello es indudablemente atribuible a la utilización en gran escala de métodos de producción capital intensivos. La relación capital/empleo se ha calculado en promedio para el periodo 1968-1977 en RD\$ 14.282 para empresas nuevas y en RD\$ 8.625 para industrias establecidas.<sup>1/</sup> Estos valores son extraordinariamente altos, especialmente si se considera que están expresados en RD\$ a precios constantes

---

<sup>1/</sup> Secretariado Técnico de la Presidencia - F.A.de Moya Espinal "Algunos aspectos sobre mano de obra en la República Dominicana" - 1980.



de base 1968.

42. En una encuesta realizada en el año 1977 por el Banco Central con una muestra de 1015 pequeñas industrias se obtuvo un promedio de RD\$ 3.600.<sup>1/</sup> Este valor es muchísimo menor que los promedios dados anteriormente para la totalidad de la industria. Por consiguiente, se logra combatir mejor el desempleo con la pequeña industria y de aquí la importancia de su promoción decidida.

b) Especialización.

43. La PMI tiene grandes ventajas cuando se trata de fabricaciones unitarias bajo pedido o en series pequeñas. Por ello se comprueba la gran concentración de empresas de pequeño tamaño en confección, calzado de calidad, industrias mecánicas, mecánica de precisión, etc. Conviene destacar que al contrario de la opinión de algunos, la PMI puede trabajar con calidad igual o incluso mejor que la gran empresa ya que el control puede hacerse más completo y adecuado.

c) Complementación.

44. Como ya se ha dicho repetidamente, la PMI no es competidora de la grande sino su complemento. Los grandes proyectos industriales no se pueden desarrollar económicamente si la PMI no les brinda su apoyo como subcontratista y como creadora de los servicios necesarios.

d) Iniciativa.

45. En la iniciativa y en el ingenio es donde reside quizás la mayor ventaja de la PMI. Le permite a cada individuo desenvolverse en el campo económico con eficiencia y responsabilidad. Es la forma de aprovechar la habilidad y talento empresarial que a veces de otra forma quedaría oculto. El firmante quiere indicar que en el curso de sus visitas a industrias ha quedado gratamente impresionado de la gran capacidad del pequeño industrial dominicano, en especial para trabajar en medio

---

<sup>1/</sup> A pesar de los esfuerzos desplegados para conseguir mayor información sobre esta encuesta, el consultor no ha podido lograrla. El dato ha sido obtenido en conversaciones con personas conectadas con el INTEC y con la Fundación Dominicana para el Desarrollo.

de muchas dificultades de variada índole. En algunos casos el propio empresario ha diseñado sus máquinas que dan una efectividad y rendimiento mayores que las importadas.

46. Por el hecho de que existan posibilidades de creación y desarrollo de PMI en el país, se garantiza el mejor aprovechamiento de las oportunidades. También la existencia de numerosos centros de decisión autónomos y responsables garantiza el buen equilibrio socioeconómico del país.

e) Entrenamiento.

46. En las PMI se realizan actividades mucho más completas que en las grandes donde hay un alto grado de especialización de los empleados. Un empleado y el propio empresario tienen que hacer múltiples trabajos en las PMI. Por consiguiente, esta clase de industrias constituyen una buena escuela para el personal. Aquí cabe señalar la actitud equivocada de algunos centros tecnológicos y universidades de muchos países que descartan las PMI para que sus alumnos realicen sus prácticas, pese a que en ellas se puede adquirir una experiencia más variada.

f) Relaciones humanas.

47. Es conveniente señalar que en las PMI los contactos humanos son mucho más directos y personales que en las grandes. Aunque naturalmente la PMI no está exenta de problemas de tipo laboral, se observa en general que el clima social en la empresa es mucho mejor y los conflictos en el trabajo son menos frecuentes y no tan graves.

g) Dispersión geográfica.

48. Cuando el suministro de primeras materias o el mercado están localizados, las PMI se encuentran en posición de privilegio ya que pueden trasladarse y adaptarse con más facilidad. Es por ejemplo, el caso de las agroindustrias que deben ubicarse cerca de la producción de las materias primas, las fábricas de materiales de construcción, etc.

h) Desarrollo regional y descentralización.

49. Para impulsar el desarrollo de las regiones e impedir el crecimiento desmesurado de los centros urbanos, la PMI ha demostrado ser un instrumento eficaz. La existencia de muchos

núcleos de producción esparcidos por el país, permite reducir la vulnerabilidad y la dependencia de la economía regional. La existencia de PMI en las regiones permite fijar la población en todas las zonas, lo cual crea condiciones favorables para el desarrollo armónico del país.

50. A pesar de todas las ventajas que se han comentado arriba, la PMI también presenta ciertas características negativas o tiene que hacer frente a ciertos obstáculos que impiden su operación adecuada y su desarrollo. Estos inconvenientes se pueden agrupar en dos tipos de factores que limitan su eficiencia, que son derivados de condiciones externas o que provienen de limitaciones internas. A continuación señalamos estos factores limitantes:

Factores externos:

- a) Características del mercado
- b) Escasez de recursos de capital
- c) Dificultad de adquisición.
- d) Disponibilidad personal calificado
- e) Comercialización
- f) Falta poder negociación.

Factores internos :

- g) Gestión unipersonal
- h) Problemas económicos.
- i) Productividad y rentabilidad
- j) Factores técnicos y tecnológicos.

En los párrafos siguientes se comentan los factores indicados:

a) Características del mercado.

51. El mercado está en su mayoría compuesto por una población de poca capacidad de compra, que además está surtido de productos extranjeros o nacionales de fábricas más eficientes. En el caso de la República Dominicana esta limitación para la pequeña industria reviste caracteres muy serios por la abundancia de productos importados y por la clara preferencia demostrada por los consumidores por el producto extranjero sobre el "criollo", aun cuando en muchos casos el consultor ha podido

comprobar que la calidad era menor la del producto extranjero.

b) Escasez de recursos de capital.

52. Para la adquisición de maquinaria y equipo, es necesario que la empresa cuente con recursos de capital, ya sean propios o del exterior. Las PMI son las que más carecen de ambos y deben recurrir a préstamos en la mayoría de los casos. Pero para ello tienen pocas garantías que ofrecer y por otra parte, los bancos comerciales no están interesados por tratarse de montos relativamente reducidos. Es por todo ello que las PMI sufren de dificultades crónicas para financiarse.

c) Dificultad de adquisición.

53. Debido al volumen reducido de materia prima que utiliza la pequeña empresa se ve en dificultades para su adquisición, ya que los suministradores ponen condiciones muy desventajosas en precios y condiciones de pago. El problema es aún mayor cuando la primera materia es importada en el caso de la República Dominicana, es raro que el propio industrial lo haga directamente y se ve obligado a comprar en plaza a precios exorbitantes y a sufrir desabastecimientos que pueden paralizar su industria.

d) Disponibilidad de personal calificado.

54. Generalmente la pequeña industria no puede ofrecer los mismos niveles de salarios de la gran industria, ya que su baja rentabilidad no se lo permite. Muchos de los trabajadores que emplean lo consideran una especie de trampolín para entrar más tarde en industrias de mayor tamaño. Este problema se ha observado especialmente en las industrias visitadas del sector metal-mecánico. Se espera que con la creación del INFOTEP esta carencia de trabajadores calificados se mitigue.

e) Comercialización.

55. Uno de los problemas grandes que se le presentan a la PMI consiste en la comercialización de los productos que fabrica, ya que no puede mantener un cuerpo de vendedores especializados, ni tener salas de venta o exposición. Le falta organización comercial y acceso a canales adecuados de dis-

tribución así como imposibilidad de hacer promoción y publicidad. Por lo general, tienen que recurrir a intermediarios quienes no venden un producto en exclusiva y fijan arbitrariamente los precios de compra y venta.

f) Falta poder negociación.

56. Por su carácter individualista el empresario de la PMI tiene dificultades de asociación y por tanto, tiene poco peso económico de donde resulta una gran debilidad en las negociaciones tanto en el mercado vendedor como en la adquisición de bienes y servicios. En la República Dominicana existe desde el año 1966 una Asociación de la Pequeña Industria, que ha estado inactiva hasta época reciente. Desafortunadamente la Asociación es todavía muy débil para negociar, pero se cree que actualmente está en una etapa de progreso y captación de nuevos socios. Con el robustecimiento de la Asociación pueden tener posibilidades de captar una parte importante de los recursos financieros, o pueden realizar acciones comunes que los beneficien en aspectos vitales como las compras y la comercialización de determinados productos.

g) Gestión unipersonal.

57. El pequeño industrial centraliza en su persona la organización del trabajo, sin poder hacer una delegación de funciones y sin tener en cuenta las técnicas de dirección para asegurar el funcionamiento normal de su industria. No existen definidas las funciones de planificación, organización, coordinación y control claramente definidas, las cuales son ejercidas totalmente por el propietario.

h) Problemas económicos.

58. La PMI presenta una descapitalización que se arrastra desde el principio de su operación. Por lo general, la PMI tiene pocas garantías que le permitan acceder a créditos, tal como ya se ha dicho, y se traduce en que están sujetos a situaciones financieras críticas. Dado el alto costo de las construcciones, la mayoría de las industrias visitadas por el consultor estaban en instalaciones inadecuadas, poco funcionales y con una serie de improvisaciones en lo referente a servicios. Es corriente que estén instaladas en edificios construidos para otros fines, muy viejos y destartados y sin llenar ninguno de los requisitos necesarios de iluminación y seguridad. Pocos empresarios tienen una política financiera sana y el desconocimiento de las técnicas de dirección hace que se tomen decisiones

de tipo económico basadas únicamente en la intuición personal.

i) Productividad y rentabilidad.

59. Es un error frecuente confundir productividad con rentabilidad. La productividad es la relación física entre el volumen de producción y los medios empleados, especialmente el trabajo humano. La rentabilidad es la relación financiera entre ganancia neta y capital invertido. A largo plazo tienden a coincidir ambas pero en la realidad no siempre sucede así. La causa principal de ello está en la diferencia del nivel de precios tanto de las compras como en las ventas. Dos empresas pueden tener la misma productividad pero si una de ellas compra sus insumos más caros y/o vende sus productos más barato que la otra, su rentabilidad será inferior, habrá transferido sus ganancias de productividad hacia sus suministradores o a sus compradores.

60. Por lo general las PMI por su tamaño y por su débil poder de negociación, no logran comprar sus materias primas o vender sus productos a precios tan favorables como las grandes y además tienen que pagar sus préstamos con tasas de interés más altas y por consiguiente aún con buena productividad logran una rentabilidad menor. Esta realidad es la que vive la PMI en la República Dominicana. Sin embargo, el desarrollo económico del país depende de la productividad de sus industrias. Solo con una productividad alta se maximiza el volumen total de productos a disposición de los consumidores. En consecuencia la estructura más eficaz del mercado es la que hace coincidir alta rentabilidad con alta productividad.

j) Factores técnicos y tecnológicos.

61. El empresario de la PMI resuelve a su modo los problemas como conocimiento y evolución del mercado, diseño y calidad del producto, decisión sobre el equipo más apropiado al proceso tecnológico, etc. Normalmente no posee el "know-how" adecuado. En industrias con mayores recursos, éstas son funciones que desempeñan técnicos de los cuales carece la PMI. Muchas veces la escasez de personal técnico, así como la falta de algunos servicios como laboratorios, control de calidad, diseño aumentan la intensidad del problema. En algunos casos el problema se presenta por exceso. Se han visto ejemplos de ello en fábricas visitadas, donde se observan tipos de máquinas sobredimensionadas, costosas y que su producción es excesiva para las posibilidades del mercado. De ahí la importancia que tiene la selección de tecnologías apropiadas y sobre todo la adaptación de estas tecnologías al medio industrial y técnico del país.

### 3. DESARROLLO DE LA MISION.

#### 3.1 - Labor realizada y organización de la actividad.

62. Después de un corto periodo de consultas en la Sede de ONUDI en Viena, el consultor llegó a Santo Domingo el día 10 de Enero de 1981. En el primer día de trabajo y después de unas breves reuniones con el Representante Residente del PNUD y sus colaboradores, fue presentado por el Sr. Ponciano, Experto Jefe del Proyecto a la Srta. Maritza García, Encargada de Programación Sectorial de la SEIC, con la que se celebró una reunión de trabajo en el curso de la cual se acordó el "modus operandi" de la misión.

63. Los trabajos del consultor se organizaron a base de comenzar por un estudio lo más profundo posible de la información disponible, reuniones con las autoridades y responsables de instituciones relacionadas con el tema de la misión, reuniones con presidentes de las asociaciones de industriales y con miembros de sus directivas, visitas a diferentes industrias, etc. Con la participación del personal técnico de la CFI, pronunció una conferencia en la que se desarrolló el tema de la PMI y las modalidades de asistencia técnica a la misma. La conferencia fue seguida por un periodo de discusiones que fue muy ilustrativo. La última semana de su estadía en la RD, el consultor se dedicó principalmente a la redacción del informe con objeto de poder dejar copias informativas confidenciales al Gobierno y al PNUD antes de su partida para poderlas discutir brevemente.

64. El firmante debe manifestar que lamenta que la escasez de tiempo disponible, ha impedido profundizar en algunos de los temas como hubiese sido deseable. Además, se han tenido muchas dificultades para conseguir datos estadísticos recientes. Como ya se ha dicho anteriormente, la información sobre la PMI es prácticamente inexistente y para formular las recomendaciones se ha visto obligado a apoyarse en apreciaciones individuales o en los escasos datos que ha podido compilar.

65. No obstante, y haciendo todas las reservas del caso, el quiere señalar que las informaciones disponibles han permitido observar y reconocer "tendencias" y formarse una idea aceptable, aún cuando cualitativa más que numérica de cual es la situación del sector de la PMI en la RD.

66. En las reuniones con representantes de las Asociaciones de Industriales, así como en el curso de las visitas giradas a las industrias, el consultor ha podido percatarse de cual es aproximadamente el nivel tecnológico que poseen las PMI en el país y también cuales son los mayores problemas que enfrentan los empresarios para su operación.

67. En consecuencia el consultor estima que las conclusiones a que ha llegado en esta misión son un buen reflejo de la realidad dominicana del sector y confía que las recomendaciones que se formulan más adelante podrán ser de utilidad para el progreso industrial del país. Se quisiera además, dar el mayor énfasis al hecho de que el firmante ha estado más preocupado por la acción futura que se debe recomendar, que en la exactitud del diagnóstico del presente.

68. Tal como indicado en la parte introductoria del informe (pág. 1), los términos de referencia del consultor pueden resumirse en los 3 puntos principales:

- a) Caracterizar y definir la pequeña industria.
- b) Diseñar instrumentos de fomento y asistencia a la pequeña industria.
- c) Recomendar medidas para la organización de una unidad de la PMI en la SEIC.

A continuación se discuten con mayor detalle los tres puntos indicados y se formulan las recomendaciones pertinentes.

### 3.2 - Definición de la pequeña y mediana industria.

69. Establecer una definición única de la industria de tamaño pequeño se hace extremadamente difícil, por no decir imposible. Existen muchas posibilidades de definir la PMI, y las definiciones varían desde unas muy simples utilizando un solo factor hasta otras con un alto grado de complejidad. A este respecto debe mencionarse que la OIT hace algunos años identificó más de 300 definiciones en una reunión internacional. En un estudio más reciente se incluyeron 50 definiciones aplicadas en 75 países diferentes.<sup>1/</sup>

---

<sup>1/</sup> "An International Compilation of Small Scale Industry Definitions" - Georgia Institute of Technology, 1975 (Documento mimeografiado).



70. Las definiciones se basan usualmente en varios factores, a saber: capital fijo o capital social, forma jurídica, número de trabajadores, terreno ocupado, energía utilizada, cifra de ventas, etc. Las fronteras entre la pequeña y la mediana, es igualmente difícil de establecer ya que también fluctúan según la influencia de varios elementos de juicio.

71. Por otro lado, en un mismo país se fijan criterios de clasificación distintos, según el propósito u objetivo de la definición. Así por ejemplo, se fijan distintos criterios cuando la definición se utiliza para una posible exoneración de impuestos, para obtención de créditos o para establecer cuotas de materias primas.

72. Actualmente, especialmente en Europa, se tiende a adoptar criterios no cuantitativos basados en la naturaleza y complejidad de los problemas de gerencia y administración de la empresa. Según estos criterios se pueden considerar las siguientes definiciones "cualitativas":

- a) Artesanías son aquellas unidades de producción en las que el dueño trabaja "solo" aunque puede tener ayudantes (generalmente familiares) que trabajan directamente a sus órdenes pero sin dejar de realizar personalmente las tareas de producción.
- b) Pequeñas industrias son las industrias en las que el empresario realiza personalmente todas las tareas de gestión y administración, siendo al mismo tiempo que el propietario de la empresa, su jefe de producción, encargado de las finanzas, jefe de ventas, etc.<sup>1/</sup>
- c) Medianas industrias. son aquellas en las que ya existe cierta diferenciación a nivel de funciones de dirección y administración, pero al igual que en las pequeñas, el capital se encuentra en manos de una persona física o de un grupo familiar y por tanto, queda limitado.

73. A pesar de lo anteriormente dicho y de que todos los conocedores de la industria de un país determinado tienen mentalmente claro el concepto de lo que es y de lo que significa la PMI, es indispensable adoptar algún criterio cuantitativo para efectos normativos y de clasificación. El firmante estima que una buena solución sería la de fijar unos valores numéricos como marco de referencia y cuando hay pequeñas desvia-

---

<sup>1/</sup> En opinión del consultor, es quizás esta noción del "hombre-orquesta" la que mejor caracteriza y define cuando una industria puede considerarse "pequeña".

ciones, que la Autoridad competente dictamine en un sentido o en otro utilizando los criterios cualitativos indicados antes.

74. Antes de estudiar el caso dominicano, será interesante dar una ojeada al panorama de América Latina para comprobar los criterios seguidos por otros países de la región. En el Cuadro No. 10 se incluyen diferentes definiciones utilizadas por la mayoría de los países latinoamericanos. En este cuadro se puede apreciar la gran variedad de definiciones que existen en el mismo continente. Solamente hay un factor que se aplica casi en todos los países es el del número de empleados en la industria.

75. Por todo lo anteriormente expuesto se concluye que seleccionar una definición válida para la República Dominicana se hace particularmente dificultosa. En lo único que el consultor está consciente es en que el número de empleados es clave para la definición y que indudablemente la definición que se recomienda deberá contener este elemento.

76. Para determinar los límites del número de empleados, partiremos de los datos contenidos en el Cuadro No.6 (Pág.9) para tratar de elegir éstos de una forma, en lo posible, racional. En primer lugar, se debe repetir que en todo el estudio realizado se ha eliminado el estrato de empleo 1 a 5 personas, por considerar que tal como indicado en los términos de referencia la misión debe tratar exclusivamente de la PMI. Por otro lado, los establecimientos productivos deben ser empresas que sean realmente manufactureras y con cierto grado de organización empresarial. Las actividades artesanales típicas y servicios del sector informal deben quedar excluidas.

77. Insistiendo en el aspecto de las artesanías y micro-empresas, se debe señalar que aun cuando se reconoce que los esfuerzos son todavía insuficientes, ya existe en la RD una actividad de consideración de asistencia crediticia y servicio a éstas, impulsado grandemente por la Fundación Dominicana de Desarrollo. La entidad realizó un estudio muy interesante para el fomento y ayuda a este sector. 1/

78. Calculando el promedio nacional de personas ocupadas por establecimiento de la industria, se llega a una cifra de 85 personas valor que en opinión del firmante es relativamente elevado para un país como la RD. Indudablemente el límite superior para la pequeña industria tiene que ser menor de 85, y

---

1/ FDD - "Estudio factibilidad Programa de Micro-empresas" - Stephen H. Gross - Octubre 1980.

Cuadro No.10 - Definición de la pequeña industria en los Programas de América Latina.

País	Personas ocupadas	Capital (dólares)	Cifra anual Ventas (dol.)	Tipo	Organismo
Argentina	= 10	--	--	Pequeña	Censos Industriales.
	= 15	= 20.000	= 60.000	Pequeña	Banco Ind.de la República (1965)
Brasil	--	= 3.600.000	---	Pequeña y mediana.	Banco Nac. Desenvolv. Económico
Colombia	10 y más	= 31.250	---	Pequeña	Banco Popular
	Menos de 100	Entre 31.250 y 125.000	---	Mediana	id.
Chile	Entre 10 y 50	Entre 7.900 y 39.300 (cap.fijo)	Entre 15.700 y 157.000	Pequeña	Servicio de Cooperación Técnica.
	Entre 1 y 10	Hasta 7.900	---	Artesanía	Id.
Ecuador	---	11.000	---	Pequeña	Ley República.
México	---	Entre 2.000 y 1.200.000 en Dist.Federal y entre 4.000 y 1.200.000 para Monterrey.	---	Pequeña y mediana	Nacional Financiera, S.A.
Paraguay	Ent.50 y 99	---	---	Mediana	Min. Industria y Com.
Perú	---	No superior a 29.600	No superior a 88.900	Pequeña y Artesanía	Banco Ind. del Perú.
Uruguay	Entre 5 y 49	---	---	Pequeña	CIDE
Venezuela	Entre 5 y 20	---	---	Pequeña	CORDIPLAN
	---	Menos 22.000	---	Pequeña	Comisión Nac. Financiam.
	---	Entre 22.000 y 220.000	---	Mediana	P.M.I.
Centro-América	Entre 5 y 14	---	---	Pequeña	SIECA

Fuente: Max Nolff - "El desarrollo industrial Latinoamericano"

ei que se adopte para la mediana deberá ser mayor de 85. Después de algunos tanteos, se ha llegado a que lo más recomendable sería que se considerarán pequeñas industrias las que tienen de 5 a 50 trabajadores y las medianas las que tengan de 51 a 100. Naturalmente, estos valores se deberían utilizar principalmente para fines estadísticos y normativos.

79. El límite de 50 para la pequeña industria podrá parecer muy alto para algunos, pero considerando que el empleo en la RD debe tratarse de estimular por todos los medios, podría ser un factor positivo el que para acogerse a determinados beneficios el empleo fuese importante. Con estas definiciones de la PMI, se abarcaría casi el 80 por ciento del total de establecimientos industriales y el 36 por ciento del total de trabajadores en la industria.

80. Con un límite basado en el número de trabajadores solamente podrían presentarse algunos problemas de clasificación cuando se trate, por ejemplo, de fábricas modernas altamente mecanizadas y que empleen poco personal, pero con gran volumen de producción y elevado capital invertido. Por ello, la definición debe completarse con otros factores, sin caer en el error de fijar un número excesivo de factores muy complejos ya que significaría dificultad de comprensión tanto por parte de los "usuarios" como también por los que tienen la responsabilidad de aplicarlas o regularlas. El consultor no es partidario, por ejemplo, que se utilice la Cifra de Ventas como un factor, puesto que podría crear desconfianza y malestar entre los industriales. Tampoco el consumo de energía sería conveniente, debido a que éste varía mucho con la naturaleza del producto o servicio y se necesitarían varias definiciones de acuerdo con el sector.

81. En definitiva, se cree que lo más adecuado sería tomar los valores de la inversión en capital fijo, o el capital social de la empresa. Como sea que existen dificultades para conocer con certeza la inversión fija, parece más adecuado considerar el capital social. Después de realizar algunos cálculos para tratar de establecer estos límites, no se ha llegado a nada concluyente y por tanto, los valores que se indican son el fruto de una apreciación solo subjetiva. Los límites que se proponen son: Pequeña industria de RD\$ 12.000 a RD\$ 150.000, Mediana Industria, de RD\$ 151.000 a RD\$ 1.000.000. Para valores mayores de RD\$ 1.000.000 se considerará gran empresa.

82. Conviene insistir que las definiciones recomendadas, tanto la del número de empleados como la de capital, son para efectos estadísticos principalmente. Cuando se trate de definicio-

nes para un fin determinado como obtención de créditos, u otros, en cada caso habrá que aplicar otros factores tales como el índice de Inversión/empleo y Activos fijos, los cuales deberán ser decididos por la entidad responsable.

3.21 - Recomendaciones.

83. Con respecto al primer punto de los términos de referencia, el consultor tiene a bien formular las siguientes recomendaciones:

- a) Que se adopten las definiciones contenidas en el Cuadro No.11 a continuación:

Cuadro No.11- Definiciones de tamaño de industria.

	Artesanías	Pequeña indust.	Mediana	Gran indust.
Número de personas ocupadas	1 a 5	6 a 50	51 a 100	más de 100
Capital	-	De 12 a 150 mil RD\$	de 151 mil 1 millón RD\$	más de 1 millón RD\$

- b) Que las definiciones contenidas en el cuadro anterior se apliquen principalmente para efectos estadísticos y de clasificación y que en los casos dudosos, se aplique el criterio "cualitativo" indicado en la Pág.26.

3.3 - Instrumentos para el fomento y asistencia de la pequeña y mediana industria.

84. Antes de llegar a formular recomendaciones para establecer instrumentos y mecanismos apropiados para el desarrollo de la PMI, será necesario examinar aunque brevemente, los instrumentos e instituciones que existen actualmente en la República Dominicana y que de una forma u otra tienen incidencia en la PMI. Casi todos ellos se establecieron en la década de los sesenta, después de la desaparición del régimen de Trujillo.
85. A continuación se hace un listado de los instrumentos e instituciones que se van a analizar brevemente:
- a) Ley #299 sobre incentivo y protección industrial, emitida en 1968.
  - b) Creación del mercado cambiario "paralelo" en 1967.
  - c) Creación de FIDE en 1966
  - d) Consolidación del sistema arancelario en 1971 (Ley 170).
  - e) Ley #221 sobre incentivo a la pequeña industria y actividad artesanal, emitida en 1971.
  - f) Creación de la Corporación de Fomento Industrial en 1962.
86. En líneas generales se puede decir que todos los instrumentos mencionados anteriormente han favorecido en su mayor parte a las grandes industrias y/o a los comerciantes importadores. Practicamente ninguno de los mecanismos ha sido de gran utilidad para la PMI. Como sea que el Consultor en políticas industriales del Proyecto DOM/79/015, conjuntamente con los economistas de Programación Sectorial de la SEIC, está analizando con profundidad todos los instrumentos legales que han constituido los elementos del desarrollo industrial de la República Dominicana, el firmante solo se limitará a comentar las leyes #299 y #221 por lo que afectan a la PMI y para pasar seguidamente a discutir las instituciones de financiación como el FIDE y la CFI.

3.31 - Comentarios sobre las Leyes #299 y #221 en relación con el desarrollo de la PMI.

87. La Ley #299 de Desarrollo e Incentivo Industrial cumplió su cometido en una etapa del desarrollo de la República Dominicana, ya que ayudó a realizar el despegue de la industria. Por esta ley se establecían tres categorías de industrias para acogerse a sus beneficios: A para industrias que exportan la totalidad de su producción; B para las que producen para sustituir importaciones y C para las que se dedican a sustitución de importaciones pero para los cuales había capacidad instalada insuficiente. A estas empresas se les concede una serie de beneficios e incentivos fiscales incluyendo exoneraciones del pago del impuesto sobre la renta, bajos aranceles sobre bienes de capital y también sobre importación de materias primas. Entre 1968 y 1977 se clasificaron 348 nuevas empresas que declararon inversiones totales de unos RD\$ 320 millones y con la creación de más de 26.000 empleos. Sin embargo, tal como ya se ha mencionado antes, muy poco fué utilizada por las pequeñas industrias, solo unas pocas industrias medianas y muchas de gran tamaño se beneficiaron de ella.

88. El caso de la Ley #221 sobre incentivo a la pequeña industria y actividad artesanal es todavía más flagrante. Según parece esta ley fue emitida para reparar el hecho de que en la #299 se excluía de sus beneficios a la, textualmente, "industria artesanal". La ley es bien intencionada pero no parece que ha cumplido su cometido de incentivar a la pequeña industria. En suma la Ley #221 concede unos bajos aranceles a aplicar para la importación de primeras materias y de equipo del 10% y 5% respectivamente.

89. En el preámbulo de la Ley #221 se señala ésta persigue que "toda persona llegue a gozar de adecuada protección contra la desocupación", pero en realidad, la ley favorece la importación de maquinaria muy automatizada que discrimina la mano de obra en favor del capital, esto es, la creación de empresas con intensidad de capital, y con poca creación de puestos de trabajo. Por otro lado, el bajo arancel fijado a la importación de materias primas tampoco incentiva las industrias basadas en primeras materias nacionales. Es cierto que en el Artículo 3 de la ley se señala la prohibición de importar maquinaria o primeras materias que se produzcan en el país "...en cantidad suficiente y en calidad y precios competitivos ...", pero esta limitación puede llegar a ser un estímulo a importar demostrando con facilidad las diferencias de precio y calidad.

90. Otro aspecto débil de la Ley #221 estriba en la inexistencia de una definición clara de que tipo de industrias pueden acogerse a ella. Tampoco se explica que Autoridad determina o certifica si una empresa tiene derecho a recibir los beneficios correspondientes. Se han hecho esfuerzos para tratar de averiguar si realmente la ley ha estimulado a las pequeñas industrias, pero ha sido imposible evaluar los resultados a pesar de haber visitado las dependencias de la SEIC, Dirección de Aduanas, Dirección de Control de Precios y otros. En conclusión se tiene la impresión que esta ley no ha servido los propósitos para los que fue creada y que los únicos que se han beneficiado habrán sido los importadores o las industrias de gran tamaño.

### 3.32 - Fondo de Inversiones para el Desarrollo Económico-FIDE.

91. El FIDE es un fondo creado por el Banco Central que actúa como una institución de desarrollo. Otorga créditos a los sectores industrial y agropecuario por medio de instituciones intermediarias que son diferentes bancos comerciales, de fomento hipotecarios y otras instituciones como la CFI. Los beneficiarios finales de los préstamos, en el caso de las industrias, los reciben a una tasa de interés del 9% , que es mucho más baja que la cobrada por los bancos comerciales del 12% legal. Es digno de señalar que este relativamente bajo tipo de interés ha estimulado asimismo la importación de maquinaria y equipo capital-intensiva y al mismo tiempo, en algunos casos ha influido sobre empresas grandes a que se endeudaran utilizando los créditos FIDE mientras situaban recursos propios al exterior.

92. Recientemente el FIDE está actuando con el objetivo principal de combatir el desempleo. En el pasado, sus préstamos se dirigían a empresas cuya inversión por empleo era del orden de RD\$ 10.000. Actualmente han destinado a la PMI RD\$ 15 millones para préstamos que suponen unos RD\$ 2.500 por empleo creado. Durante el año 1979 el 95 % del número de préstamos aprobados por el FIDE para el sector industrial se orientó a la PMI, correspondiéndole a éstas el 69% de los recursos otorgados, o sea RD\$ 22.6 millones. En 1980, el 91 % de los préstamos concedidos se destinó a la PMI por un monto de RD\$ 16.1 millones que suponen el 64 % de los recursos canalizados a la industria.

93. En resumen, se cree que en la actualidad el FIDE está dando suficiente estímulo al sector de la PMI, de tipo financiero aun cuando existe cierto descontento entre los industriales por las demoras en la tramitación y notan que necesitarían más asistencia técnica y gerencial.



3.33- Corporación de Fomento Industrial-CFI.

94. La CFI que fue creada en 1962, ha venido actuando como Banco Nacional de desarrollo en la RD orientada al fomento de la industria. De acuerdo con la información suministrada por la Dirección, la CFI está preparada para la formulación de proyectos para nuevas industrias, supervisión "constructiva de los créditos, instalación de plantas piloto, etc.
95. En el Cuadro No. 12, se hace un listado de los préstamos otorgados por la CFI en el periodo de 1971 a 1980. Por este cuadro puede apreciarse que en los dos últimos años la Corporación ha concedido muchísimos más créditos que durante toda la vida de la institución, representando un 234% del número de créditos proporcionados en años anteriores. Además los créditos se concentra menos y distribuyen principalmente a la PMI.
96. En el año 1979, de los 319 préstamos 244 fueron otorgados del fondo global (FIDE) ascendente a RD\$ 6 millones para pequeñas y medianas empresas. El monto promedio de estos préstamos fué de RD\$ 24.590, el mayor y el menor de RD\$ 100.000 y RD\$ 1.500 respectivamente. La CFI califica de "pequeña" a la empresa con RD\$ 250.000 de capital social autorizado y de 20 empleos o menos. La tasa de recuperación de los préstamos al sector es de aproximadamente el 92 %.
97. Los fondos prestados generaron un total de 7.220 plazas de trabajo de las cuales 1.085 fueron creadas de forma directa, mientras que unas 5.415 lo fueron de forma indirecta. En consecuencia, puede afirmarse que la CFI en la actualidad está operando con bastante eficacia y se mejora mucho su imagen. No debe olvidarse que en el pasado se consideraba un organismo poco eficiente y "politizado".
98. Sin embargo, de las conversaciones con los pequeños industriales y de las visitas a las industrias, el consultor ha podido detectar que existen algunas quejas contra la CFI por el retraso en los trámites de los créditos y también por la carencia de asistencia técnica, o incluso la falta de supervisión una vez el crédito ha sido otorgado.
99. Finalmente, es importante subrayar que la CFI está abocada a desarrollar cursos y seminarios de capacitación de su propio personal técnico y ejecutivo, así como en la formación de instructores para entrenamiento y perfeccionamiento de empresarios de la PMI en el próximo futuro.

Cuadro No. 12 - Préstamos de la Corporación  
de Fomento Industrial.

(en miles de RD\$ )

<u>Año</u>	<u>Número de préstamos.</u>	<u>Monto Aprobado</u>	<u>Monto promedio por préstamo.</u>
1971	73	3.114	42.7
1972	103	3.852	37.4
1973	83	4.363	52.6
1974	35	3.562	101.8
1975	9	1.884	209.4
1976	5	771	154.3
1977	11	890	80.9
1978	7	490	70.0
1979	319	13.621	42.7
1980	445	13.344	29.9
<hr/> Total	1.090	45.891	42.1

Fuente: FIDE y CFI.

3.34 - Otros instrumentos y mecanismos para fomentar la pequeña y mediana industria.

100. A continuación se señalan una serie de instrumentos o mecanismos institucionales que pueden contribuir al desarrollo de la PMI:

- a) Servicios de extensión para las PMI.
- b) Asistencia tecnológica y de normalización y Control de calidad.
- c) Parques industriales.
- d) Servicios comunes. Agrupaciones para fines comerciales, compras en común, etc.
- e) Subcontratación.
- f) Centros de información industrial.
- g) Asociaciones de pequeños industriales.
- h) Formación y perfeccionamiento de empresarios y promotores.

cada uno de los puntos señalados se comentan en los párrafos siguientes:

a) Servicios de extensión para las PMI.

101. Estos servicios son fundamentales para el desarrollo de la PMI. Su objetivo es proporcionar orientación y asistencia en todos los aspectos de funcionamiento y dirección de una empresa industrial de pequeño tamaño. Los organismos que proporcionan servicios de extensión tienen un activo papel promocional; ya que no solo deben esperar a que se soliciten sus servicios sino que deben actuar a menudo por propia iniciativa y emprender trabajos sobre el terreno. Actualmente en la RD no existen este tipo de servicios, aun cuando tanto la CFI como el INDOTEC declaran que prestan asistencia a la PMI en estos aspectos. Es cierto que esporádicamente lo hacen pero sus organizaciones respectivas no están todavía preparadas para dar estos servicios.

b) - Asistencia tecnológica y de normalización y control de calidad.

102. Por lo general el problema tecnológico no es el más grave de los que aquejan a la PMI porque la mayoría tienen maquinaria de importación de tecnología relativamente avanzada. Sin embargo, el problema en este caso se plantea en términos distintos, lo que los pequeños industriales necesitan es ayuda en la selección de tecnología y en el desarrollo de tecnologías apropiadas. En este contexto el INDOTEC está ya colaborando con la industria, pero entendemos que se debieran intensificar sus esfuerzos y dotar a la institución con los recursos necesarios para ello.

103. Por lo que respecta a la normalización y control de calidad, éste sí es un punto débil de la mayor parte de PMI en la RD. En general, el nivel de calidad de los productos es bajo, aun cuando ultimamente y debido a la competencia creada por los productos importados, algunas empresas han sabido mejorar la calidad y controlarla, sobre todo cuando trabajan por encargo, que deben someter sus entregas al control de calidad de sus compradores. En este campo también el INDOTEC está trabajando pero todavía habría que desarrollar programas de control de calidad para conseguir mayor confiabilidad de la calidad de los productos de la PMI.

c) - Parques industriales.

104. El establecimiento de parques o conglomeraciones industriales es un medio eficaz de estimular el espíritu empresarial y de modernizar las pequeñas industrias. Con ello también se consigue la descentralización industrial y el desarrollo regional y regulando la planificación urbana. En este aspecto la República Dominicana es uno de los países en los que más se ha desarrollado y debe mencionarse que la Zona Industrial de Herrera establecida en 1967 por la CFI con la ayuda de la ONUDI, ha constituido un éxito ya que en la actualidad están operando unas 150 empresas.

105. A pesar de que la CFI continua con su programa de parques o zonas industriales, el consultor considera que se deberían considerar dentro del tema otras posibilidades para que los que realmente se beneficien sean los empresarios de la PMI. En los parques industriales a veces no se sabe con certeza donde comienza el interés "industrial" o el especulativo. Por ello, se considera que valdría la pena estudiar de que forma podrían arrendarse locales previamente construidos en lugar de vender los lotes. Otro aspecto

a analizar sería el establecimiento de parques industriales para la pequeña industria de menor dimensión en la que se contemplan locales "mixtos", para la fábrica y la vivienda.

d) Servicios comunes.

106. Como vimos en el capítulo 2 (pág.21) la PMI tiene dificultades para adquirir materias primas y en algunos casos para la comercialización de sus productos. Por ello un instrumento eficaz es el establecimiento de servicios comunes a un grupo de empresas para efectuar las compras de materiales, para compra de determinada maquinaria y su instalación que pueda ser compartida por varias empresas, grupos eléctricos, transportes de distribución, etc. Los servicios de extensión junto con las Asociaciones podrían estimular este tipo de arreglos.

e) Subcontratación.

107. La subcontratación entre industrias de diversos tipos y tamaños, es una de las características de la industria moderna. En los países altamente industrializados, existe una compleja red de relaciones interindustriales complementarias en la que aún las sociedades más grandes dependen de empresas más pequeñas para la fabricación de piezas, componentes, subconjuntos, que aquellas incorporan después a sus propios productos. En un país como la RD, aun cuando existe está todavía en un estado embrionario.

108. Por consiguiente, se cree que estimular la subcontratación entre empresas grandes y PMI, es muy conveniente por las ventajas que supone tanto para el contratista como para el subcontratista. Los medios que se pueden emplear son diversos pero quizás el más eficiente es el llamado de las bolsas de subcontratación. Estas bolsas permiten equilibrar la capacidad instalada, permitiéndola utilizar más racionalmente.

109. Una Bolsa de subcontratación es en realidad un Centro de información que asiste a las empresas subcontratistas a conseguir trabajo para sus máquinas y que informa al contratista de quién y cómo le pueden hacer determinado trabajo. En los países en los que se han desarrollado bolsas se observa una mejora general del nivel de calidad, además del aumento del empleo.

f) Centros de información industrial.

110. El pequeño industrial normalmente tiene poco acceso a la información industrial y tecnológica y ello redundaría en que use procedimientos tecnológicos obsoletos y que a veces tenga problemas en su proceso que por el conocimiento de una información determinada podría resolver con facilidad. Y en muchos casos no es que no tenga acceso a la información sino que desconoce como puede alcanzarla.

111. Un servicio de información industrial es por consiguiente de gran utilidad para la PMI. Pero un servicio de esta índole debe tener mecanismos de diseminación que sean bien organizados y eficientes. También éste es un campo en el que el INDOTEC está dando y puede seguir dando en el futuro con una eficacia.

g) Asociaciones de pequeños industriales.

111. Tal como indicado anteriormente, el empresario de la PMI, tiene muy poco poder para negociar, debido principalmente a su individualismo. Por ello es muy importante que se agrupen en asociaciones que pueden reforzar su poder de negociación, y en todo caso constituir un instrumento para organizar acciones colectivas de toda índole.

112. Cuando una Asociación alcanza una buena representatividad del sector, y por medio de las cuotas que pagan sus asociados adquieren cierta solvencia económica, pueden contratar especialistas para estudiar los problemas económicos que afectan al sector y además también pueden crear servicios especiales para los asociados, como asesoría legal, centros de información tecnológica, etc.

h) Formación y perfeccionamiento de empresarios y promotores.

113. En la PMI es evidente la falta de capacitación existente. La capacidad técnica es escasamente utilizada por estas industrias, ya que el personal técnicamente preparado prefiere dirigirse a la gran industria. La PMI tiene que conformarse con elementos sin calificación y no tiene los recursos para dar un entrenamiento complementario. Como resultado, el propio dueño tiene que encargarse de la dirección técnica de su empresa, con lo cual no le resta mucho tiempo para aten-

a sus otras responsabilidades.

114. Hay en el país una carencia de formación de técnicos, mandos medios y especialistas, aunque en un futuro próximo va a mejorarse después de la iniciación de actividades del Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional INFO-TEP. Sin embargo, hay un aspecto del perfeccionamiento de los empresarios en las técnicas administrativas y de gestión que es necesario establecer en el país, en especial para formar a los empresarios de la PMI.

115. Por lo general, la formación de empresarios se puede llevar a cabo por las mismas entidades que dan los servicios de extensión, o en algunos casos, aunque el firmante no es muy partidario, por parte de las universidades. En cualquier caso, no debe olvidarse que la formación de los empresarios es un mecanismo que debe tenerse en cuenta en cualquier programa de fomento de la PMI.

### 3.35 - Recomendaciones.

116. Con respecto al segundo punto de los términos de referencia, el consultor formula las siguientes recomendaciones:

- a) que inmediatamente que se finalice el estudio diagnóstico y de estrategia del Sector industrial que está preparando la SEIC, se le de la máxima divulgación entre los industriales de la PMI, para que conozcan claramente las ramas de actividad que se van a promover y las demás reglas del juego.
- b) que la Ley #221 de incentivo a la pequeña industria y actividad artesanal, debería modificarse para hacerla más operativa y ajustada a la realidad presente. Las modificaciones deberían incluir la definición de la PMI y asimismo que Autoridad dictaminaría la clasificación de las PMI para poder acogerse a la ley.
- c) que por modificaciones a las leyes existentes o por emisión de nuevos instrumentos legales, se tendría que introducir el incentivo a la creación de empleos y asimismo el estímulo a la utilización de materia prima nacional.

- d) que aun cuando sería interesante establecer nuevas instituciones de financiación, se cree que con la CFI y el FIDE, el sector de la PMI puede estar bien atendido. Sin embargo, sería conveniente que los servicios de estas instituciones se mejoraran para hacerlos más ágiles y efectivos.
- e) que las entidades de crédito, organicen un servicio de información a la PMI para que conozcan con detalle todas las posibilidades que se le ofrecen para financiación. Con ello se podría disminuir el problema actual de que los PMI ignoran los caminos y procedimientos para la consecución de créditos.
- f) que considerando la necesidad que tienen las PMI de asistencia técnica y gerencial, se debería establecer un servicio de extensión para la PMI. Este servicio o sistema debería apoyarse en instituciones y organismos existentes, en lugar de fundar una nueva. Es más racional utilizar la "capacidad instalada" y sobre todo más económico que construir desde cero.
- g) que los servicios de extensión deberían introducir de forma progresiva todos los instrumentos y mecanismos de fomento y asistencia, como: asistencia en tecnología apropiada, normalización y control de calidad, bolsas de subcontratación, centros de información industrial y tecnológica, etc. Al mismo tiempo deberían dar su apoyo a las Asociaciones y estimular las agrupaciones de empresas para crear servicios colectivos comunes.



3.4 - Organización de una unidad de la pequeña y mediana industria en la Secretaría de Estado de Industria y Comercio.

117. De acuerdo con el Punto 3 de los términos de referencia el Consultor deberá formular recomendaciones para organizar una unidad para la pequeña y mediana industria en la SEIC. Se ha analizado detenidamente este asunto a la vista de las conclusiones y del estudio de la situación de la PMI en la República Dominicana, y a continuación se hacen comentarios sobre la posibilidad y conveniencia de organizar la Unidad de la PMI en la SEIC.
118. Por medio de los estudios realizados en el curso de la misión y por las conversaciones con las directivas de las asociaciones de industriales y con los empresarios mismos durante las visitas a fábricas, el Consultor ha podido concluir que los problemas de la PMI no difieren mucho de los que se encuentran en la mayoría de los países latinoamericanos.
119. La mayor dificultad que enfrentan los empresarios, o por lo menos la que ellos consideran la mayor, se refiere a la falta o deficiencia de asistencia financiera. Pero ésto es quizás lo que ellos piensan, en realidad el problema tiene otras raíces. De nada o de muy poco servirán los préstamos si el empresario es incompetente, o su industria está mal concebida, si utiliza tecnología inadecuada, o si no ha hecho un buen estudio del mercado para su producto, etc.
120. Además, con un buen proyecto o una industria en buenas condiciones, tanto en la RD como en cualquier otro de los países de América Latina, se puede afirmar que los préstamos se consiguen más tarde o más temprano ya que las instituciones financieras existen. Pero si el problema que tiene el empresario es de otra índole, técnica o tecnológica, de calidad, etc. no sabe donde acudir y debido a su debilidad financiera no es capaz de contratar un consultor privado para ayudarle a resolver su problema.
121. A lo largo de la misión se ha podido comprobar que existe una necesidad perentoria de asistencia a la PMI en el país. Si se quiere de verdad fomentar la PMI, es indispensable que el Gobierno organice un servicio o una institución que pueda

prestar asistencia técnica en su sentido más amplio, es decir, asesorías de gestión y en aspectos administrativos, en control de calidad, tecnologías apropiadas, etc. Al mismo tiempo, sería importante la colaboración con las Asociaciones de industriales para la organización de servicios comunes, bolsas de subcontratación, etc.

122. La creación de una Unidad en la Secretaria de Estado de Industria y Comercio, sería factible y recomendable, pero en opinión del firmante, no podría darsele las funciones señaladas en el párrafo anterior porque un servicio de asistencia a la PMI bien orientado, tiene que proporcionar asesorías que sobrepasan las responsabilidades que tiene la SEIC. Las funciones de la SEIC son más reguladoras de la industria y de control, información y planificación del Sector. Si a estas funciones se le añadieran las de asistencia técnica a la PMI, las dificultades operativas serían insuperables.

123. Por otro lado, en la experiencia de la ONUDI en programas de asistencia a la PMI, en un gran número de países en desarrollo se ha podido concluir que los servicios de extensión y otros no es conveniente que se situen en Ministerios u otras entidades oficiales, porque los industriales tienen cierto recelo en tratar con ellos por cuestiones fiscales. En los casos que se ha hecho así al final resulta que los servicios existen pero su utilización por la PMI es muy reducida. Es preferible que el servicio se instale con cierta autonomía.

124. Sin embargo, el consultor estima que una pequeña unidad debiera organizarse en la SEIC, que tuviera por finalidad principal reunir información y para servir de apoyo para las políticas industriales y los planes de desarrollo del Sector. Las funciones principales que debiera tener la Unidad serían: Registro y clasificación de las PMI, Certificaciones, estadísticas, Control de seguimiento. Es necesario que la SEIC tenga un conocimiento completo de la industria instalada en el país y que los industriales respeten la obligación de Registrarse en la SEIC. Un mecanismo que da resultado en otros países consiste en que la empresa suministradora de energía eléctrica no efectúa la conexión si la industria no presenta una certificación de la SEIC de que está debidamente registrada.

125. Para el Servicio de Asistencia a la PMI, se considera que no es conveniente crear una institución nueva, sino que lo que debiera hacerse es apoyarse en alguna existente. Como

hemos visto, la SEIC no se considera la ubicación más apropiada y por tanto, se han estudiado otras posibilidades como la CFI y el INDOTEC. La CFI se ha descartado por varias razones, entre las cuales, quizás la más importante, es la de que por experiencia de numerosos países, no es recomendable que la misma entidad que da asistencia financiera, proporcione asesoría técnica.

126. Después de un detenido análisis de la cuestión y de mantener conversaciones con los responsables de la institución se considera que el INDOTEC podría desarrollar este servicio de asistencia a la PMI. En apoyo de esta sugerencia, puede señalarse lo siguiente:

- a) El INDOTEC tiene como objetivos prioritarios la asistencia a la PMI.
- b) INDOTEC tiene las instalaciones adecuadas para prestar asistencia tecnológica y de Control de calidad.
- c) INDOTEC cuenta con personal técnico calificado que ya está prestando algunas asesorías a la industria.

127. Para impulsar el Servicio de Asistencia Técnica a la PMI, entendemos que se debería solicitar asistencia del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el siguiente periodo de la Programación Nacional (1982-1986), en forma de un Proyecto, cuyo esquema general se incluye en el Anexo No.3. Este documento es puramente orientativo y por tanto, antes de llegar a su ejecución debería negociarse con las Autoridades Nacionales y con el PNUD.

### 3.41 Recomendaciones.

128. Con respecto al tercer punto de los términos de referencia, el Consultor formula las siguientes recomendaciones:

- a) Que se organice una pequeña unidad de la PMI en la SEIC, para llevar a cabo el registro y clasificación de las industrias, estadísticas y control. Al mismo tiempo deberá realizar estudios específicos del Sector de la PMI para servir de base para que la SEIC prepare planes de desarrollo industrial.

- b) Que se organice un Servicio integrado de asistencia técnica a la PMI en el seno de INDOTEC con los lineamientos y estructura definidos en el Anexo No. 3 de este informe.
- c) Que se solicite al PNUD la posible inclusión de este Proyecto en la Programación Nacional de la República Dominicana para el periodo 1982-86.

A N E X O S

ANEXO No. 1

DESCRIPCION DEL PUESTO

DP/DOM/79/015/11-51

Título del puesto: Consultor en Pequeña y Mediana Industria

Duración: 2 meses.

Fecha de iniciación: Lo antes posible.

Propósito del proyecto: Fortalecer el sistema de Planificación Industrial mediante el reforzamiento del aparato institucional, especialmente la Secretaria de Estado de Industria y Comercio asistiéndola en la formulación de un conjunto de medidas de política y acciones específicas para asumir adecuadamente su función de organismo rector de la política industrial del país.

Funciones: El experto asumirá las siguientes funciones:

- Asesorar a la Secretaría de Estado de Industria y Comercio en la formulación de criterios técnico-económicos que sirvan para caracterizar y definir a la pequeña y mediana industria en la República Dominicana a fin de establecer un sistema de clasificación que sirva de base para las labores previstas en el siguiente literal.
- Diseñar un sistema de mecanismos e instrumentos apropiados para impulsar y fomentar a la pequeña y mediana industria. Esto deberá comprender aspectos financieros, fiscales, tecnológicos y de asistencia gerencial, entre otros, así como la revisión de los aspectos legales e institucionales.
- Formular las recomendaciones apropiadas para la organización de una unidad para la pequeña y mediana industria en la Secretaria de Estado de Industria y Comercio con el objeto de sistematizar el control y fomento de estas actividades a nivel nacional.

- Identificar y seleccionar actividades y/o proyectos susceptibles de ser incorporados a la unidad de pequeña y mediana industria para su estudio y promoción.
- En sus labores, el consultor deberá trabajar en estrecha vinculación con los consultores en política industrial-metalmecánica así como con los aspectos relevantes del proyecto PNUD/ONUDI DOM/76/007 sobre pequeñas empresas agroindustriales.

Idioma: Español preferible.

Calificaciones: Administrador industrial, ingeniero industrial o economista con una experiencia mínima de 3 años en criterios de clasificación así como en formulación de instrumentos de fomento, de preferencia en Latino América.

**INFORMACION:** La política económica del Gobierno se orienta hacia un desarrollo acorde con la realidad social y a la composición y alcance de los recursos físicos, humanos y financieros. Dentro de este contexto, la Oficina Nacional de Planificación está formulando los lineamientos del programa industrial. Este programa se orientará hacia el logro de los objetivos siguientes:

**GENERAL**

- 1) Modificar el estilo de desarrollo industrial con la reformulación de la estrategia y política industrial y con programas y proyectos que utilicen mayor cantidad de mano de obra en forma directa o indirecta y a un uso racional de los recursos naturales a través de programas agroindustriales y mineindustriales que se sustenten en la dinamización y reorientación del consumo, la inversión y la demanda intersectorial.
- 2) Ampliar la oferta interna con políticas y programas que se orienten hacia objetivos específicos, tales como crecimiento del producto, generación de empleo, fomento de exportaciones o la sustitución selectiva de importaciones.

Anexo No. 2

Principales contactos y relaciones de trabajo.

Departamentos del Gobierno e instituciones oficiales:

Secretaría de Estado de  
Industria y Comercio:

Dr. Francisco José Castillo,  
Secretario en Funciones.

Lic. Maritza García R., Encargada  
de la Oficina Sectorial de Progra-  
mación. Coordinadora Nacional del  
Proyecto DCH/79/015.

Sr. Francisco Aracena, Subcarga-  
do de la Dirección General de Con-  
trol de precios.

Lic. Altagracia Balcácer, Contra-  
parte del Consultor.

Secretariado Técnico de la  
Presidencia:

Ing. Ada Florentino de Llinás, di-  
rectora del Departamento de Cien-  
cia y Tecnología.

ONAPLAN :

Lic. Francisco de Moya Espinal,  
Jefe Programación Sectorial.

FIDE :

Ing. Leonardo de León Lora, Direc-  
tor.

CFI:

Sr. Salvador Marra, Director Gene-  
ral.

Lic. Danilo Pimentel S., Asisten-  
te del Director General.

Sr. Hector Jiménez, Jefe Asisten-  
cia Técnica.

Comisión Nacional de Políti-  
ca Energética:

Ing. Ramón Acosta, Secretario Eje-  
cutivo.

INDOTEC:

Ing. Rafael Jesús Hernández San-  
chez, Director.

Ing. Agustín Abreu, Subdirector.

INFOTEP

Dr. Osvaldo E. Díaz Fernández, Di-  
rector



Sector privado:

Asociación de Industrias de la República Dominicana AIRD :

Dr. Salvador Parada, Gerente General.

Asociación de Empresas industriales de Herrera, Inc.:

Ing. Jorge Vilalta, Presidente.

Dr. José Alonso Puig, Director Ejecutivo.

Asociación Dominicana de Pequeñas Industrias. (ADPI):

Sr. Rafael Camilo Fimentel, Presidente.

Sr. Nelson E. López, Secretario General.

Lic. Francisco Arboleda, Asesor Económico.

Fundación Dominicana de Desarrollo:

Lic. Jaime R. Fernández Q., Gerente General.

INTEC:

Manuel M. Ortega, Director Centro de Investigaciones. Coordinador Estudio Diagnóstico Industrial.

Industrias visitadas:

- Productos Metálicos Dominicanos, CxA, PROMEDOCA (producción de machetes y bisacras)

Franz Hunseler, Presidente  
Agustin Suarez, Administrador

- Industrias Metalmeccánicas PRISAR (implementos agrícolas)

Sr. Primo Sartor, Presidente  
Sr. Diomedes Castellanos, Administrador.

- Talleres industriales El Bronce (fundición no ferrosa)

Paul Bodden.

- Cedeño Industrial, S.A. CEDINSA (producción de troqueles y moldes)

José Francisco Cedeño, Presidente y Director Técnico.

- Manufacturas de Acero, MACESA (productos metálicos)

Sr. José Luis Burgoa, Pres.

- Fábrica de Calzados Perdomo

Sr. Frank Perdomo, propietario.

- Calzados VISHOL

Sr. Ramón Namnum, propietario.

- Haina Industrial. (muebles)

Sr. Carlos Gómez, Presidente.

- VON, CxA (muebles)

Sr. V. Ortega Nadal, presidente.

- CONFEXPORT, S.A. Sr. Domingo Diaz, Administrador.
  - Artesanías JOAR, CxA Sr. Domingo Diaz, Admor.
  - Industrial Confecciones Sr. Miguel Bennasar, Vicepresidente.  
Sr. Martín Contreras, Encargado Producción.  
Sr. Rafael Gómez, Contador.
  - Imprenta Quiñones Sr. Salvador Quiñones, Presidente.
  - Distribuidora de Cheques, S.A. Sr. S. Quiñones, Presidente-Tesorero.
- Asistencia Bilateral:
- Embajada de los Estados Unidos Sr. Carlos Yordan, Consejero
  - USAID : Sr. Aaron Benjamin, Oficial Desarrollo Urbano.
- NACIONES UNIDAS:
- PNUD: Sr. Pierre den Baas, Representante Residente.  
Srta. Katica Cehalovic, Representante Residente Adjunto.
  - PNUD/ONUFI: Sr. Hans Pruim, Oficial de programas.
- CEPAL:
- Proyecto DE/DCM/76/007 - Programa de Agroindustrialización: Sr. Jorge Joffré, Jefe del Proyecto.
  - Proyecto DP/DCM/79/015 - Programación y política industrial: Ing. Rafael Fonciano, Jefe del Proyecto.  
Ing. Juan Cabrerizo, Experto metal-mecánica.  
Ing. Juan Valeiras, Experto en políticas industriales.
- OIT:
- Proyecto DP/DCM/80/008 - Desarrollo Gerencial en empresas Grupo CORDE. Sr. José M. Jacome, Coordinador.

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

PROPUESTA DE PROYECTO

Parte A - Datos básicos.

País: REPUBLICA DOMINICANA

Proyecto No.: DP/DOM/82/---

Título del Proyecto : Servicio Integrado de Asistencia Técnica  
a la Pequeña y Mediana Industria.

Duración : 4 años (en dos fases de 2 años cada una)

Fecha propuesta de inicio : Enero de 1982

Agencia de contraparte del

Gobierno: Secretaría de Estado de Industria y Comercio (SEIC)  
y Instituto Dominicano de Tecnología Industrial (INDOTEC)

Agencia Ejecutiva: Organización de las Naciones Unidas para  
Desarrollo Industrial (ONUDI).

Contribución del Gobierno: A determinar posteriormente. Incluirá,  
en principio, los salarios de los contrapartes naciona-  
les, servicios de secretariado, transporte, etc.

Contribución del PNUD: 698.300 dólares EE.UU.  
=====

\_\_\_\_\_  
firmado por el Gobierno

\_\_\_\_\_  
fecha

\_\_\_\_\_  
firmado por ONUDI

\_\_\_\_\_  
fecha

\_\_\_\_\_  
firmado por el PNUD

\_\_\_\_\_  
fecha

## PARTE I - CONTEXTO LEGAL

Este Documento de Proyecto constituye el instrumento al que se hace referencia en el Artículo 1, Párrafo 1, del Acuerdo entre el Gobierno de la República Dominicana y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, firmado por las partes el día 11 de Junio de 1974.

El Organismo Gubernamental de Ejecución debe, para los propósitos del Acuerdo Básico, entenderse con el Organismo Gubernamental de Cooperación descrito en dicho Acuerdo.

## PARTE II - EL PROYECTO

### A. Objetivos de desarrollo

Los objetivos de desarrollo de este proyecto se relacionan con el objetivo general de desarrollo del Gobierno para 1976-1986, incluido en el Programa de Asistencia Técnica del PNUD, que contempla en la etapa 1981-1986 dar un énfasis progresivo al desarrollo industrial. Más específicamente los objetivos de desarrollo del Proyecto son: a) estimular el desarrollo económico por medio del fomento de la pequeña y mediana industria, y b) incentivar y asistir a la pequeña y mediana industria como poder generador de empleo y de utilización de los recursos nacionales.

### B. Objetivos inmediatos

El Proyecto se propone asistir al Gobierno, en especial a la Secretaría de Estado de Industria y Comercio (SEIC), a alcanzar los objetivos de desarrollo indicados arriba, por medio de:

- Establecimiento de un Comité Nacional de Fomento a la Pequeña y Mediana Industria, integrado por representantes de entidades e instituciones vinculadas al sector, tales como FIDE, CFI, INDOTEC, INFOTEP, así como por representantes de Instituciones privadas como FDD y Asociaciones de Industriales del Sector.
- Creación de una Unidad de la Pequeña y Mediana Industria en la SEIC, encargada del registro y clasificación de las industrias estadísticas y control, además de realizar estudios específicos para la SEIC y para el Comité Nacional.
- Organización de un Servicio Integrado de Asistencia Técnica a la Pequeña y Mediana Industria, en el seno de INDOTEC, para asesorar en todos los aspectos gerenciales, tecnológicos y de mercados.

### C- Consideraciones especiales.

El Proyecto se ha diseñado con la idea en mente de aprovechar al máximo los recursos disponibles, tanto del país como del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Aun cuando hubiese sido factible establecer una nueva institución para promover a la Pequeña y Mediana Industria, el análisis del problema con cierta profundidad ha llevado a la conclusión de que era preferible apoyarse en instituciones existentes, ya que éstas están siendo sub-utilizadas. Hubiese sido poco racional efectuar inversiones de consideración en edificios, mobiliario, equipo, etc. si lo que ya existe tiene capacidad ociosa.

En realidad; el Proyecto consiste no en construir una nueva infraestructura sino establecer un "sistema" que coordine diferentes instituciones. De esta forma se estima que se aprovecharán mejor los insumos aplicados.

La SEIC será el organismo que tendrá a su cargo la responsabilidad principal y coordinación del Proyecto, pero físicamente estará localizado en el INDOTEC. Serán además organismos cooperadores la CFI, el FIDE y la Comisión Nacional de Política Energética.

### D - Antecedentes y justificación.

Aunque no existen estadísticas muy confiables relativas a la situación de la PMI en la República Dominicana, de los estudios emprendidos por el Proyecto de la ONUDI DOP/79/015 - Programación y Política Industrial, se desprende que este sector de la pequeña y mediana industria representa un 22.4% del número total de establecimientos del sector manufacturero y proporciona empleo a un 19.1% del total de personas ocupadas (estos datos excluyen la producción de azúcar).

Dada la importancia relativa de este sector en la economía del país, y sobre todo por su incidencia en la generación de empleo ya que a igualdad de inversión de capital la PMI puede generar de 4 a 5 veces más plazas de trabajo, el Gobierno Dominicano ha considerado indispensable tomar una acción decisiva para el fomento y desarrollo de este sector.

En el pasado, se han hecho notables esfuerzos en lo que respecta a establecer instituciones de fomento y líneas de crédito especiales para asistir a la PMI financieramente. Incluso se han emitido leyes para incentivar a las pequeñas industrias. Sin em-

bargo, a pesar de que estas medidas han producido algunos resultados, se ha visto que dada su naturaleza la PMI no se puede desarrollar con solo asistencia crediticia. El empresario, necesita también recibir ayuda técnica y gerencial para estar en mejores condiciones para competir, poder reducir costos de producción, mejorar la calidad, etc.

Por todo lo anterior se ha llegado al convencimiento que establecer una modesta infraestructura dedicada a asistir al sector de la PMI está plenamente justificada, como un medio eficaz de promoverla y de generar empleo. El servicio que se pretende establecer por medio del Proyecto, va a ser activo y lo más eficaz posible. El Servicio tiene que estar directa o indirectamente subsidiado por el Gobierno ya que no puede concebirse como un organismo "rentable" o autosuficiente. Por la experiencia de la ONUDI en diferentes países en desarrollo, todos los servicios de asistencia a la PMI tienen que ser sostenidos, por lo menos en su primera fase, por el Gobierno o por entidades estatales.

El Proyecto se va a desarrollar en 2 fases de dos años de duración cada una. En el transcurso de la primera fase se tomarán todas las medidas legales y administrativas para la constitución del Comité Nacional de Fomento a la Pequeña y Mediana Industria, así como para el establecimiento de la Unidad en la SEIC y el servicio en INDOTEC. Unos 6 meses antes de la terminación de la primera fase, se efectuará una evaluación completa de los resultados obtenidos, y del dictamen y recomendaciones emanantes de la evaluación se decidirá si se concluye el proyecto o si se continúa hacia la segunda. La evaluación por tanto, será una especie de "test" para comprobar tanto si la Agencia Ejecutiva ha cumplido con sus responsabilidades, como si el Gobierno ha cooperado activamente y con eficacia.

En el Proyecto, además, no se contemplan expertos de larga duración con excepción del Coordinador. Se espera tener una "bolsa" de meses-hombre disponible para poder contratar consultores y/o expertos para cortos periodos, a medida que las necesidades del Proyecto lo aconsejen y en las especialidades precisas. Esta estructura del Proyecto va a proporcionar gran flexibilidad para su implementación y la ventaja de que el reclutamiento es relativamente más fácil y mucho más rápido y que por lo general se consiguen técnicos y especialistas de más calibre.

Con cargo a esta línea del presupuesto, todavía es prematuro señalar que especialistas van a contratarse primero, pero se puede ya anticipar que lo antes posible, después del comienzo del Proyecto se deberá contar con un Consultor en Legislación Industrial, por uno o dos meses de duración, para asesorar en las modificaciones

de los instrumentos legales de promoción de la PMI, o eventualmente en la emisión de otras nuevas. También será necesario tener la asesoría de un consultor en Organización y Métodos para asistir en la organización tanto de la unidad de la SEIC, como del Servicio en el INDOTEC.

Aun cuando se prevé un Coordinador del Proyecto que sería contratado internacionalmente, podría llegarse a reclutar esta persona localmente, en el caso de que el candidato reuniera las calificaciones necesarias. Con ello se haría uso de las llamadas "nuevas dimensiones de asistencia técnica del PNUD" y permitiría economizar algunos recursos.

#### E - Resultados

Como resultado del Proyecto se espera obtener la legislación y los instrumentos adecuados para una promoción vigorosa de las PMI en la República Dominicana, para hacerlas más competitivas en el mercado nacional y eventualmente contribuir al esfuerzo de exportación de productos no tradicionales.

Asimismo, al final del Proyecto el país podrá contar con un grupo de técnicos y especialistas dominicanos debidamente capacitados para proseguir esta labor.

#### F - Actividades del Proyecto

El programa de las actividades a desarrollar por el Proyecto va a ser establecido más adelante, después del comienzo. En líneas generales, las actividades serán:

- a) asesorar en la mejora de las condiciones, mecanismos e instrumentos legales para un desarrollo más completo de las PMI. Asistir a la SEIC en las medidas y acciones tendientes a impulsar el desarrollo del Sector.
- b) Identificación y promoción de nuevas industrias o de ampliación de las existentes. Estudios de factibilidad.
- c) Asesorar en la selección de equipos y tecnología. Diseño industrial y desarrollo de tecnologías autóctonas apropiadas.
- d) Apoyar, orientar y asistir a los empresarios de la PMI para el uso adecuado del crédito. Creación de un Fondo de Garantías para préstamos a la PMI.

- e) Servicios de extensión, consultoría de gestión y asistencia técnica.
- f) Normalización y control de calidad. Divulgación de métodos modernos de control y aplicación de sistemas en las fábricas.
- g) Estudios de mercados y promoción de ventas.

G - Insumos.

1 - Aportes del Gobierno.

La contribución del Gobierno va a ser en especie y consistirá en principio en el personal de planta de la SEIC, INDOTEC, incluyendo además servicios de secretariado, locales, transporte, etc.

El cálculo exacto de estos aportes va a realizarse posteriormente, antes de completar el documento para su firma.

2 - Aportes del FNUD.

a) Personal internacional

Lugar

Fecha de iniciación y duración.

1. Coordinador del Proyecto

Santo Domingo y viajes al interior

Enero 1982  
4 años.

Funciones: Asesorar a la SEIC y al INDOTEC en todas las acciones y medidas a tomar para la promoción de la PMI. Asesorar en la preparación de estudios de factibilidad y en la organización de los servicios de asistencia. Coordinará la labor de los consultores y de sus contrapartes, preparando con antelación los programas de los consultores para una mayor eficacia.

Calificaciones: Ingeniero o Economista industrial, con amplia experiencia en el desarrollo de instituciones de fomento de la PMI. Un buen conocimiento tecnológico sería importante.

2. Consultores y expertos de corta duración.

Santo Domingo y viajes

Abril 1982  
91 meses-hombre

Sin especificar.



- b) Evaluación : Se ha previsto la suma de 10.000 dólares EE.UU. para cubrir los costos de una misión de evaluación prevista para el final de la Primera Fase del Proyecto. Esta se llevaría a cabo en Julio-Agosto de 1983. Debieran integrar la misión consultores independientes contratados por el PNUD y la ONUDI.
- c) Entrenamiento : Se han previsto un total de 4 becas de 3 meses de duración, para perfeccionamiento del personal contraparte. Las especialidades se definirán posteriormente por acuerdo entre el Coordinador del Proyecto y las entidades de Contraparte. Es preciso destacar, que estas becas no son en modo alguno de formación sino de perfeccionamiento para casos concretos y específicos y por tanto es prematuro determinarlas desde ahora.
- d) Gastos varios : Se hace una provisión de 13.000 dólares EE.UU. para gastos imprevistos y para la preparación del informe final.

#### H - Plan de Trabajo.

El Coordinador del Proyecto preparará un Plan detallado para la ejecución del Proyecto. A la aprobación del Presente Documento, se completará y será adjuntado al mismo como parte integral cuando se finalicen las tramitaciones.

#### I - Preparación del marco para la efectiva participación del personal nacional e internacional del Proyecto.

Las actividades necesarias para producir los resultados indicados y lograr el objetivo inmediato del proyecto serán llevadas a cabo conjuntamente por el personal nacional e internacional asignados a él. Los papeles respectivos del personal nacional e internacional serán determinados por sus jefes, por acuerdo mutuo, al comienzo del Proyecto y estarán estipulados en un "Marco para la efectiva participación del personal nacional e internacional en el Proyecto". El Marco, que se adjuntará al Documento del Proyecto como un anexo, será revisado periódicamente. Los papeles respectivos del personal nacional e internacional estarán de acuerdo con el concepto establecido y propósitos específicos de la Cooperación Técnica.

J. Comunicación para el apoyo del desarrollo.

No se prevé.

K. Marco institucional.

Tal como indicado en el apartado D, como organismo principal de contraparte y coordinación estará la Secretaría de Estado de Industria y Comercio (SEIC). Sin embargo, físicamente el Servicio de asistencia técnica estará localizado en el INDOTEC.

L. Obligaciones previas y pre-requisitos.

No se aplica.

M. Asistencia futura del PNUD

No se prevé por el momento.

PARTE III - CALENDARIO DE VIGILANCIA, EVALUACION E INFORMES

A. Revisiones tripartitas de vigilancia.

El Proyecto estará sujeto a revisiones tripartitas, de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos por el PNUD para la vigilancia de la ejecución de los proyectos y programas. Las fechas de estas revisiones serán determinadas oportunamente.

B. Evaluación.

Tal como se ha indicado el Proyecto será sujeto de evaluación en el segundo año de su operación (final de la primera fase) y de acuerdo con las políticas y los procedimientos establecidos para este objeto por el PNUD. La organización, términos de referencia y fechas serán decididos en consulta entre el Gobierno, el PNUD y la ONUDI.

C. INFORMES SOBRE EL PROGRESO E INFORME FINAL.

El Coordinador del Proyecto presentará informes semestrales sobre la marcha del proyecto y seis semanas antes de la terminación un informe final. Los consultores y expertos de corta duración, presentarán informes de sus misiones al terminarlas. Todos estos informes serán presentados al Gobierno, al PNUD y a la ONUDI.

PARTE IV - PRESUPUESTOS.

A continuación se presenta el presupuesto correspondiente a la Contribución del PNUD.

PRESUPUESTO DEL PROYECTO CORRESPONDIENTE A LA CONTRIBUCION DEL PNUD

(en dólares EE.UU.)

País : República Dominicana

Proyecto No.: DP/DOM/82/---

Título: Servicio integrado de asistencia técnica a la Pequeña y Mediana Industria.

Descripción	TOTAL		1982		1983		1984		1985	
	m/h	dólar	m/h	dólar	m/h	dólar	m/h	dólar	m/h	dólar
<u>10- Personal Proyecto</u>										
<u>11- Expertos:</u>										
-01 Coordinador	48	325.200	12	76.800	12	82.800	12	82.800	12	82.800
-02 Consultores	43	313.400	12	84.000	15	111.000	8	59.200	8	59.200
<u>11-99 Sub-total</u>	<u>91</u>	<u>638.600</u>	<u>24</u>	<u>160.800</u>	<u>27</u>	<u>193.800</u>	<u>20</u>	<u>142.000</u>	<u>20</u>	<u>142.000</u>
15- Viajes		13.600		3.600		4.000		3.000		3.000
16- Misión evaluación		10.000				10.000				
<u>19- TOTAL COMPONENTE</u>		<u>662.200</u>		<u>164.400</u>		<u>207.800</u>		<u>145.000</u>		<u>145.000</u>
<u>30- Entrenamiento</u>										
31- Becas	12	23.100	6	11.100	6	12.000				
<u>39- TOTAL COMPONENTE</u>		<u>23.100</u>		<u>11.100</u>		<u>12.000</u>				
<u>50- Gastos varios</u>										
52 - Informe Final		5.000								5.000
53- Diversos		8.000		2.000		2.000		2.000		2.000
<u>59-TOTAL COMPONENTE</u>		<u>13.000</u>		<u>2.000</u>		<u>2.000</u>		<u>2.000</u>		<u>7.000</u>
<u>99. CONTRIBUCION TOTAL</u>		<u>698.300</u>		<u>177.500</u>		<u>221.800</u>		<u>147.000</u>		<u>152.000</u>