



TOGETHER
for a sustainable future

OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50th 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 for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at www.unido.org

Distribución
Restringida.

15 de Noviembre de 1986.

RACIONALIZACION Y DESARROLLO

DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA

DP/NIC/85/019.

NICARAGUA

INFORME FINAL

Preparado para el Gobierno de Nicaragua, por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial como agencia ejecutora para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Basado en el trabajo de Jorge Jofré Almarza.
Asesor Técnico Principal en Pequeña Industria.

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

VIENNA

"I N D I C E "

1.- Aspectos Generales de la Ejecución del Proyecto "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria".-	1.
2.- Actividades y Resultados del Proyecto "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria".-	4.
2.1 Actividades y resultados orientados a "Dotar al Ministerio de Industria de los elementos de juicio necesarios para la racionalización y regionalización de la pequeña industria en los programas de la rama del vestuario, cuero, calzado y alimentos".-	4.
2.1.1 Asesoría al Ministerio de Industria en aspectos relacionados con la racionalización y transformación de la pequeña industria.-	4.
2.1.2 Propuesta de lineamiento para la estrategia de transformación de la pequeña industria.-	6.
2.1.3 La organización para la racionalización y transformación de la pequeña industria.-	7.
2.1.4 Evaluación de la aplicación de las políticas de tratamiento a la pequeña industria. I Semestre 1986.-	7.
2.1.5 Propuesta de una metodología para la identificación de medidas concretas de racionalización de la pequeña industria en las ramas de vestuario, cuero, calzado y alimentos.-	9.
2.1.6 Propuesta de una metodología para la identificación de pequeñas inversiones en talleres de la pequeña industria.-	9.
2.1.7 Proyecto de complementación industrial entre la pequeña industria y la industria fabril del vestuario.-	10.
2.1.8 Programa de Panaderías Modelo.-	13.
2.2 Actividades y resultados orientados a caracterizar la pequeña industria del mueble de madera y formular una propuesta de desarrollo de la misma.-	15.

.....

2.3 Propuesta de documento de proyecto para el IV ciclo de programación del P.N.U.D. "Apoyo a la Transformación de la Pequeña Industria".-	17.
3.- Logro de los Objetivos Inmediatos del Proyecto.-	19.
4.- Utilización de los Resultados del Proyecto.-	20.
5.- Conclusiones.-	22.
5.1 Conclusiones Generales.-	22.
5.2 Conclusiones Específicas.-	25.
5.2.1 Pequeña Industria de Alimentos.	25.
5.2.2 Pequeña Industria Textil-Vestuario.-	26.
5.2.3 Pequeña Industria del Cuero y Calzado.-	26.
5.2.4 Pequeña Industria del Mueble y Accesorios de Madera.-	27.
6.- Recomendaciones.-	29.
6.1 Recomendaciones Generales.-	29.
6.2 Recomendaciones específicas para las principales actividades de la pequeña industria.-	32.
6.2.1 Pequeña Industria de Panificación.-	32.
6.2.2 Pequeña Industria de conservación de frutas, hortalizas, legumbres y tubérculos, incluyendo en éste grupo la elaboración de vinagre.-	32.
6.2.3 Pequeña Industria del Vestuario.-	33.
6.2.4 Pequeña Industria del Calzado y Productos de Cuero.-	34.
6.2.5 Pequeña Industria del Mueble y Accesorios de Madera.-	35.

A N E X O I.-

1.- ASPECTOS GENERALES DE LA EJECUCION DEL PROYECTO

"RACIONALIZACION Y DESARROLLO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA".-

Este informe constituye la parte final del trabajo realizado dentro del marco del proyecto que tuvo como agencia ejecutora del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo P.N.U.D. a la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ONUDI., el cual se ejecutó entre los meses de Abril y Noviembre de 1986.

- El proyecto, basándose en la metodología y resultados del proyecto UC/NIC/83/218 (1) profundizó en la definición de los programas de racionalización de la pequeña industria, en su doble perspectiva ramal y regional en las actividades de alimentos, vestuario y calzado.
- El trabajo, por otra parte se orientó hacia la identificación de medidas concretas de apoyo a la racionalización de la pequeña industria en las ramas tradicionales.
- En la rama textil-vestuario, la identificación de medidas concretas de racionalización, permitió formular e iniciar la ejecución de un importante proyecto de complementación industrial, entre el segmento fabril y el de pequeña industria, esperándose que la implementación del mismo, tenga efectos en la totalidad de las áreas definidas en los programas de racionalización y que a su vez permitirá avanzar en la transformación de esta pequeña industria.
- En la rama de alimentos, la actividad de identificación de medidas concretas, permitió diseñar un programa de panaderías modelo, con especificidades regionales,

.....

(1) Proyecto UC/NIC/83/218 "Asistencia de Emergencia a la Pequeña Industria Nicaraguense" (Noviembre 1984 - Junio 1985).-

resultado de numerosas visitas a talleres de panadería, pláticas con productores de casi todas las regiones del país, así como con funcionarios gubernamentales. Paralelamente, la problemática del otro grupo de actividades de importancia en la pequeña industria alimentaria nicaraguense (CIIV 3113, incluyendo además la disolución del ácido acético o vinagre). Se vio desde la perspectiva de normalizar éstos productos y controlar la calidad en especial de las salsas y vinagres; proponiéndose a su vez, iniciar la transformación de la pequeña industria de conservación de frutas, hortalizas, legumbres y tubérculos, mediante proyectos que por una parte se integren con la producción agrícola y por otra incluyan la línea de encurtidos en base a vinagre natural y el abandono de la línea de disolución del ácido acético.

- En la rama cuero y calzado, se logró avanzar en el conocimiento de la problemática de la actividad y proponer algunas medidas concretas de apoyo a su racionalización, las cuales demandan de estudios específicos previos a su ejecución: Fabricación de hormas de polietileno de alta densidad; estudio detallado del proceso de trabajo en los segmentos fabril y artesanal de la industria del calzado, el cual deberá estar orientado a identificar las posibilidades reales de complementación industrial, aprovechando las ventajas de ambos segmentos industriales; estandarización de las numeraciones y tipos de calzado, etc.
- Se caracterizó la pequeña industria del mueble de madera y elaboró una propuesta para un programa para la transformación y desarrollo de la industria del mueble y otros artículos de madera.

.....

- Dentro de las actividades del proyecto, estuvo la asesoría al MIND, tanto en aspectos de la Estrategias y Políticas de la Pequeña Industria en General, como específicos de las ramas vestuario y alimentos, con cuyas Direcciones de Pequeña Industria se trabajó en estrecha colaboración.
- Finalmente, como parte de las actividades programadas del proyecto destinadas a darle seguimiento a la cooperación técnica en el área de Pequeña Industria, se elaboró una propuesta de proyecto: "Apoyo a la Transformación de la Pequeña Industria" para ser ejecutado en el cuarto ciclo de programación del PNUD. a partir de Abril de 1987.-

2.- ACTIVIDADES Y RESULTADOS DEL PROYECTO "RACIONALIZACION Y DESARROLLO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA".-

Estas se presentan agrupadas, de acuerdo con su contribución al logro de los objetivos inmediatos del proyecto.

2.1 ACTIVIDADES Y RESULTADOS ORIENTADOS A "DOTAR AL MINISTERIO DE INDUSTRIA DE LOS ELEMENTOS DE JUICIO NECESARIOS PARA LA RACIONALIZACION Y REGIONALIZACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA EN LOS PROGRAMAS DE LA RAMA DEL VESTUARIO, CUERO, CALZADO Y ALIMENTOS".-

El proyecto DP/NIC/85/019, puso énfasis en el desarrollo de actividades orientadas al logro de este objetivo inmediato, incluso se puede afirmar que en parte, las otras actividades del proyecto estuvieron subordinadas y orientadas al mismo.

2.1.1 ASESORIA AL MINISTERIO DE INDUSTRIA EN ASPECTOS RELACIONADOS CON LA RACIONALIZACION Y TRANSFORMACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA.-

a) Dirección Superior y División General de Planificación.

Asesoría en Estrategia y Políticas hacia la Pequeña Industria.-

Asesoría en aspectos relacionados con la cooperación técnica de ONUDI. al Ministerio de Industria.

b) Dirección de Pequeña Industria de la Rama de Alimentos.

Con ésta Dirección se realizó un amplio programa

.....

de visitas a talleres de panificación, así como de conservación de frutas, hortalizas y legumbres a nivel de la ciudad capital Managua, como en las regiones I - II - IV y VI, (1) todas esas visitas se hicieron acompañadas del Director de Pequeña Industria de la Rama de Alimentos. Se participó en reuniones con los directores Regionales de Pequeña Industria; miembros de las cooperativas y funcionarios de la O.O.P.I. (2), responsables de la atención hacia la organización asociativa de la rama de alimentos, como uno de los resultados de estas visitas y reuniones, el Asesor Técnico Principal del Proyecto, tuvo la oportunidad de intercambiar ideas; opiniones de manera amplia y profunda, así como de transferir su experiencia en la industria alimentaria.

.....

- (1) Región I : Estelí, Nueva Segovia, Madriz.-
- Región II : León, Chinandega.-
- Región IV : Masaya, Granada, Carazo.-
- Región VI : Matagalpa, Jinotega.-

- (2) O.O.P.I.: Oficina de Apoyo para la Organización de la Pequeña Industria.-

c) Dirección de Pequeña Industria de la Rama Textil-Vestuario.-

El proyecto, logró con la Dirección de Pequeña Industria de la Rama Textil-Vestuario estructurar un programa de trabajo que permitió garantizar una asesoría periódica, gracias al establecimiento de reuniones regulares para la discusión de aspectos concretos de la implementación de medidas de racionalización, así como visitas a talleres y empresas de la rama textil-vestuario.

2.1.2 PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA LA ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA.-

A solicitud de la Dirección Superior del Ministerio de Industria, el proyecto elaboró el documento: "Propuesta de lineamientos para la estrategia de transformación de la pequeña industria" (1).

En éste trabajo, se definen primeramente los elementos estratégicos centrales, expresados en término de:

- Producción.
- Destino de la producción.
- Articulación de la producción de la pequeña industria.
- Mejoramiento del proceso de trabajo.
- Control de la circulación y del proceso de valorización.
- Organización de la pequeña producción industrial orientada a su transformación.

.....

(1) Referencia: Anexo I. listado de documentos elaborados por el proyecto DP/NIC/85/019. "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria". Documento No. 7.-

Igualmente se incorporan propuestas de estrategia para las ramas:

- Alimentos.
- Textil-Vestuario.
- Cuero-Calzado.
- Metal-Mecánica.
- Muebles y accesorios de madera.
- Materiales de construcción, en base a minerales no metálicos.
- Química.

2.1.3 LA ORGANIZACION PARA LA RACIONALIZACION Y TRANSFORMACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA.-

Este trabajo, el cual está contenido en un documento (1) surge como resultado de la discusión en torno a la atención a la pequeña industria organizada, el papel del Estado en general y el rol del Ministerio de Industria. En el partiendo de un planteamiento teórico-metodológico que vincula la especialización y desarrollo de la pequeña producción industrial con la organización social de la producción industrial; se analiza la situación organizativa actual del Estado, tomando como referencia una propuesta de la Oficina de Apoyo para la Organización de la Pequeña Industria, O.O.P.I. efectuándose recomendaciones para su organización general como del MIND.

2.1.4 EVALUACION DE LA APLICACION DE LAS POLITICAS DE TRATAMIENTO A LA PEQUEÑA INDUSTRIA. I SEMESTRE 1986.-

A solicitud de la División General de Planificación del Ministerio de Industria, el proyecto elaboró el documento "Políticas de tratamiento a la pequeña

.....

(1) Anexo I. Listado de documentos elaborados por el proyecto DP/NIC/85/019. "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria". Documento No. 8.-

industria. Algunas notas y comentarios respecto a su aplicación". (1)

En este trabajo partiendo de una política de tratamiento definida por el MIND, en torno a los siguientes principios:

- a) Política industrial integrada.
- b) Racionalización de la pequeña industria.
- c) Avance hacia formas superiores de organización.
- d) Atención estatal coherente.

- Se analiza la evolución de la producción de las pequeñas industrias y su participación en la producción industrial total para las ramas: alimentos; vestuario; cuero y calzado; muebles y materiales de construcción, en base a minerales no metálicos.
- Se describen los avances o dificultades en el mejoramiento del proceso de trabajo, el abastecimiento, la comercialización, el desarrollo organizativo y la gestión estatal.
- El avance organizativo, se presenta por rama y región.
- Se mencionan las acciones ejecutadas durante el primer semestre de 1986, orientadas a mejorar la atención estatal.

.....

(1) Anexo I. Documento No. 6.-

2.1.5 PROPUESTA DE UNA METODOLOGIA PARA LA IDENTIFICACION DE MEDIDAS CONCRETAS DE RACIONALIZACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA EN LAS RAMAS DE VESTUARIO, CUERO, CALZADO Y ALIMENTOS.-

La identificación de medidas concretas dentro del marco de la política de tratamiento a la pequeña industria, en especial de apoyo a la racionalización de la misma, debe ser una línea de trabajo permanente de las Direcciones de Pequeña Industria Ramales y Regionales. Con el fin de preparar un instrumento metodológico para ser utilizado con este objeto, el Proyecto DP/NIC/85/019 preparó el documento: "Identificación de Medidas Concretas de racionalización en las Ramas de Vestuario, Calzado, Alimentos y Cuero". (1)

2.1.6 PROPUESTA DE UNA METODOLOGIA PARA LA IDENTIFICACION DE PEQUEÑAS INVERSIONES EN TALLERES DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA.- (2)

En el proyecto de racionalización de la pequeña industria, se le debe conceder especial importancia al mejoramiento del proceso de trabajo a nivel de los talleres. Con estos talleres de pequeñas inversiones para renovación de maquinaria y equipos, materiales de construcción y estructuras para ampliar el espacio físico, así como el mantenimiento y reparación oportuna de las instalaciones, maquinarias y equipos; permitirían disponer de talleres en condiciones de operación adecuadas a las

.....

- (1) Anexo I. Documento No. 4.-
- (2) Anexo I. Documento No. 2.-

características del proceso de trabajo en la pequeña industria.

Estas categorías de inversión, deberían ser atendidas de manera preferente por un banco del S.F.N. (1) de acuerdo a un programa definido por cada Dirección de Pequeña Industria Ramal o Regional. La identificación de éstos talleres debería hacerse de acuerdo con una metodología como la propuesta por el proyecto DP/NIC/85/019 en el documento No. 2 del Anexo I.

2.1.7 PROYECTO DE COMPLEMENTACION INDUSTRIAL ENTRE LA PEQUEÑA INDUSTRIA Y LA INDUSTRIA FABRIL DEL VESTUARIO.- (2)

La complementación industrial entre los segmentos fabril y la pequeña industria del vestuario de la rama textil-vestuario, en la cual ambos son importantes productores y a su vez disponen de capacidad instalada suficiente como para incrementar su producción, ya sea de artículos semi-terminados o prendas de vestir completamente confeccionadas; frente a una oferta limitada de materias primas e insumos, permiten la posibilidad de intentar una fuerte transformación de la pequeña industria del vestuario, la cual se inicia con la complementación de la capacidad de corte, utilización de los diseños de la industria fabril y la confección de prendas en la pequeña industria. De esta manera se estaría introduciendo en la pequeña industria relaciones técnicas de producción más eficientes, en el uso de

.....

II. Sistema Financiero Nacional.-

o I. Documento No. 4.-

las materias primas y una productividad más elevada, característica de la industria fabril y se aprovecharían las ventajas de tipo externo de la pequeña industria. (distribución geográfica y generación de empleo entre otras).

- Para el caso concreto de Nicaragua, un proyecto de esta naturaleza contribuiría significativamente en el corto plazo a:

- a) Mejorar la eficiencia en el uso de las telas en la pequeña industria del vestuario. (P.I.V.)
- b) Reducir los costos de producción y los precios de venta de los productos de la P.I.V.
- c) Mejorar la calidad de las prendas de vestir producidas por la P.I.V.
- d) Favorecer la implementación de los convenios de abastecimiento, producción y comercialización entre el Ministerio de Industria; Pequeños Industriales del Vestuario y MICOIN.

- En el mediano plazo, el proyecto de complementación industrial se orientaría a desarrollar una capacidad de corte y diseño propia de la pequeña industria del vestuario: Un taller central de diseño propiedad de las cooperativas o empresa mixta Estado-Cooperativas, el cual apoyaría a los centros de diseño a nivel nacional y centros de corte distribuidos territorialmente, de apoyo a la pequeña industria regional.

- El Proyecto DP/NIC/85/019. Racionalización y

.....

Desarrollo de la Pequeña Industria, durante los meses que ha estado en operación ha desarrollado éstas ideas, formulando el proyecto de complementación fabril - pequeña industria del vestuario, discutido el mismo con la Dirección General de la Rama Textil-Vestuario y la O.O.P.I. a su vez en conjunto con la Dirección de Pequeña Industria de la Rama Textil-Vestuario, se ha llevado el proyecto a ejecución.

La secuencia de actividades realizadas y programadas es la siguiente:

ACTIVIDAD	FECHAS	PARTICIPANTES
1. Discusión de aspectos técnicos, económicos y organizativos.	Jul-Ago-86.	DGTV. PITV. ENAVES. NIC/85/019
2. Conocimiento del proyecto por parte de las cooperativas participantes.	Ago-Sep-86.	DGTV. PITV. O.O.P.I. NIC/85/019
3. Corte de prueba en ENAVES	Octubre 86.	PITV. ENAVES. NIC/85/019.
4. Confección de prueba en talleres de la Cooperativa de Sastres de Managua. (COSESAMA).	30 Oct-7 Nov-86.	PITV. COSESAMA
5. Evaluación de los resultados de la prueba.	8-12 Nov-86	PITV. NIC/85/019.
6. Corrección de los moldes ENAVES	15-20 Nov-86.	PITV. ENAVES. NIC/85/019.
7. Corte de 18,000 pantalones mensuales en ENAVES y confección en talleres de la pequeña industria. Región III.	Diciembre 86.	ENAVES. COSESAMA. PITV.
8. Evaluación del proyecto de complementación en su primera etapa.	Enero 87.	DGTV. PITV. O.O.P.I.
9. Ampliación del proyecto en la Región III.	Febrero 87.	DGTV. PITV. COPI. Cooperativas Región III.

.....

- Paralelamente al proyecto de complementación industrial en la línea de pantalones de la Región III, se estudió la posibilidad de ampliar la complementación a las regiones y otras líneas de vestuario.

- En la Región IV entre la Empresa AGROTEX, la cual cortaría la tela necesaria para producir 5,000 docenas de camisas en los talleres de pequeña industria, siendo necesario como requisito previo que la Dirección de Pequeña Industria de la Delegación Regional del MIND, entregue el estudio del ordenamiento de la pequeña industria por línea de producción y el tipo de máquina por cooperativa y taller.

- En la Región I. Se discutió el proyecto con la Delegación Regional del MIND, planteándose que en la Región I se desarrollaría una capacidad de corte regional de apoyo a la pequeña industria, balanceada primeramente con el abastecimiento regional de telas y a mediano plazo con la demanda regional de vestuario. Las líneas de corte serán: Pantalones, camisas y faldas. La planta de corte se instalaría en el Colectivo de Producción Luisa Amanda Espinoza de Estelí.

2.1.8 PROGRAMA DE PANADERIAS MODELO.- (1)

La línea de trabajo orientada a la identificación de medidas concretas de

.....

(1) Anexo I. Documento No. 3.-

racionalización de la pequeña industria de panificación llevó primeramente a conceptualizar un proyecto de panadería modelo, el cual tendría las características de un programa, pues se trataría de la puesta en marcha de varias de éstas unidades de producción, en distintas regiones del país, incluida la capital Managua.

- Mediante éstas panaderías modelo, se estaría creando una red de panaderías de mediana capacidad (350 qq/harina/mes), las cuales dispondrían de instalaciones adecuadas y operarían con técnicas de pequeña industria de panificación mejoradas y un pequeño laboratorio para harinas y productos de panadería, con el cual se estaría en condiciones de apoyar a los pequeños panaderos de las principales localidades. Estas pequeñas panaderías a su vez, servirán como modelos en los aspectos organizativos y de gestión.-

2.2 ACTIVIDADES Y RESULTADOS ORIENTADOS A CARACTERIZAR LA PEQUEÑA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE MADERA Y FORMULAR UNA PROPUESTA DE DESARROLLO DE LA MISMA.-

El Proyecto DP/NIC/85/019 elaboró el documento "La pequeña industria del mueble y accesorios de madera en Nicaragua"(1) en el cual se presenta una propuesta de desarrollo que partiendo de una situación actual que se caracteriza por:

- Abastecimiento y calidad irregular de la madera distribuída por canales de comercialización no controlados.
- Abastecimiento de insumos muy limitado, la mayoría por canales de comercialización no controlados y escasa atención por parte del MIND.
- Baja producción de Plywood, insuficiente para abastecer la demanda de los pequeños industriales del mueble.
- Deterioro del parque de maquinarias por falta de repuestos.
- Nula asignación de divisas.
- Débil organización de los productores.
- Alta rotación de la fuerza de trabajo.
- Fuerte caída de la producción física.
- Altos precios de los productos terminados.

Para poder ejecutar el programa de desarrollo, se propone paralelamente:

- Controlar el abastecimiento de madera y asegurar: Volúmen, calidad y precio, como mínimo para proyectos

.....

(1) Anexo I. Documento No. 5.-

específicos a desarrollar entre el MIND y la pequeña industria.

- Garantizar para éstos proyectos el abastecimiento de insumos auxiliares.
- Promover la organización de la pequeña industria, en especial en torno a éstos proyectos.
- Mejorar el conocimiento que se tiene de la pequeña industria del mueble, acelerando su registro en las regiones.

Teniendo como base un programa de racionalización mínimo, iniciar la formulación de los proyectos de desarrollo, entre los cuales se tendría tres ejes de transformación, por los efectos directos e indirectos que su implementación significaría:

- Las plantas de tratamiento y secado de madera en Juigalpa y Granada.
- Los proyectos de fabricación de muebles para la exportación.
- Los proyectos de complementación industrial, acompañados de convenios de abastecimiento por producción.

Paralelamente, debería coordinarse con la O.O.P.I. la atención organizativa a la pequeña industria del mueble de madera, la cual debe verse desde la perspectiva de la racionalización y transformación de la actividad.

.....

2.3 PROPUESTA DE DOCUMENTO DE PROYECTO PARA EL IV CICLO DE PROGRAMACION DEL P.N.U.D. "APOYO A LA TRANSFORMACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA" .- (1)

El Gobierno de Nicaragua, en conjunto con el PNUD, aprobó en 1985 la ejecución en el IV ciclo de programación de un proyecto en el área de pequeña industria, el cual le daría seguimiento a las actividades realizadas con la cooperación técnica de ONUDI, a través de los proyectos: UC/NIC/83/218 "Asistencia de Emergencia a la Pequeña Industria Nicaraguense" y DP/NIC/85/019 "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria". Igualmente como parte de las actividades de este último proyecto, se incluyó la elaboración de una propuesta detallada para el proyecto de pequeña industria del IV ciclo. El resultado, es una propuesta para un proyecto con énfasis primeramente en el fortalecimiento institucional, debiéndose situar el proyecto en la Dirección del MIND que sea designada responsable de la atención y los programas de racionalización y transformación de la pequeña industria, además del fortalecimiento institucional al proyecto, tendría como función el apoyo directo a los programas de racionalización y transformación, utilizando expertos específicos y equipos para centros de demostración y servicios técnicos.

- El proyecto tendría una duración de 16 meses; una duración mayor significaría asignar mayores recursos y una menor, haría muy difícil la implementación

.....
(1) Anexo I. Documento No. 9.-

del mismo, estando previsto que se inicia en el mes de Abril de 1987. El presupuesto del proyecto es de US\$495,000 y Córdobas C\$10.133,000.

- A continuación se presentan resumidos los elementos básicos del proyecto.

CUADRO No 2.3.I.

ELEMENTOS BÁSICOS DEL PROYECTO DP/NIC/86/001
"APOYO A LA TRANSFORMACION DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA"

ELEMENTOS	CRITERIOS DE ÉXITO	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO			
a) Lograr una mayor ejecución de los proyectos de racionalización de la pequeña industria en las ramas: vestuario, calzado y productos de cuero, alimentos	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento de la eficiencia y la productividad de la pequeña industria en las ramas de vestuario, calzado y productos de cuero, alimentos. - Avance en la complementariadad industrial de la pequeña industria y fabril en las ramas de vestuario y calzado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación periódica de los coeficientes de consumo y de los indicadores de productividad. - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria (trimestrales, semestrales y anuales). - Evaluaciones periódicas del sector industrial y de la pequeña industria. - Informes sobre la marcha del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variación de las políticas industriales en relación a la producción, empleo y productividad. - Calificación insuficiente de la fuerza de trabajo a nivel de la pequeña industria.
b) Mejorar el balance regional de la producción de la pequeña industria junto al proceso de trabajo y la organización de la producción en las ramas: vestuario, calzado y productos de cuero, alimentos y muebles.	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de pequeños proyectos de racionalización de ámbito regional. - Ejecución de proyectos productivos, de apoyo, servicios técnicos y capacitación en las regiones I, II, IV, V y VI 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas de las Delegaciones Regionales del MIND y del Sector Industrial. - Informes de avances del proyecto. - Informes del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escasez de recursos de apoyo a este programa y de personal técnico calificado. - Escasez de recursos financieros, en especial extamos.
c) Incremento de la capacidad de exportación de la pequeña industria en las ramas: calzado y productos de cuero, muebles de madera.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayores volúmenes y divisas por concepto de exportaciones en las ramas de calzado, y productos de cuero, muebles de madera. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Política cambiaria que pueda desincentivar esta exportación.
d) Contribuir a la ejecución del programa de desarrollo de la pequeña industria del mueble de madera.	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de ejecución del programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes sobre la marcha del proyecto. - Informe de la rama muebles del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Insuficiencia de personal calificado. - Insuficiencia de maderas y otros insumos. - Falta de financiamiento, principalmente extamo.
e) Consolidación y desarrollo de las cooperativas de producción en la pequeña industria de vestuario, calzado y productos de cuero, alimentos y muebles de maderas.	<ul style="list-style-type: none"> - Incremento significativo del número de cooperativas de producción y de trabajadores integrados a las mismas. - Mayor participación en la producción de parte de las cooperativas de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial. - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambios en las políticas que afectan la organización social de la producción industrial.
f) Mejorar el nivel de capacitación del personal profesional y técnico de apoyo a la pequeña industria.	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensión de los servicios de capacitación y asistencia técnica así como técnicos a la pequeña industria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avances del proyecto. - Informe específico del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retraso en la implantación de las acciones que afectan la capacitación del personal profesional y técnico de apoyo a la pequeña industria. - Excesiva rotación o transferencia de este personal a otros sectores o actividades.

ELEMENTOS	CRITERIOS DE EXITO	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
2.3 RESULTADOS			
R.1 Mayor eficiencia y productividad en la pequeña industria en las ramas: vestuario, calzado y productos de cuero, alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor eficiencia en el uso de la materia prima e insumos. - Incremento de la productividad en las ramas, sujetas a racionalización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comparación de los indicadores de abastecimiento y consumo de materia prima e insumos. - Evaluaciones periódicas del sector industrial y de la pequeña industria. - Informes de avance del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificultades en la organización de los diversos agentes que intervendrán en los proyectos de racionalización.
R.2 Mayor integración de la pequeña industria con la industria fabril complementando sus capacidades y especializando su producción, en la rama de vestuario, calzado y productos de cuero y muebles de madera.	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de proyectos concretos de complementación industrial entre la pequeña industria y la industria fabril. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto. - Informes del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retraso del ordenamiento de la pequeña industria por líneas de producción.
R.3 Mejoramiento de la calidad de los productos de la pequeña industria del vestuario, calzado y alimentos.	<ul style="list-style-type: none"> - Comparación de la calidad de estos productos al inicio y al término de la ejecución del proyecto y mejoramiento evidente de la calidad de los mismos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores estándares de calidad para productos de vestuario, calzado y alimentos. - Informes de avances del proyecto. - Informes del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retraso en la implementación de las medidas de normalización, tipificación y control de calidad.
R.4 Desarrollo del diseño en la pequeña industria del vestuario, calzado y productos de cuero.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento del centro de diseño en la pequeña industria del vestuario. - Adopción de nuevos diseños en los productos de cuero y calzado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avance del proyecto. - Informes del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Retraso en la ejecución del proyecto correspondiente al centro de diseño para la pequeña industria del vestuario por escasez de recursos internos y externos. - Dificultad en difundir los nuevos diseños entre los pequeños industriales del calzado y fabricantes de fajas, bolsos, carteras, etc.
R.5 Incremento de la producción de insumos auxiliares para la pequeña industria del calzado.	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor producción de estos insumos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Financiamiento, principalmente externo. - Retraso en la ejecución del proyecto "Centro de Insumos Auxiliares para la Pequeña Industria del Calzado".
R.6 Aprovechamiento de las capacidades instaladas regionales, mayor despliegue de productos industriales terminados, mayor consumo regional de los productos de la pequeña industria.	<ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento del balance regional de producción y consumo de los productos de la pequeña industria. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial. - Informe de las Delegaciones Regionales del MIND. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programación de abastecimiento y producción sectorial que no considere estos balances regionales.

ELEMENTOS	CRITERIOS DE EXITO	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
R. 7 Establecimientos de pequeños centros de capacitación, demostración y servicio técnico en las regiones I, II, IV y VI.	- Operación de estos centros.	- Informes de avances del proyecto - Informes de las Delegaciones Regionales del Mind.	- Retraso del equipamiento y/o el inicio de operaciones.
R. 8 Establecimiento de pequeñas panaderías modelo en las regiones I, II, IV, V, VI.	- Operación de estas panaderías modelo.	- Informes de avance del proyecto. - Informes de las Delegaciones Regionales del Mind.	- Dificultades de organización. - Retraso de los equipos provenientes del exterior. - Dificultades de financiamiento interno.
R. 9 Mayores exportaciones de productos de la pequeña industria en especial productos de cuero calzado y muebles.	- Mayor ingreso de divisas o de productos de origen externo por concepto de compensación de estas exportaciones.	- Informe del Mind que indiquen el volumen y el valor de las exportaciones de los productos de la pequeña industria.	- Política cambiaria.
R. 10 Incremento en la producción de muebles de madera por parte de la pequeña industria, en especial de oficina, y para la exportación.	- Mayor producción	- Evaluaciones periódicas de la pequeña industria y del sector industrial.	- Escasez de madera o insumos auxiliares.
R. 11 Un conjunto de medidas de estímulo y propuestas organizativas que permitan formar acelerada frente nuevas cooperativas de producción.	- Aceptación de estas medidas y propuestas por parte del Mind.	- Informe del Mind.	- Retraso en las decisiones referente a la aplicación de las medidas y propuestas del proyecto.
R. 12 Incidencia en el mejoramiento del proceso de trabajo y de la capacidad de gestión de algunas cooperativas de producción existentes de las zonas: - vestuario - calzado y productos de cuero. - alimentos. - muebles de madera.	- Transformación de las cooperativas de producción seleccionadas.	- Evaluaciones periódicas de la pequeña industria. - Informes de avances del proyecto.	- Debilidad de las cooperativas de producción. - Escasez de cuadros técnicos.
R. 13 Capacitación del personal de contraparte del proyecto.	- Desarrollo sostenido de las actividades del proyecto. - Desarrollo posterior de las actividades del proyecto, que fueran ejecutadas por expertos internacionales y transferidas a las contrapartes nacionales.	- Informes de avances del proyecto. - Informes de las giras de estudio. - Informes sobre los talleres de capacitación.	- Transferencia del personal nacional que participó en el proyecto a otras instituciones o instancias.

ELEMENTOS	CRITERIOS DE EXITO	VERIFICADORES	FACTORES EXTERNOS
2.5 ESQUE			
Para producir los resultados previstos en el proyecto se requerirán los siguientes insumos:			
a) Aportes del Gobierno			
<ul style="list-style-type: none"> - Director Nacional (16 meses). - Personal técnico nacional de contraparte. - Personal de apoyo administrativo y de servicios. - Insumos físicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo coordinado y oportuno de todas las actividades del proyecto. - Ejecución de las actividades a ser desarrolladas con expertos extranjeros. - Oportuna disponibilidad de los informes preparados por los expertos y técnicos del proyecto y comunicaciones adecuadas. - Logística adecuada - Instalaciones adecuadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones periódicas del proyecto. - Informes técnicos. - Informes de avances del proyecto. - Informes de avances del proyecto. - Informes de avances del proyecto. - Evaluación periódica del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad oportuna de los insumos aportados por el Gobierno. - Selección y asignación oportuna del personal nacional de contraparte. - Contratación y asignación de este personal. - Escasez de este tipo de insumos
b) Aportes del PRUD y QUMI			
<ul style="list-style-type: none"> - Asesor técnico principal, experto en pequeña industria (16 meses). - Experto en cooperativas de producción (6 meses) - Experto en normalización y control de calidad, pequeña industria de alimentos. - Experto en organización de pequeñas paraderías-modelo. - Experto en servicios técnicos para la pequeña industria. - Experto en diseño de vestuario popular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo coordinado y oportuno de todas las actividades del proyecto. - Responsabilidad directa en la ejecución de las actividades relacionadas con R.1 y R.2. - Desarrollo de las actividades i; ii relacionadas con el resultado R.9. - Desarrollo de la actividad i; relacionada con el resultado R.3. - Desarrollo de las actividades i; ii relacionadas con el resultado R.7. - Desarrollo de las actividades i; ii relacionadas con el resultado R.6. - Desarrollo de la actividad i; relacionada con el resultado R.4 - Desarrollo de la actividad iii; relacionada con el resultado 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes de avances del proyecto. - Informe final del proyecto. - Informes técnicos. - Informes técnicos. - Informe final. - Informes técnicos - Informe final - Informes técnicos - Informe final. - Informes técnicos - Informe final. - Informes técnicos. - Informe final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Selección, contratación y llegada oportuna de expertos. - Adquisición oportuna de equipo con cargo al proyecto. - Selección, contratación y llegada oportuna del experto. - Selección, contratación y llegada oportuna del experto. - Selección, contratación y llegada oportuna del experto. - Adquisición oportuna de equipos con cargo al proyecto. - Selección, contratación y llegada oportuna del experto. - Adquisición oportuna de los equipos con cargo al proyecto. - Selección, contratación y llegada oportuna del experto.

ELEMENTOS

- Experto en producción de - - insueros auditivos para - - la pequeña industria del - - calzado.	- Desarrollo de la actividad i; - - relacionada con el resultado - - R.5.	- Informes técnicos - Informe final.	- Retraso en la ejecución de es - - te proyecto. - Selección, contratación y lle - - gada oportuna del experto.
- Experto en pequeña indus - - tria de muebles y artícu - - los de madera.	- Desarrollo de la actividad i; - - relacionada con el resultado - - R.8.	- Informes técnicos - Informe final.	- Selección, contratación y lle - - gada oportuna del experto.
- Experto en diseño de pro - - ductos de cuero y calzado - de pequeña industria.	- Desarrollo de la actividad ii; - - relacionada con el resultado - - R.4.	- Informes técnicos - Informe final.	- Selección, contratación y lle - - gada oportuna del experto.
- Experto en promoción de - - exportaciones.	- Desarrollo de las actividades - - i, ii, relacionadas con el re - - sultado R.10.	- Informes técnicos - Informe final.	- Selección, contratación y lle - - gada oportuna del experto.
- Capacitación	- Desarrollo de las actividades - - i, ii e iii relacionadas con - - el resultado R.11.	- Informes de avances del proyecto. - Informes de las giras de estudio. - Informe final.	- Adquisición oportuna de los - - equipos. - Retraso en la ejecución de la - parte nacional.
- Equipos para centros de - - mostrativos y de capacita - - ción.	- Desarrollo de las actividades - - i; relacionada con el resulta - - do R.4. - Desarrollo de la actividad ii; - que se relaciona con el resul - - tado R.6. - Desarrollo de la actividad iii - - que se relaciona con el resul - - tado R.7.	- Informes técnicos - Informe final. - Informes técnicos - Informe final. - Informes técnicos - Informe final.	- Adquisición oportuna de los - - equipos. - Retraso en la ejecución de la - parte nacional. IDEM IDEM
- Equipos de oficina	- Instalación oportuna y utiliza - - ción de los equipos.	- Informes de avances del proyecto	- Adquisición oportuna de estos - equipos.
- Vehículos	- Desarrollo normal de las acti - - vidades del proyecto como re - - sultado del buen apoyo técnico.	- Informes de avances del proyecto	- Adquisición oportuna de los - - vehículos

3.- LOGRO DE LOS OBJETIVOS INMEDIATOS DEL PROYECTO.-

Los objetivos inmediatos del proyecto DP/NIC/85/019. "Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria" son dos:

- "Dotar al Ministerio de Industria de los elementos de juicio necesarios para la racionalización y regionalización de la pequeña industria en los programas de la rama del vestuario, cuero, calzado y alimentos".

Este ha sido el objetivo central de las actividades del proyecto, se puede afirmar que como resultado de estas actividades se han logrado avances en los programas de racionalización de la pequeña industria en las ramas del vestuario y alimentos; en la rama cuero y calzado, no se registró progreso, estando dominada su problemática por factores principalmente externos, sobre los cuales el proyecto no tuvo capacidad de intervención. (Organización institucional, problemática ramal-regional; programa de racionalización tenero).

- En torno a este objetivo inmediato, el proyecto contribuyó a evaluar la ejecución de los programas de racionalización y realizar propuestas de lineamientos de políticas y estrategia para la pequeña industria. Resumiendo, se puede afirmar que el proyecto NIC/85/019, contribuyó al logro de este objetivo, cual más que inmediato debe considerarse de desarrollo.

- El segundo objetivo inmediato del proyecto: "Caracterizar la pequeña industria del mueble y contar con un programa de desarrollo de la misma", se logró plenamente. Este trabajo se presenta en un informe separado. (1)

.....

(1) Anexo I. Documento No. 5.-

4.- UTILIZACION DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO.-

El proyecto NIC/85/019. produjo resultados cuya utilización por parte de las diferentes instancias del Ministerio de Industria, debe ser puesta en el tiempo; desde su utilización inmediata, como es el caso del proyecto de complementación entre la industria fabril y la pequeña industria del vestuario, el conocimiento y discusión de los documentos relacionados con la Estrategia y Políticas o simplemente a la entrega de una propuesta metodológica que requiere de cierto desarrollo institucional para su adecuada aplicación (identificación de medidas concretas de racionalización).

- A un nivel más específico, la utilización de los resultados del proyecto, ha sido la siguiente:

RESULTADO	UTILIZACION
a) Proyecto de complementación entre la Industria Fabril y la Pequeña Industria del Vestuario.	- En ejecución por parte de la Rama Textil-Vestuario del MIND.
b) Propuesta para un programa de panaderías modelo.	- El concepto de panadería modelo ha sido discutido con la Dirección de Pequeña Industria de Alimentos del MIND. El programa se iniciaría en 1987.
c) Propuesta de una metodología para la identificación de medidas concretas de racionalización de la pequeña industria, en las ramas de vestuario, cuero, calzado y alimentos.	- La propuesta fué discutida y aceptada por instancias centrales, ramales y regionales del MIND. La opinión es que para la aplicación de metodologías como la propuesta, hace falta un mayor desarrollo institucional (como por ejemplo: la Unidad Central de Pequeña Industria del MIND).

.....

- d) Propuesta de una metodología para la identificación de pequeños proyectos de inversión. - Sólomente a nivel de propuesta, para su utilización hace falta un mayor desarrollo institucional.
- e) Propuesta de un programa para el desarrollo de la pequeña industria del mueble. - La propuesta se entrega junto a este informe final. La ejecución del programa de racionalización y desarrollo de la pequeña industria del mueble debe iniciarse en 1987.
- f) En el área de Estrategia y Política - Las actividades del proyecto fueron realizadas por petición de la Dirección Superior o la División General de Planificación del MIND.
- g) Se elaboró la propuesta de documento de proyecto: "Apoyo a la transformación de la Pequeña Industria Nicaraguense". - Este documento debe servir de base para el proyecto DP/NIC/86/001. a iniciarse en 1987.

.....

5.- CONCLUSIONES.-

Como resultado del trabajo realizado en los ocho meses de operación del proyecto NIC/85/019. (Abril 1986 - Noviembre 1986). Se ha llegado a las siguientes conclusiones.

5.1 CONCLUSIONES GENERALES.-

Las grandes variables económicas que indican la contribución de la pequeña industria a la producción y empleo industrial se mantienen sin mayores variaciones (aunque con ligera tendencia a bajar).

- 21.29% del VBP Industrial Manufacturero. (22% en 1984).
- 30.155 empleos en 6 ramas industriales (En 1984 éstas 6 ramas registraron 30.610 empleos).
- El 50% de las empresas, 40% del empleo y 45% del VBP, se concentra en la pequeña industria alimentaria. (Principalmente productos de panadería) (1).
- El 47% del total del VBP de las ramas de alimentos lo aporta la pequeña industria alimentaria (1).

En sus principales líneas de producción, la pequeña industria mantiene su participación mayoritaria. En el primer semestre de 1986 ésta participación fué la siguiente:

- Panificación: 35% del pan simple, 91% del pan dulce, 96% de la repostería y el 100% de los queques. (97% del pan simple en 1984).
- Vestuario : 40% del total de prendas de vestir de tejidos planos (63% en 1984).
- Calzado : 64% del total de calzado de cuero. 75% en 1984).

.....

(1) A precios constantes de 1983, a precios corrientes su participación es mayor.-

- Vaqueta : 79% del total (94% en 1984).
- Muebles : 94% del total de muebles de madera.-

La concentración territorial de la pequeña industria se mantiene en las regiones III y IV (75%) aunque en otras regiones, en términos relativos, su producción representa la parte más significativa de la producción industrial; como son las regiones I, V y VI.

La relación VBP/Nº trabajadores, medida a precios constantes (1) mantienen la tendencia a bajar observadas en 1985 (1): 74,034 Córdoba por trabajador en 1980; 73,928 Córdoba en 1984 y solamente 45,937 Córdoba para la proyección de 1986. Por rama industrial, los resultados de la pequeña industria frente a los correspondientes al año 1984 son los siguientes: (2)

PEQUEÑA INDUSTRIA	CORDOBAS / 1984	TRABAJADOR BASE 1980 1986
Alimentos (Panificación)	105,030	70,606
Vestuario	42,780	25,133
Cuero	107,161	155,837
Calzado	49,348	25,522
Muebles	87,090	62,608

En vestuario, la fuerte tendencia a bajar, se acentúa al igual que en calzado. En cuero se produce alza, que se explica solamente por la mayor producción de vaqueta observada en el primer semestre de 1986.

.....

- (1) Informe final del Proyecto UC/NIC/83/218 "Asistencia de Emergencia a la Pequeña Industria: Anexo 3. Cálculo del Deflactor Aplicado al Deflactor Industrial Manufacturero Año 1980 = 100. y página
- (2) Estos resultados, en parte son producto de un cambio de la estructura de producción.

Con respecto a la aplicación en 1986, de las "Políticas de Tratamiento a la Pequeña Industria" que son la base de los programas de racionalización de la pequeña industria, se concluye lo siguiente:

- Globalmente, el resultado de la aplicación de éstas políticas ha sido de escaso impacto. Este resultado es debido a una serie de factores principalmente institucionales; en especial cierta debilidad del sistema de planificación industrial hacia la pequeña industria.
 - Ramalmente, se observan algunos avances en especial en las ramas textil-vestuario y alimentos, destacándose en la primera el ordenamiento de los talleres por línea de producción, la programación del abastecimiento de telas, los coeficientes utilizados para el abastecimiento y los convenios de abastecimiento-producción y comercialización. En la pequeña industria de alimentos se ha avanzado igualmente en el ordenamiento del abastecimiento de la harina, la levadura y los polvos de hornear.
 - En las ramas cuero-calzado y muebles, aún no se puede hablar de progresos en la aplicación de éstas políticas.
 - Regionalmente, la aplicación de las políticas ha estado dominada por la problemática regional, faltando una mayor compatibilización entre las orientaciones sectoriales, ramales y regionales.
-

5.2 CONCLUSIONES ESPECIFICAS.-

5.2.1 PEQUEÑA INDUSTRIA DE ALIMENTOS.-

La actividad de panificación mantiene su preponderancia en la rama, habiéndose desarrollado en 1986 un segmento industrial mediano (sobre 200 qq/harina mensuales, hasta 2000 qq/harina/mensual). En estas panaderías, además del mayor abastecimiento, la producción y comercialización de los productos de panadería está mejor controlada. En total las panaderías medianas reciben aproximadamente 8,600 qq/harina/mensuales.

- El conocimiento y ordenación actual de la pequeña industria de panificación, constituye una base sólida para avanzar en racionalización de la actividad.
- El abastecimiento de harina, levadura y polvo de hornear, está asegurado y se está en condiciones de entregar un buen balance de materias primas e insumos y al igual que el ordenamiento de la pequeña industria de panificación, citado anteriormente, son poderosos instrumentos para impulsar la racionalización de las pequeñas panaderías.
- El resto de las actividades en pequeña industria de la rama alimentaria, se desenvuelve con grandes dificultades de abastecimiento de materias primas, insumos y envases. Además sus productos son de mala calidad (Salsas y encurtidos) o constituyen una pseudo-industria (vinagros), razón por la cual su tratamiento está orientado primeramente hacia la contención y depuración y segundo, la normalización y control.

.....

- Se están impulsando varios proyectos para la producción de vinagre a partir de fruta y melaza de caña, una vez se tenga una producción suficiente de vinagre natural los actuales vinagreros tenderán a desaparecer.

5.2.2 PEQUEÑA INDUSTRIA TEXTIL-VESTUARIO.-

Aunque la producción nacional de prendas de vestir de tejidos planos se ha incrementado (25% en el primer semestre de 1986) esta mayor producción se registra en el segmento fabril de la industria, bajando la participación de la pequeña industria desde 59.68% en 1984; 44.83% en el primer semestre de 1985 a 39.44% en el primer semestre de 1986.

- El programa de racionalización de la pequeña industria, donde ha registrado mayores avances, es en la pequeña industria del vestuario.
- El inicio del proyecto de complementación entre la pequeña industria y el segmento fabril del vestuario, permitirá mejorar la productividad global de la pequeña industria del vestuario, así como iniciar la transformación de ésta.

5.2.3 PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CUERO Y CALZADO.-

Los factores externos que limitan la producción de cuero y calzado, persisten e incluso se hacen más críticos, lo cual se refleja en una producción cada vez más

.....

baja de cuero y calzado; en el primer semestre de 1986, la producción de cuero disminuyó un 23.24% y la producción total de calzado de la rama, cayó en un 15.6% siendo mayor en la pequeña industria (- 30%).

Las posibilidades de aplicar un programa de racionalización como el propuesto globalmente para la pequeña industria (1) en la pequeña industria del cuero y del calzado son escasas. En la pequeña industria tenera se está imponiendo una línea de contención-depuración--cierre que dejará en operación solamente a las tenerías grandes y medianas (además de algunas pequeñas que aprovechen la producción marginal y no controlada de pieles). En la pequeña industria del calzado, no se manejan índices de abastecimiento y consumo confiables; la conclusión es que el principal problema que hay que resolver es el de la estandarización de las normas y del calzado, base para la racionalización y transformación.

5.2.4 PEQUEÑA INDUSTRIA DEL MUEBLE Y ACCESORIOS DE MADERA.-

La caracterización de la pequeña industria del mueble nos indica que se trata de una actividad que ha venido decayendo desde hace bastante tiempo y que en los últimos años, ha experimentado serios problemas en su operación, siendo el principal la falta de materia prima, es decir madera.

.....

- Esta escasez de madera no es debido a que el país carezca del recurso forestal o de capacidad de aserrado (407,000 HA de bosque de pino y 2.535,000 HA de bosque de latifoliadas, disponible para corte selectivo (1) así como una capacidad instalada de aserrado de 257,600 M³/a).

- La extracción de madera y el transporte de la misma, se encuentra afectada por la guerra.

- Igualmente, existe capacidad para producir 20,000 M³/a de Plywood anuales.

- Fuera del problema actual, que limita la disponibilidad de madera aserrada, el desarrollo de la pequeña industria del mueble se ve limitado por la falta de secado de la madera (en especial para exportación).

.....

6.- RECOMENDACIONES.-

6.1 RECOMENDACIONES GENERALES.-

La situación actual de la economía de Nicaragua, caracterizada como de "Crisis y Sobrevivencia", demandan del Sub-Sector de pequeña industria un gran esfuerzo de organización. El cual debe ser el eje central de la política dirigida hacia éstas actividades y que permitirá viabilizar la racionalización y transformación propuesta, la que conceptualmente es correcta pero que enfrenta problemas en su implementación.

- Organización del Estado para una mejor atención a los pequeños industriales y para la ejecución de los programas de racionalización y transformación de la pequeña industria.
- Organización de los productores para enfrentar situaciones de mayor dificultad en el abastecimiento de materias primas e insumos, en especial de los provenientes del exterior.
- Organización para la producción, la cual debe tener como objetivo la elevación de la productividad global de las diferentes actividades de la pequeña industria, que se puede conseguir con una mayor eficiencia en el uso de las materias primas, insumos, unido a un adecuado mantenimiento, reparación y reposición de las maquinarias y equipos de los talleres de pequeña industria y normalización del proceso de trabajo de acuerdo a estándares superiores a los actuales.
- Un instrumento adecuado para conseguir el ordenamiento

.....

propuesto lo constituyen los programas de racionalización de la pequeña industria, en su concepción global, ramal y regional. Estos programas de racionalización deberían ser impulsados como una parte orgánica del Ministerio de Industria y apoyados por todas las Instituciones del Estado vinculadas con la problemática de la pequeña Industria.

- El Ministerio de Industria debe ser el organismo rector de la atención estatal a la pequeña industria, debiendo evaluarse la posible formación de una Dirección General de las Cooperativas Industriales en el MIND. Igualmente el MIND debe crear una "Instancia Global de Pequeña Industria", la cual no debe ser una instancia de planificación; sino que de programación y coordinación del "Plan de Acción" para el impulso de la racionalización y transformación de la pequeña industria, como un programa especial, el cual podría constituirse posteriormente en una Dirección General de Pequeña Industria. (1)
- Debe estudiarse, en las distintas ramas de la pequeña industria, la complementariedad entre empresas del segmento industrial-fabril y la pequeña industria.
- Debe impulsarse la creación de empresas de producción y/o servicios que sirvan para articular la producción de la pequeña industria con el sector industrial, los sectores primarios, los servicios y el comercio exterior.
- La transformación y desarrollo de la pequeña industria, debe apoyarse en una nueva organización social de la producción que tenga como principal modelo de

.....

(1) Más detalles sobre éste tema en el documento No. 8. citado en el Anexo I.-

organización a la cooperativa de producción y desarrollar otras formas organizativas flexibles en asociación con el Estado o Cooperativas de Cooperativas.

- Una materia que debe ser estudiada sistemáticamente, es la de los costos, precios y excedentes que afectan a la pequeña industria, evitándose la transferencia excesiva de excedentes del sector industrial fabril o importador al pequeño industrial y de éste al comercio, sea éste formal o informal.

.....

6.2 RECOMENDACIONES ESPECIFICAS PARA LAS PRINCIPALES
ACTIVIDADES DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA.-

6.2.1 PEQUEÑA INDUSTRIA DE PANIFICACION.-

En su conjunto, una de las actividades más importantes del sector industrial manufacturero.

- En 1987, se deben consolidar los avances logrados en la racionalización de la producción de las pequeñas panaderías, promoviendo un ordenamiento similar al que está en ejecución en Managua, en las otras regiones del país. Utilizando como instrumento el abastecimiento de harina, levadura y polvos de hornear, acompañado de la organización de la distribución y venta de los productos de la panificación.
- El programa de panaderías modelo, debe impulsarse en las principales regiones del país, incluyendo a la capital Managua.
- Es importante realizar un estudio detallado de las necesidades de espacio físico y micro-inversiones en talleres seleccionados, tomando como referencia la metodología propuesta por el Proyecto DP/NIC/85/019 (Documento No. 2 del Anexo I).-

6.2.2 PEQUEÑA INDUSTRIA DE CONSERVACION DE FRUTAS, HORTALIZAS,
LEGUMBRES Y TUBERCULOS, INCLUYENDO EN ESTE GRUPO LA
ELABORACION DE VINAGRE.-

Se trata de una pequeña industria aún, poco desarrollada pero con grandes posibilidades de transformarse en una de las principales actividades del sub-sector.

.....

- Se debe impulsar el proceso de elaboración de normas y controlar la calidad de éstos productos, paralelamente con un proceso de depuración de todos aquellos talleres que no reúnan condiciones sanitarias mínimas o que no les sea posible cumplir con las nuevas normas.
- A partir de la nueva industria del vinagre natural que se está desarrollando, se debe promover la pequeña industria que procese vegetales para encurtir.
- A nivel del Laboratorio de Tecnología de Alimentos del Ministerio de Industria, se debe investigar las posibilidades de industrialización en pequeña industria de frutas, hortalizas, legumbres y tubérculos y proponer proyectos concretos.

6.2.3 PEQUEÑA INDUSTRIA DEL VESTUARIO.-

Se trata de una actividad que se puede consolidar y desarrollar rápidamente.

- La base de ésta consolidación y desarrollo, debe ser el ordenamiento de la pequeña industria por línea de producción.
- Impulsar los proyectos de complementación industrial: Fabril-pequeña industria y desarrollar una capacidad de corte específicamente orientada hacia la pequeña industria en todas las regiones.
- El proyecto para instalar un taller central de diseño popular, con cobertura nacional, debe ser instalado a la brevedad y servir de apoyo a los centros de corte de la pequeña industria.

.....

6.2.4 PEQUEÑA INDUSTRIA DEL CALZADO Y PRODUCTOS DE CUERO.-

En la pequeña industria del calzado, se propone estudiar la factibilidad de fabricar hormas de polietileno de alta densidad en sustitución de las tradicionales de madera, con el fin de iniciar la estandarización del calzado de la pequeña industria.

- Se recomienda igualmente introducir materiales prefabricados en plantas industriales como resultado de un estudio en detalle del proceso de trabajo en la fabricación del calzado en pequeña industria y de sus posibilidades de complementación con líneas de producción industriales a nivel fabril que habría que desarrollar.
- Como una línea de corto plazo, se recomienda la identificación y la atención preferente, dentro de un programa especial de desarrollo de talleres con potencial de exportación. (En especial productos de cuero y calzado fino hecho a mano).
- Igualmente, se debería estudiar la factibilidad de un programa especial de elaboración de calzado para la exportación, utilizando materias primas e insumos 100% importados, lo cual permitiría exportar y retornar divisas en condiciones equivalentes a las utilizadas en la importación.

.....

- Con respecto a la pequeña industria tenera, el cierre masivo de las pequeñas tenerías es muy difícil de implementar, mientras se tenga una alta incidencia de la matanza rústica (Clandestina o autorizada).

6.2.5 PEQUEÑA INDUSTRIA DEL MUEBLE Y ACCESORIOS DE MADERA.-

El planteamiento estratégico para el desarrollo de la pequeña industria del mueble, debe partir del ordenamiento, organización y racionalización de esta actividad.

- En el documento "La Pequeña Industria del Mueble y Accesorios de Madera en Nicaragua". (Documento No. 5 del Anexo I). Se presentan las recomendaciones detalladas para esta actividad. De éstas, lo más importante es resolver el actual problema del abastecimiento de madera e insumos que afectan a ésta actividad y paralelamente realizar los estudios de factibilidad para instalar dos centros de tratamiento y secado de madera, uno en la ciudad de Granada y otro en Juigalpa, Región V. que es de acuerdo con el informe "Plan de Desarrollo Forestal de la República de Nicaragua" (Diciembre 1985), la zona de mayor potencial forestal, además que está comunicada por carretera con la zona atlántica del país hasta ciudad Rama, lo cual permite transportar madera desde ésta región.

A N E X O I.

DOCUMENTOS ELABORADOS POR EL PROYECTO DP/NIC/85/019.
"RACIONALIZACION Y DESARROLLO DE LA PEQUEÑA INDUSTRIA"

DOCUMENTO NUMERO	T I T U L O
1.	Identificación de medidas concretas de racionalización en las ramas de vestuario, calzado, alimentos y cuero.
2.	Metodología para la identificación de pequeñas inversiones en talleres de la pequeña industria.
3.	Programa de panaderías modelo.
4.	Proyecto de complementación industrial entre la pequeña industria y la industria fabril del vestuario.
5.	La pequeña industria del mueble y accesorios de madera en Nicaragua.
6.	Políticas de tratamiento a la pequeña industria. Algunas notas y comentarios respecto a su aplicación.
7.	Propuesta de lineamiento de estrategia para la transformación de la pequeña industria.
8.	La organización para la racionalización y transformación de la pequeña industria.
9.	Propuesta de Proyecto: Apoyo a la transformación de la pequeña industria.
10.	Informe final del proyecto Racionalización y Desarrollo de la Pequeña Industria. DP/NIC/85/019.-