

Microempresa y desarrollo regional: algunas experiencias

Fernando Rebecco y otros
FPP/SUR

El Programa Fondo de Proyectos Productivos de SUR (FPP-SUR) se crea en 1984, de una primera etapa de carácter solidario, dirigido a los sectores más postergados de la sociedad chilena. Su objetivo era promover, a través de donaciones, alternativas de subsistencia y de organización autogestionada para integrantes de movimientos y organizaciones sociales afectados por la crisis económica. Este programa ha conocido un significativo proceso de transformación, actualmente su tarea es realizar y promover políticas de desarrollo de un sector de la economía chilena compuesto por talleres productivos y microempresas. Su quehacer se fundamenta en el principio de IGUALDAD DE OPORTUNIDADES, para lograr que estos talleres y microempresas se puedan insertar en la economía formal, como los demás sectores empresariales, y participar así del desarrollo general.

Desde esta óptica, la finalidad del FPP-SUR, que opera a través de programas experimentales y, por tanto, con recursos limitados y para un universo seleccionado, es:

- Capacitar a los microempresarios en gestión empresarial, logrando una administración efectiva y eficiente de los escasos recursos disponibles.
- Convertir los microempresarios en sujetos de crédito de las instituciones financieras formales, lo cual significa que se debe llegar a legitimarlos ante estas instancias e integrarlos a las

líneas crediticias canalizadas a través de Bancos, Financieras y Cooperativas de Crédito.

- Convertir los microempresarios en sujetos de todos los demás servicios ofrecidos en el mercado por parte de instituciones públicas o privadas, destinados normalmente a otros sectores empresariales (asesorías, tecnología, asistencia técnica, comercialización, etc.).
- El objetivo final es promover el fortalecimiento, desarrollo y consolidación de microempresas viables, con potencial de crecimiento y autonomía, tanto urbanas como rurales, mediante un sistema integrado de servicios, que considere capacitación, asesoría a la gestión, asistencia técnica, acceso al crédito y a la comercialización.

Para lograr esta finalidad, las principales líneas de acción consideradas, son las siguientes:

- Diagnóstico comunal y lineamientos provinciales orientado a la micro y pequeña empresa.
- Detectar demandas locales, provinciales y regionales de mercados consumidores.
- Detectar demandas de la mediana y gran empresa local, provincial y regional, respecto de bienes y servicios.
- Orientar e informar a los microempresarios

* Colaboraron los coordinadores regionales del FPP/SUR, Hugo González, Darío Valenzuela y Luis Cabrera.

sobre sus demandas.

- Vincular esta información al otorgamiento de los créditos.
- Promover y fomentar en estas acciones, la responsabilidad y compromiso de los microempresarios en relación a su medio ambiente.
- Promover la asociatividad entre microempresarios, por ramas de producción, áreas de necesidades y/o ubicación geográfica.
- Priorizar la utilización de algunos recursos propios a la creación de microempresas o autoempleo de jóvenes y mujeres.
- Poner en práctica un proceso de capacitación que apunte al perfeccionamiento y especialización de los microempresarios en temas específicos, relevantes y cotidianos en su gestión.
- Mantener una instancia periódica de coordinación y análisis con organismos regionales, constituyéndose en un espacio de perfeccionamiento, crecimiento y retroalimentación de las instituciones participantes.
- Mejorar y revisar procedimientos y métodos en la labor de asesorías al microempresario, lo que sin crear expectativas desmesuradas permitan mejorar su atención y por ende sus condiciones de trabajo y de vida.
- Participar en instancias comunales de planificación y desarrollo.
- Participar y coordinar acciones con el CIEM y otras instancias en las regiones respectivas.

A partir de 1990, la política del FPP-SUR se orienta, acorde a los planes del nuevo Gobierno, a lograr además una verdadera y real descentralización de sus actividades.

Consecuentemente, en Enero de 1991, se inicia un trabajo en conjunto con FOSIS, participando en la primera licitación del Programa de Apoyo a la microempresa, adjudicándose ésta en las regiones: Cuarta, Quinta y Sexta. En el mismo año, FOSIS aprobó el programa en la Región Metropolitana y se formaliza el primer convenio con SENCE. En Junio de 1992 y Marzo de 1993, el FPP-SUR se presenta a la tercera y cuarta licitación, para la continuación de sus programas en la Cuarta, Quinta y Sexta Región, como para el inicio de su trabajo en la zona Sur-Poniente de la Región Metropolitana. En la actualidad, estos programas se están

implementando de acuerdo a los convenios establecidos.

Las actividades específicas desarrolladas por el FPP-SUR en sus respectivos programas regionales, son:

- Capacitación

El principal objetivo que el FPP-SUR pretende lograr con esta actividad, es que los microempresarios asuman la importancia de la capacitación, en el desarrollo de su unidad productiva o de servicios, para lograr una eficiente y efectiva administración de los recursos.

Basado en una evaluación hecha entre los beneficiarios y el FPP-SUR, con el propósito de ofrecer un mejor servicio en capacitación, se han introducido algunas modificaciones en este programa. Así, la incorporación de un Curso de Nivelación antes de los Cursos Básicos y un mayor número de horas para estos últimos. Dada la importancia de los Cursos Temáticos, en cuanto a que responden efectivamente a necesidades puntuales de la microempresa, se amplió el Curso de Comercialización y se incorporó un Curso sobre Aspectos Legales y Tributarios.

- Asistencia crediticia

Es política de la institución que cada Región cuente siempre con un fondo propio que permita cubrir, parcial o totalmente, las operaciones crediticias previstas. Hasta la fecha, todos los fondos necesarios para la colocación de los créditos provinieron del FPP-SUR. Sólo en un caso (Convenio FOSIS para el programa 1991-1992 en la Vª Región), se consideraron fondos adicionales de diez millones (\$10.000.000) aportados por FOSIS y que han sido reembolsados en su totalidad.

Respecto a las metodologías, formularios e instrumentos, se han logrado perfeccionar, en términos de mejorar los rendimientos internos, agilizando el estudio de los créditos y la entrega de los fondos y bajar así en un 17 por ciento el costo de la gestión financiera por crédito otorgado.

Es necesario también destacar que, en este ámbito, se ha iniciado una experiencia piloto de financiamiento para la "creación de microempresas", dentro del actual programa.

Como una posibilidad de extender el acceso al crédito de microempresarios, se están iniciando con algunas instituciones financieras distintas modalidades de colaboración: Fondos de Aval y Garantía, evaluación de riesgo, etc..

a. Asistencia a la Gestión

El objetivo de la asesoría a la gestión es mejorar la calidad, eficiencia y rentabilidad de la microempresa, abordando tareas de planificación, programación, coordinación y control. Considerada como un trabajo en fases, brinda un apoyo personalizado al microempresario basado en un diagnóstico realizado.

La experiencia cotidiana con cada microempresa demuestra que sus problemas no se vinculan siempre a necesidades financieras. A menudo provienen de las debilidades inherentes a su gestión (falta de registros, cálculo de costos distorsionados, mercados inadecuados, problemas de calidad del producto, etc.). Por lo tanto, se decidió dar a la asesoría a la gestión una atención y tratamiento especial como servicio independiente del crédito.

Dentro de esa asesoría específica, se cubrirán más sistemáticamente aspectos comerciales, legales/tributarios y asociativos, por la importancia que tienen para la incorporación de las microempresas en el mercado formal.

Se propone desarrollar más la línea de comercialización, tanto dentro de los cursos de capacitación, la asesoría a la gestión y la asistencia técnica, como a través de la entrega de informaciones de mercado, intermediaciones y contactos comerciales, anticipos contra pedidos, etc..

b. Coordinación con Municipios

El proceso de democratización municipal ha significado una mayor vinculación al trabajo comunal con las municipalidades. Esta coordinación de los municipios en los programas de apoyo a la microempresa es positiva. Sin embargo, desde el punto de vista del desarrollo comunal, existe una limitación por falta de información básica: ni los equipos municipales ni tampoco el FPP-SUR cuentan con recursos para hacer "diagnósticos comunales", detectar demandas locales, estudiar mer-

cados, etc.. Situación que deberá analizarse en conjunto con otras Instituciones, a fin de encontrar alguna solución.

c. Creación de Microempresas

El FPP-SUR decidió enfrentar este problema. Para esto, se considera un pequeño Plan Piloto por regiones (Región Metropolitana, IV, V y VI) que implica destinar fondos del FPP-SUR para ese objetivo, unido a un curso previo de formación de microempresarios jóvenes y a un acompañamiento intensivo desde la puesta en marcha de cada proyecto.

La creación de estas pequeñas unidades productivas y de servicios se vinculará preferentemente a los Programas de Capacitación Laboral de Jóvenes que desarrollan el FOSIS y SENCE.

d. Organización de Microempresarios

La articulación de los microempresarios con el mercado formal no es un tema fácil, independientemente de la forma que adopte. Dificultan esta tarea de articulación factores tales como los problemas de credibilidad y cautela para enfrentar procesos nuevos. Se requiere, por tanto, abordar este trabajo definiendo para cada caso: objetivo específico, forma de organización adecuada y medios requeridos.

El FPP-SUR, prioriza en su accionar:

- Microempresas manufactureras y artesanales.
- Microempresas vinculadas con la (agro) industria y unidades de servicios especializados para empresas exportadoras.
- Microempresas que se orientan o reorientan hacia la producción de piezas y partes para la (agro)industria local.
- El carácter participativo de la empresa, tanto en posibles asociaciones con otras como en su interior. Se refiere al potencial de integración horizontal y/o vertical del rubro en el nivel local.
- Empresas formadas y gestionadas por jóvenes, mujeres o minusválidos que ofrezcan alternativas a la producción tradicional.

El impacto esperado de cada intervención del Programa FPP-SUR y la situación de consolida-

ción que se espera lograr, se basan en la propuesta de apoyo que conlleva. Los apoyos ofrecidos por el Programa habrán incrementado la viabilidad, autosuficiencia y autonomía de las microempresas, al mismo tiempo que su potencial de estabilidad y desarrollo.

Lo que deberá traducirse en:

- Aumento en la capacidad empresarial para afrontar problemas específicos,
- Incremento en la productividad,
- Mejoramiento progresivo de los ingresos de los microempresarios y sus empleados,
- Mejoramiento de las condiciones y calidad del trabajo,
- Estabilización del empleo,
- Mayor grado de conocimiento mutuo y relaciones entre los microempresarios, que contribuyan a asociarlos, y
- Fortalecimiento y surgimiento de organizaciones de microempresarios.

En forma secundaria puede considerarse un impacto en la ampliación del mercado regional y la contribución al desarrollo regional y local.

Desde el momento que iniciativas como éstas no resuelven por sí solas la problemática de la microempresa, se cree que deben mantenerse e incrementarse políticas que constituyan un marco favorable para el desarrollo de la pequeña producción, apuntando a la descentralización y al desarrollo regional. Al mismo tiempo se necesitarán implementar e incrementar, a nivel nacional, políticas económicas y sociales que apunten a la preservación del medio ambiente y la superación de la pobreza.

Otro aspecto interesante en el accionar del FPP-SUR es la participación de la cooperación internacional que juega un importante rol, principalmen-

te con la presencia en el quehacer cotidiano, de los cooperantes extranjeros y algunos apoyos financieros específicos.

Los proyectos que se han o se están realizando actualmente son:

1. Programa de Apoyo Integral a la Microempresa en la Cuarta Región.
2. Programa de Apoyo Integral a la Microempresa en la Quinta Región.
3. Programa de Apoyo Integral a la Microempresa en la Sexta Región.
4. Programa de Apoyo Integral a la Microempresa en la Región Metropolitana.
5. Programa de Capacitación Empresarial para Retornados en la Quinta Región.
6. Programa de Capacitación Empresarial para Retornados en la Región Metropolitana.
7. Programa de Formación de Jóvenes Empresarios en Valparaíso.

Cabe señalar que es especial preocupación para el FPP-SUR la revisión constante de sus metodologías de apoyo, la sistematización y análisis de experiencias locales, todo lo cual apunta a una revisión crítica respecto de la *calidad* de los servicios que entregamos.

B. NUESTRO ACCIONAR EN LA REGION METROPOLITANA

El Programa está concebido en el presente como la continuidad de lo desarrollado por el FPP-SUR en la Región, y reconoce que la microempresa y la pequeña producción en general, son un sector marginado de los beneficios del crecimiento, del desarrollo tecnológico y comercial que ha experimentado la economía en general.

PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACION

Año	Nº Cursos	Inscritos	Aprobados	Mujeres	Hombres
1990	9	96	95	38	57
1991	42	748	598	205	393
1992	30	496	396	178	218
1993	49	697	558	250	308
Total	130	2.037	1.647	671	976

CUADRO II LISTADO DE PROYECTOS APROBADOS POR AÑO Y REGIÓN

	AÑO	1985		1986		1987		1988		1989		1990		1991		1992		TOTALES		MONEDAS PROMEDIOS
		Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	Monto	N°	
Iva	D	1	120000	0	0	1	120000	2	449196	0	0	0	0	0	0	0	0	4	689196	172299
	C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	10723560	14	2924000	39	13649560	34694
Va	D	5	708460	2	178700	6	851279	14	1939550	10	1970300	0	0	0	0	0	0	37	5639286	152413
	C	0	0	0	0	0	0	0	0	1	109642	7	1590418	62	2536840	94	12791160	104	39700660	381731
Vla	D	3	478602	0	0	1	165400	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	64402	161001
	C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	5267700	10	6259000	17	11316700	665688
Vlla	D	2	272550	0	0	4	634100	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	906650	151108
	C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6400000	1	1500000	4	7900000	1975000
RM	D	10	927323	20	2211993	27	3947165	51	11451196	31	8184669	1	400000	0	0	0	0	140	27170446	194075
	C	0	0	0	0	1	150000	17	4610500	28	8661798	42	16971555	27	10645261	25	6464000	140	47502944	339807
OTRAS																				
D	5	637700	11	1383025	5	602400	4	664050	1	407000	1	1653000	0	0	0	0	0	27	5361185	137940
	C	0	0	0	0	1	478500	0	0	1	1525000	1	1400400	0	0	0	0	3	3403900	1134633
TOTAL	D	26	3138835	33	3777718	44	6367944	71	14515002	42	10662769	2	2053000	0	0	0	0	218	40410768	185370
	C	0	0	0	0	2	626500	17	4610500	50	10296440	50	19962373	124	58035961	84	29693160	307	123472964	402192

D = DONACION
C = CREDITO

En esta oportunidad se abre una nueva zona de trabajo, en el área Sur Poniente, concentrándose preferentemente en las comunas de Talagante, Peñaflor, Calera de Tango, Isla de Maipo, El Monte, San Bernardo, Buin y Paine.

Existe la necesidad de desarrollar un apoyo permanente y constante en la zona, que integre al sector de microempresarios a la economía formal y les permita insertarse, de forma más competitiva y con mayores beneficios, contribuyendo así, a su consolidación.

Estas comunas se caracterizan por la poca o ninguna presencia de instituciones o programas de apoyo al sector microempresarial, salvo la presencia ocasional y puntual de nuestra institución realizada en el marco del programa FOSIS de apoyo al sector, del año 1992; u otras instancias privadas.

Las actividades desarrolladas por nuestra institución surgen de la petición de un grupo de microempresarios de la zona y se realizan en colaboración con el Municipio de Talagante, con quien, a través de un Sindicato de Trabajadores Artesanos, se ha firmado un convenio para aunar esfuerzos en beneficio del sector microempresarial.

La microempresa local presenta características de marginalidad en el acceso a los servicios de capacitación, crédito, asistencia técnica y de gestión. Por ello posee un comportamiento adaptativo que la hace sumamente vulnerable e inestable.

Como contribución al desarrollo económico y social de la zona, se busca también, dar a nuestro accionar una perspectiva de desarrollo comunal; en el sentido de relacionarlo con otros esfuerzos de desarrollo productivo, económico, comunitario y/o social que se realizan a ese nivel, a fin de conformar acciones consistentes y coherentes en el mediano plazo.

1. Características de la Región

El sector de la micro y pequeña empresa en nuestra Región está compuesto básicamente por talleristas, artesanos, pequeños comerciantes, pequeños empresarios, etc. Se alude por lo tanto al trabajo independiente asociado a la producción o

servicios en pequeña escala, cuya problemática general se expresa en múltiples ámbitos:

- Escaso e inadecuado acceso a los sistemas formales de información técnica, financiera, de mercado, etc.
- Bajos niveles de capacitación técnica y de gestión empresarial en todas sus funciones (finanzas, ventas, administración, control de calidad, etc.)
- Dotaciones tecnológicas mínimas, insuficientes y rudimentarias.
- Problemas de diseño y de comercialización de sus productos.
- Deficiente abastecimiento de insumos y materias primas, por sus bajos volúmenes de producción y de capital de trabajo.
- Desventajas legales, informalidad y nulo acceso a los sistemas de seguridad laboral y de previsión social, lo que hace muy precarias sus condiciones de trabajo.
- Falta de coordinación con la demanda del sector industrial (cuyos antecedentes se desconocen).
- Bajo desarrollo de las organizaciones de pequeños productores y, en algunos casos, gran desconfianza para integrarse a ellas.

La Región Metropolitana es la de menor tamaño y la única mediterránea de las trece que componen el territorio nacional, pero es, a su vez, la de más alta concentración poblacional, casi la mitad de la población nacional. Está dividida en seis provincias con cincuenta y una comunas, es la capital político-administrativa del país y articula económicamente el territorio nacional. Concentra el 42 por ciento del PGB nacional y alrededor del 57 por ciento del empleo industrial.

En su estructura económica, las actividades relevantes son las de los sectores: Industrial, Financiero, Comercial. Siendo también importante en los últimos años, la agricultura hortofrutícola de exportación, la mediana y gran Minería.

La tasa de desempleo en la Región ha sido permanentemente algo más alta que la nacional, concentrándose en las áreas urbanas y siendo algo menores en las zonas rurales, aun cuando éstas tienen tasas de pobreza e indigencia más elevadas que el promedio regional.

2. Nuestro Pasado Reciente

Durante el año 1992, se han realizado en la Región Metropolitana dos programas simultáneos, como continuidad de las actividades que desde 1984 se venían realizando, buscando esta vez, focalizar territorialmente y por tipo de beneficiario nuestro accionar.

Los programas realizados han contado con el financiamiento de FOSIS y, en uno de ellos, se actuó en conjunto con el Programa de Retorno y Apoyo Laboral (PRAL), siendo siempre ejecutor el FPP-SUR. En los párrafos siguientes entregamos una breve reseña de los beneficiarios, localización geográfica, objetivos, actividades y tiempo de duración de cada programa.

a. Programa de Apoyo Integral a la Microempresa, (Sur - fosis)

Beneficiarios y cobertura geográfica

En este programa se seleccionó a los microempresarios que cumplan los requisitos del FPP y FOSIS, y cuyas actividades productivas residían en las provincias de Santiago, Cordillera, Maipo y Melipilla, priorizando a aquellos de la zona Norte de la provincia de Santiago, comunas de Huechuraba, Renca, Conchalí.

Objetivo

Su objetivo era promover el fortalecimiento, desarrollo y consolidación de microempresas viables, con potencial de crecimiento y autonomía.

Actividades

- Asistencia crediticia, para estas actividades, el FPP-SUR había proyectado un aporte propio de diez millones de pesos (\$ 10.000.000), para ser colocados en aproximadamente treinta créditos, con un monto promedio individual de trescientos mil pesos (\$ 300.000), para lo cual se elaborarían y estudiarían cuarenta y tres proyectos de inversión, ya que aproximadamente, sólo un setenta por ciento, de los proyectos presentados son sujetos de créditos, debiendo recibir y analizar, previamente ochenta solicitudes de créditos.

Al finalizar se habían colocado treinta y siete

créditos, con un monto total de diez millones seiscientos treinta y un mil quinientos pesos (\$10.631.500), con un monto individual promedio, de doscientos ochenta y siete mil trescientos treinta y ocho pesos (\$ 287.338), superando así en un seis coma treinta y dos por ciento, el monto total proyectado y en un número de siete los créditos a colocar, con un aumento del veintitrés por ciento en los créditos proyectados.

La proyección hecha de cuarenta y tres proyectos a elaborar y a estudiar para constituirse en sujetos de créditos, se vio ampliamente superada, ya que para otorgar los créditos colocados se debió elaborar y estudiar cincuenta y tres proyectos, debiendo recibir y analizar noventa y siete solicitudes de créditos.

- Capacitación, se define como capacitación la participación y/o aprobación de un curso. Se contemplaba la ejecución de quince cursos, divididos en diez cursos básicos y cinco cursos temáticos. Con una asistencia promedio de dieciséis alumnos por curso.

Se proyectaba capacitar ciento sesenta beneficiarios en la primera etapa de pre-crédito, con una participación promedio de dos alumnos por cada una de las ochenta microempresas beneficiarias y en la segunda etapa o de post-crédito ochenta alumnos, provenientes de aquellas microempresas beneficiarias de crédito o alumnos que ya hubiesen aprobado el curso básico o de pre-crédito, lo que daría un número de doscientos cuarenta alumnos participantes.

Se capacitó a ciento ochenta y siete beneficiarios de los cuales sólo ciento cincuenta y cinco aprobaron uno, dos, tres y cuatro cursos de especialización diferentes. Al participar algunos beneficiarios en más de un curso, da un total de doscientos quince alumnos aprobados.

- Asistencia Técnica, se define la asistencia técnica, como la etapa de análisis de la solicitud de crédito, la elaboración y estudio del proyecto de inversión y la posterior asesoría a la gestión y administración del crédito, como de la microempresa. De dicha definición se desprende que este programa debía entregar ochenta asistencias técnicas, en una primera etapa y solo treinta en la segunda etapa o situación post-crédito.

Del análisis de las actividades desarrolladas en torno al crédito, párrafos anteriores, se desprende claramente que las actividades de asistencia técnica, se cumplieron ampliamente, en un número superior a lo proyectado de diecisiete asistencias, en la etapa de pre-crédito y siete asistencias, en la etapa de post-crédito.

Asimismo, se realizaron dieciocho asesorías técnicas puntuales consistentes en la elaboración del estudio y los pre-planos para la construcción de los módulos de ventas para los artesanos del Sindicato de Trabajadores Independientes de Artesanos en la Vía Pública de la Zona Sur de Santiago (Ver cuadros comparativos).

Duración del Programa: 13 meses.

*b Programa de Capacitación Empresarial para Personas Retornadas
(SUR-PRAL-FOSIS)*

Beneficiarios y Cobertura Geográfica

Se seleccionó a personas retornadas residentes en las comunas de la Región Metropolitana, que habían sido o estaban apoyadas financieramente por el Programa de Retorno y Apoyo Laboral (PRAL), como microempresarios o trabajadores independientes.

Objetivos

El objetivo del programa, definido conjuntamente con PRAL, era mejorar la gestión de la actividad productiva de los beneficiarios y dar un uso racional a sus recursos, para obtener resultados económicos y sociales más eficientes.

Actividades

Las actividades de este programa fueron exclusivamente de capacitación en gestión empresarial, entregándose cinco cursos diferentes, dos de ellos básicos y tres de profundización en conocimientos y técnicas empresariales:

- 5 cursos de 12 horas sobre «Técnicas para desarrollar un proyecto»
- 5 cursos de 12 horas sobre «Gestión Empresarial»
- 2 cursos de 15 horas sobre «Comercialización»
- 2 cursos de 15 horas sobre «Registros Básicos de Información»
- 2 cursos de 15 horas sobre «Costos y Determinación de Precios»

Cada curso consideraba la participación de dieciséis alumnos. Por lo tanto, el número total de participantes fue de doscientos cincuenta y seis beneficiarios.

Duración del Programa: 12 meses.

CUADRO COMPARATIVO DE ACTIVIDADES

<i>Actividad</i>	<i>proyectado</i>	<i>Realizado</i>	<i>Porcentaje</i>
Creditos	30	37	123
Capacitación	15	15	100
Asistencia Técnica			
Pre-Crédito	80	97	121
Asistencia Técnica			
Post-Crédito	30	37	123

CUADRO COMPARATIVO DE BENEFICIARIOS

<i>Actividad</i>	<i>proyectado</i>	<i>Realizado</i>	<i>Porcentaje</i>
Créditos	30	37	123
Capacitación	160	187	117

Roberto Catalán, *La historia de un apicultor en la ciudad*

Roberto tomó algunos cursos de apicultura en INACAP hace ya 13 años y desde entonces ha estado montando y organizando sus panales de abejas con paciencia, perseverancia y mucha obstinación.

Los inicios de un apicultor son duros para quienes no disponen del capital suficiente ya que la inversión es alta y la recuperación del capital se hace al cabo de 3 a 4 años según el monto total invertido. Por otra parte, en general sólo es un ingreso complementario al ingreso familiar que se obtiene algunos meses al año. La tercera dificultad de Roberto es vivir en la calle Los Damascos en Huechuraba, o sea en plena ciudad. Esto significa que las abejas deben volar más lejos para obtener su alimento de las flores de los cerros cercanos, lo que significa una baja en el rendimiento de sus abejas. El año pasado llevó una parte de sus panales en un terreno en el Salto que se lo arrendaban a cambio de la mitad de su producción de miel. Lo encontró muy caro y las trajo de vuelta a casa.

Pero a pesar de estos tres factores, Roberto adquiere todos los días más conocimientos sobre el arte de ser apicultor y con su esposa organiza la vida de su familia para generar otros ingresos. Por ejemplo, ella vende joyas y artesanías en alambre y cuero que él fabrica en su taller. También compra fardos de ropa usada que lava, plancha y pone en lindas bolsas de plástico. Los días de feria en Huechuraba, Roberto la lleva en su furgón japonés. Ella participa además en la feria de artesanía en la calle Santo Domingo, como además de hacer artesanía, Roberto sabe de carpintería, el va confeccionando los cajones, alzas, centrifuga y otros implementos necesarios a la ampliación de sus familias de abejas y confección de la miel.

Después de las elecciones municipales, el año 1992 la municipalidad de Huechuraba organizó una reunión donde se citó a varias ONG trabajando en la zona para informar directamente a los habitantes de los servicios que ofrecen y que están a su disposición. A raíz de este encuentro Roberto llegó

al Fondo de Proyectos Productivos de Sur Profesionales.

Al momento de presentar una solicitud de crédito al FPP, Roberto tiene 60 familias y las está subdividiendo para llegar a 100. Necesita fondos para comprar la cera estampada de los nuevos cajones y pagar un arriendo anual de algún terreno en las cercanías. Su producción por familia es de aproximadamente 13 kgs. por familia. Sus ingresos en 1992 fueron de \$640.000. En 1993, los ingresos totales son casi idénticos ya que al dividir las familias la producción por familia baja durante un año. En 1994, los ingresos deberán duplicar.

Después de la evaluación de rigor, Roberto recibe un préstamo de \$270.000 para la ampliación de sus familias y más específicamente para 50 Kgs. de cera estampada. La otra mitad del préstamo era para el pago del arriendo anual de un terreno para poner sus panales. Este negocio no se pudo realizar debido a la subida muy brusca de todos los precios de los terrenos aledaños.

El final de la historia cuenta que Roberto ha respondido a la confianza que le habíamos depositado cumpliendo religiosamente con sus pagos mensuales (6 cuotas de \$50.149). Este año, después de haber multiplicado sus familias ha sacado alrededor de 600 Kgs. y todavía tiene un poco de miel en stock para los interesados a \$800 el kilo envasado higiénicamente.

C. NUESTRO ACCIONAR EN LA CUARTA REGION

El inicio del trabajo del FPP. en la región, responde a una decisión institucional de SUR, en el sentido de descentralizar su accionar y orientar toda su experiencia hacia regiones, comunas y localidades, donde existen grupos de personas que presentan grados importantes de desigualdad de todo tipo, social, económica, política y privadas; etc. Por otra parte, una tarea permanente del FPP. es cooperar y ayudar, en la medida de sus posibilidades, a focalizar y dirigir diferentes acciones y programas destinados a grupos de personas con mayores necesidades, por lo menos esta forma de trabajo se desarrolla actualmente con FOSIS IV Región. El comienzo del trabajo del FPP en la IV

región, se remonta al año 1991, cuando se llama a la primera licitación cerrada de apoyo a la microempresa, donde participan las instituciones que tenían una basta experiencia con el segmento de la pequeña producción, especialmente urbana e informal, como es el caso de FPP. En este primer proyecto de apoyo a la microempresa, el énfasis fue exclusivamente urbano, con una cobertura de trabajo en tres comunas (Coquimbo, La Serena y Salamanca), se financiaron 24 proyectos con un monto de \$10.000.000. Otra de las características del primer proyecto fue llevar a cabo la ejecución del programa con instituciones contrapartes locales. El criterio utilizado por SUR en ese momento, fue establecer vínculos con instituciones locales, para que pudieran fortalecerse e incorporar distintas metodologías de trabajo, cuya eficiencia y utilidad para abordar las necesidades de las pequeñas unidades productivas, reclinan a técnicos y profesionales ya estaba probada. Luego de realizar una evaluación del trabajo realizado con instituciones locales, se demostró que no fue la mejor forma de trabajo, por varias razones, entre las principales se destacan los «celos profesionales» tanto de la institución como de su personal, distintas concepciones para abordar el fomento de la pequeña producción, muchas veces se realizó el trabajo con un fin político de mediano y largo plazo, por lo tanto es evidente la distorsión de las diferentes actividades.

Estas características se presentan con aquellas instituciones que realizan actividades o prestan servicios similares a cualesquiera de los servicios ofrecidos por el FPP, por lo tanto en vez de existir complementaridad y cooperación, existe competencia por el mismo grupo objetivo al cual está dirigido todo nuestro accionar. Cabe señalar que la competencia no es negativa, al contrario es altamente positiva pues eleva la calidad técnica y profesional del trabajo y aumenta la calidad de los servicios a «factores fácticos», que evidentemente generan distorsión y lo peor, la decepción y postergación aun más de los beneficiarios.

Finalizado el primer proyecto en la región, y luego de evaluar la experiencia antes mencionada, se resuelve el desarrollo institucional del FPP en la IV Región en forma independiente: se considera la

alta concentración en las ciudades más importantes de la región, principalmente La Serena, Coquimbo, Ovalle e Illapel, de iniciativas tanto públicas como privadas para abordar el fomento de la pequeña producción. Se genera de esta forma la simple reproducción de esta regionalidad centralista tan internalizada en nuestro país. Esto produce la segregación y postergación de los asentamientos humanos rurales que es donde están los reales potenciales económicos productivos que dan sustentabilidad al desarrollo creciente de la región. Constatar esta situación llevó a focalizar todo nuestro accionar en nuestro programa de trabajo 92/93, exclusivamente en tres comunas rurales, dos de ellas con un alto índice de pobreza (La Higuera y Paihuano) según ranking de pobreza de MIDEPLAN y UNICEF. Una de las características más sobresalientes, en esta segunda fase de trabajo, es la relación dinámica y fluida con los municipios de las comunas focalizadas, con los cuales se han discutido las distintas acciones a desarrollar por FPP, existiendo una retroalimentación altamente positiva, es destacable además la incipiente recuperación de algunos circuitos productivos eliminados por el actual modelo económico, con una liberalización extrema, especialmente en la agricultura y por otra parte en la gestación de nuevas organizaciones de pequeños productores, especialmente en el rubro de la artesanía. Esta segunda fase presenta una cobertura exclusivamente rural en las comunas de Vicuña, La Higuera y Paihuano.

En la programación del trabajo del FPP para los años 93/94, ha sido considerada una focalización comunal mixta, es decir comunas rivales donde se trabaja actualmente (La Higuera, Vicuña, Paihuano), con tal de fortalecer y profundizar el trabajo previamente realizado en comunas urbanas (Coquimbo y La Serena); el motivo de considerar nuevamente estas dos comunas es por la sencilla razón de que a pesar que hay un gran número de iniciativas y posibilidades de canalizar la pequeña producción, existe una demanda insatisfecha de microempresarios que simplemente no tienen ninguna posibilidad de insertarse en el mercado formal; en este sentido es valido el cuestionamiento a aquellas instituciones que ope-

ran en las comunas urbanas, especialmente una financiera que tiene un convenio con el FOSIS, y lamentablemente no ha cumplido el rol y la función para la cual fue contratada, incluso a un alto costo financiero.

Dentro de las Instituciones Públicas con las cuales se tienen vínculos formales, se destaca el FOSIS IV Región, y los Municipios de las Comunas de Vicuña, La Higuera y Pailhuano y el Municipio de La Serena. También se tienen vínculos formales con Asociaciones de Pequeños Productores en diferentes rubros, entre los cuales destaca la Asociación de Pequeños Agricultores de Los Choros cuya actividad principal es el cultivo del Olivo, la Asociación de Pequeños Criaderos Amanecer de Elqui, donde su actividad principal es la quesería; la asociación de artesanos de Vicuña, en gestación, donde la actividad principal es la artesanía en sus diferentes rubros; además se destaca la relación con microempresarios individuales de distintas actividades productivas.

Dentro de las instituciones demandantes, destaca el SENCE que en dos oportunidades nos ha solicitado considerar la situación de pequeños industriales de Ovalle y La Serena. Lo mismo ocurre con el Municipio de Illapel, a través de la gestión personal de su alcalde, sin embargo, en ninguno de los casos ha sido posible satisfacer dichas demandas pues nuestro programa tiene una focalización exclusivamente rural y previamente determinada, no teniendo la posibilidad de satisfacer demandas puntuales y en cualquier lugar de la región. Esta misma dinámica se presenta con agrupaciones de pequeños productores de diferentes rubros productivos y de localidades fuera de la focalización de nuestro programa, entre estas destacan los pescadores artesanales, de diferentes caletas y concretamente de la Federación de Pescadores y Buzos Mariscadores de la Provincia de Choapa.

Se destaca la relación con instituciones ejecutoras de proyectos productivos, a las cuales se les ha prestado el servicio de intermediación financiera solicitado por el FOSIS regional, estas instituciones, principalmente ONG regionales, llevan a cabo sus proyectos en diferentes localidades de la región. A través del servicio de intermediación financiera se tiene una cobertura regional en

nuestro accionar, a pesar de la focalización exclusivamente rural en tres comunas de la Provincia de Elqui. El servicio consiste en la colocación y recuperación de los ítem de créditos de los respectivos proyectos presentados al segundo concurso regional de Proyectos FOSIS 92.

D. UNA EXPERIENCIA RELEVANTE

Caso individual: Ernesto Gálvez Galleguillos
Servicio de Mantenimiento de Jardines

Estado de situación de la unidad productiva antes de contactarse con FPP-SUR. Se trata de servicios realizados en la más absoluta informalidad por el mismo microempresario y su sobrino. Las condiciones de infraestructura, son tan precarias que sólo contaban con tijeras de cortar césped. Realizaban la mantención de jardines a un segmento de la población con ingresos medios y altos, en lugares residenciales. El cumplimiento de los trabajos encargados y la responsabilidad demostrada en interactuar en lugares de fácil tentación por la gran cantidad de objetos materiales a su alcance permitió que los interesados en los servicios de jardinería depositaran en ellos la confianza suficiente para facilitar su posterior inserción en el mercado.

Estado de situación luego del apoyo de FPP-SUR.

Con un aporte en dinero por un total de \$260.000 se pudo comprar una máquina cortadora a combustión, con lo cual logra optimizar los tiempos de trabajo y fortalecer su antigua cartera de clientes. Luego ingresa a nuevos clientes, en diferentes lugares de la ciudad, situación que, al cabo de los ocho primeros meses de trabajo en estas condiciones, genera al microempresario nuevos desafíos y lo expone a tomar decisiones, en la cual el rol de acompañamiento del FPP-SUR fue importante para el buen logro de las nuevas metas impuestas por las circunstancias del crecimiento de la microempresa: en estas condiciones el nuevo cuello de botella que había que enfrentar era cómo revertir el problema de la movilización, para atender una cartera de clientes mayor y más dispersa geográficamente; en estas condiciones nos solicita

un nuevo crédito para la compra de un furgón utilitario, lamentablemente tal necesidad estaba fuera del alcance directo del FPP-SUR quien actúa como intermediario entre el microempresario y una financiera local (CORFINSA) la cual aprueba el nuevo crédito para la compra del furgón; finalmente se formaliza su ingreso al registro de contratistas de diferentes empresas constructoras a las cuales les presta sus servicios de construcción de jardines en sus respectivas obras.

Caso colectivo: Asociación Gremial de Pequeños Productores Agrícolas de Los Choros.
Número de integrantes: 58 Personas
Localización: Comuna de La Higuera

Paradójicamente La Higuera es la tercera comuna más pobre del país según ranking de pobreza de MIDEPLAN. Sin embargo las potencialidades económicas de la comuna precisamente se encuentra en sus zonas costeras donde el potencial productivo, en estos momentos, está concentrado principalmente en la cosecha en bruto del olivo y la extracción de recursos del mar cuando el clima lo permite. Hay que reconocer las posibilidades de diversificación de su estructura en las siguientes actividades económicas: cosecha del olivar incorporando valor agregado a las aceitunas mediante algún procesamiento, lograr obtención de aceite de oliva, la mayoría de los agricultores obtienen su aceite familiar mediante métodos bastante artesanales; cultivo de papayares y eventualmente derivar al rubro de conservería y mermeladas; la explotación del ganado caprino y sus diferentes derivados y subproductos; explotación del algodón siempre y cuando exista la demanda pues se da en forma natural, el sector turismo presenta insospechadas alternativas de explotación. En estas condiciones el FPP ha realizado un diagnóstico preliminar de sus potencialidades productivas con el fin de revertir en el mediano plazo la situación de pobreza y marginación de la población de la Comuna de La Higuera. En este contexto resulta fundamental, para llevar a cabo cualquier iniciativa pública o privada en la perspectiva de implementar prácticamente una estrategia de ser-

vicio productiva de la comuna, contar con el vital elemento del agua sin el cual es imposible lograr las metas propuestas.

Estado de situación antes de la intervención del FPP:

Obtención de agua subterránea mediante bombas de combustión. Alto costo de operación y mantención de las respectivas bombas, como referencia, el litro de combustible puesto en Los Choros es de \$260, intervención institucional de INDAP, a través de sus programas de transferencias tecnológica mediante un contratista y de CONAF a través de algunos programas de forestación.

Estado durante la intervención del FPP:

Intervención coordinada informalmente sin existir un ente formal con las siguientes instancias: INDAP, CONAF, Municipalidad, FOSIS, SERPLAC, IMEC y SUR, en consecuencia la intervención es mixta tanto de instituciones públicas como privadas (EMEC: Empresa de Electricidad de Coquimbo, SUR), además de ser multisectorial el proyecto en si consiste en dos acciones fundamentales si se quiere pensar alguna estrategia de desarrollo para Los Choros, la primera es la extensión del tendido eléctrico hacia cada uno de los pozos de los respectivos predios, acción que fue financiada por el aporte del FPP por un monto de \$6.500.000, la participación de SERPLAC con \$700.000 y al aporte de la Empresa Eléctrica de Coquimbo EMEC con un monto de \$6.869.863, la segunda acción en cambiar las antiguas bombas de combustión por bombas eléctricas de diferentes tipos de acuerdo a las características de cada pozo, esta acción se materializaría por los aportes de INDAP a través de sus líneas normales de créditos para los pequeños agricultores del FOSIS. El impacto que se pretende lograr en el mediano plazo es que, a través de la obtención de agua subterránea, la cual según estudios hidráulicos es bastante abundante, y el uso de la electricidad como fuente de energía, (como referencia el 1 w/hr. es aproximadamente de \$60, versus el litro/hr. de combustible que es de \$260), se produzca una baja sustantiva de los costos de producción y cosecha de los Olivos, de esta manera se puede pensar en reforestación, en ampliar la superficie planta de

olivos, en destinar tierras para forraje y mantención del ganado caprino, en experimentar la plantación de otros frutales, como por ejemplo papayares, etc. Otro impacto evidente es en el medio ambiente al utilizar una energía limpia como es la electricidad versus el combustible y aditivos para la mantención de las bombas. En estas condiciones, tal vez no sea necesario una fluvidiosidad importante, además la zona de Los Choros históricamente ha sido una zona mas bien semidesértica, con escasa fluvidiosidad, y han realizado su actividad productiva en condiciones de bastante restricción y sequía permanente.

E. NUESTRO ACCIONAR EN LA QUINTA REGION

El accionar del FPP-SUR comienza el año 1988 con la puesta en marcha de *La Casa del Temporero* localizada en la Comuna de Santa María, provincia de San Felipe, Quinta Región, en conjunto con otras Instituciones entre las cuales se encontraba el D.A.S. del Obispado de San Felipe.

Desde esa fecha se comenzaron a otorgar los primeros apoyos en *Créditos y capacitaciones en gestión empresarial*; de estos créditos algunos fueron donaciones y otros con devolución a la fuente de origen.

La experiencia y el accionar del FPP, en esa área, fue creando la necesidad de planificar, al mediano plazo un programa de apoyo más integral al Microempresario, en vista de la potencialidad del sector.

De esta manera se invita al Departamento de Acción Social del Obispado de San Felipe a participar en la implementación y puesta en marcha de una serie de proyectos pilotos destinados a apoyar a los microempresarios de las Provincias de San Felipe y Los Andes. La experiencia acumulada con su respectiva sistematización, dan origen a la puesta en marcha en conjunto, del Programa de Apoyo a la Microempresa de Aconcagua, experiencia realizada entre los años 1991 y 1992 en las Provincias de San Felipe, Los Andes, y Petorca, además de casos puntuales en la Provincia de Quillota.

A fines del año 1992 se establece, en jornadas de

evaluación interna, la necesidad de desarrollar y crear un perfil propio como FPP-SUR. Es así como en el mes de marzo de 1993 se concreta esta idea de independencia física y operativa con el arrendamiento de una oficina con implementación básica. De igual manera y viendo el potencial de beneficiarios posibles de nuestros programas en la Provincia de Quillota, se abre otra oficina y se contrata una Secretaria-Analista a tiempo completo, para atender la demanda de esa zona.

El desarrollo de SUR y del FPP en la Quinta Región, comienza en forma concreta a partir del mes de febrero de 1993, donde se contrata un nuevo Coordinador Regional, complementándose el equipo con dos Asistentes Técnicos y una Secretaria y se le da un impulso importante a las *Relaciones Públicas* y con ello una fuerte difusión a nuestros programas a nivel de la Quinta Región, como también al conjunto de acciones que desarrolla SUR en su contexto global. Esta labor, sin embargo, no exenta de dificultades, trae consigo un fuerte repunte del conocimiento de nuestra Institución en vastos sectores de la Región causando una suerte de presión hacia los beneficios que ofrecemos, encontrándonos limitados en tiempo, personal e infraestructura para dar cumplimiento a esa demanda. Lo anterior demuestra que trabajando con eficiencia y mucha constancia se pueden superar obstáculos que para algunos eran insalvables.

Producto de la difusión de nuestros programas a nivel de la Quinta Región y específicamente el contacto con Municipalidades, Sociedades de Artesanos y otros organismos del sector público, es que se han materializado importantes acciones tanto en el campo de la capacitación como en el apoyo crediticio y de asesorías a los microempresarios. La demanda concreta de estos organismos se perfila por el apoyo a la microempresa y asesorías técnicas relativas al manejo Municipal.

Complementamos nuestro accionar principalmente con FOSIS Quinta Región, SENSE Quinta Región, el CIEM de San Felipe, SERNAM y tal como se indica, los Municipios locales.

Los beneficiarios del FPP en la Quinta Región, corresponden a microempresarios que cumplen

con los requisitos establecidos en las bases generales de las licitaciones realizadas para estos efectos por el FOSIS, considerando además la futura puesta en ejecución de un plan piloto para creación de microempresas para jóvenes.

Dentro de los beneficiarios o los rubros que más se destacan, se pueden mencionar:

Metal-mecánica:	Cerrajería, pintura, desabolladura, vulcanización, mecánica general, electricidad automotriz, maquinaria agrícola; etc.
Maderas:	Muebles en general. (Reparación y fabricación) puertas, ventanas, etc.
Confecciones:	Ropa deportiva, de calle y otras, crochet.
Alimentos:	Amasanderías, chancherías, mermeladas, etc.
Construcción:	Ladrillos, vibrados de cemento, etc.
Agrícola:	Invernaderos de tomates, viveros de plantas frutales.
Minería:	Metales varios.
Servicios:	Oficinas contables, servicios agrofrutícolas, oficina de fotocopias, fotografías, filmaciones, etc.
Serigrafía:	Estampados.
Otros:	Chichería, carbón vegetal, mimbtería, cerámica, policromía, imprenta, etc.

El tipo de microempresario al cual el FPP está llegando en la zona, corresponde en su mayoría a personas que teniendo un alto nivel técnico, adolecen de una serie de condiciones que siendo complementarias son de suma importancia. Dentro de estas falencias se pueden distinguir aspectos educacionales y por ende mal manejo de la parte administrativo-financiera, baja capacidad de comercio, falta de equipamiento, infraestructura, etc.

Lo anterior ha quedado de manifiesto en el diagnóstico realizado por los relatores de cursos tanto básicos como temáticos. De allí se desprende en gran medida, la importancia que los microempresarios le han dado a estos cursos, los cuales, según ellos, les están sirviendo para ordenarse y a la vez corregir errores que tienen que ver

directamente en la buena marcha de la empresa.

De la misma manera estos problemas de manejo en el mejoramiento de las unidades productivas, los cuales no les permiten capitalizar y con ello invertir en infraestructura y/o maquinaria, o capital de trabajo.

En cuanto a la relación con Organismos e Instituciones con los que el FPP, ha tomado contacto y está desarrollando alguna actividad, se pueden mencionar:

Nivel Regional:

Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS)
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)
Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM)
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)
Gendarmería de Chile

Nivel Comunal:

QUILLOTA : MUNIC. - APIAQUI -
: COOP. LIBERACION
LA CRUZ : MUNICIPALIDAD
CALERA : MUNICIP. - ADECAL
NOGALES : MUNICIPALIDAD
HIJUELAS : MUNIC. - SINDICATO FLORISTA
LIMACHE : MUNICIPALIDAD
LLAY LLAY : MUNICIPALIDAD
CATEMU : MUNICIPALIDAD
SAN FELIPE : MUNIC. - GOBERNACION - DAS
: INDAP - ACONCAGUA PROFES.
PANQUEHUE : MUNICIPALIDAD
PUTAENDO : MUNICIPALIDAD - A.G. - J.A.
LOS ANDES : MUNICIP. - GOBERNAC.
VALPARAISO : PRAL - FUSA - COOP. LIBERACION

Trabajadores promedio por microempresa: según una estipulación de cálculo, de acuerdo a los antecedentes que se tienen, los cuales no han sido cuantificados; se podría estimar que en cada microempresa existiría un promedio de 3 a 4 trabajadores. Dentro de este número se debe consignar que no todos ellos son remunerados en forma normal, ya que en la mayoría de estas unidades laboran familiares, los que no siempre reciben un sueldo que participan de las utilidades con el aporte al sustento familiar.

En lo que se refiere a la parte asociativa, se conocen algunas experiencias que ADECAL en La

Calera, Sindicato de Floristas en Hijuelas, APIAQUI, en Quillota, con un total de 90 socios en forma aprox.

La Mayor concentración territorial correspondería a la zona de San Felipe y Los Andes. Sin embargo y de acuerdo a las últimas acciones desarrolladas en cuanto a *Capacitación y Créditos*, la mayor concentración se estaría dando en la Provincia de Quillota.

UNA EXPERIENCIA RELEVANTE

PROYECTO	: CHICHERIA NIETO SUR
COMUNA	: SANTA MARIA
PROVINCIA	: SAN FELIPE
FIGURA LEGAL	: SOCIEDAD DE HECHO
TITULARES	: PATRICIO MUÑOZ S., JAIME MUÑOZ S. ANDRES MILLON CH.

El proceso de desarrollo de esta microempresa comienza el año 1990. En ese año los tres componentes de la Sociedad, temporeros y trabajadores del sector agrofrutícola de la zona, deciden crear esta unidad productiva con el objeto de mejorar su nivel de ingresos y por ende de vida.

Partieron solamente con la idea de producir y elaborar dicha uva aprovechando las condiciones de la zona en este aspecto. No contaban con capital e infraestructura mínima para comenzar el proceso.

De esta manera se acercaron al FPP, con el objetivo de solicitar un crédito para la compra de materia prima y algún equipamiento que les permitiera poder partir trabajando en forma independiente.

Se les aprobó un primer crédito por la suma de \$500.000 con lo cual lograron adquirir lo necesario para comenzar. La devolución de este crédito, por diversas razones no se hizo el mismo año, como había sido estipulado, pagándose el año 91 el capital y el 92 los intereses correspondientes. Como un incentivo al cumplimiento del compromiso contraído se les condona una parte de los intereses.

La producción de chicha fue cercana a los 6.000 litros para el año 1990, se concretizó la compra de equipamiento como tinajas, tonel y la construcción de un techo. No se logró tener permisos por parte

del Servicio de Salud Ambiental por no reunir las condiciones sanitarias.

Para el año 1991 se mantuvo la producción del año 1990 y no se logró algún mejoramiento evidente que demostrara un avance. En términos reales, no hubo crecimiento y fue el año donde más problemas hubo; ya que no se contó con capital de auxilio y tampoco propio. Esto trajo como consecuencia un importante desánimo de los integrantes de la Sociedad.

El año 1992, reciben un segundo crédito por parte del DAS San Felipe, por la suma de \$150.000, para la reparación de un tonel que les permitiría aumentar la capacidad de guarda de 6.000 a 11.000 litros aproximadamente.

Ese año, en términos de producción, ventas e ingresos se ha perfilado como el mejor. De la misma manera y con capital propio se comenzó un gradual proceso de modernización de la planta procesadora y del equipamiento.

El año 1993 y por gestiones del FPP, Quinta Región, se logra un tercer crédito por la suma de \$300.000 para la compra de materia prima (uva). Este apoyo fue otorgado por la financiera FUSA. De esta manera y con aportes propios de capital, logran una producción de 15.000 litros que en la actualidad están vendidos.

Los principales problemas tuvieron relación con el capital, manejo administrativo-financiero y comercialización. En este aspecto le cupo un importante papel a la analista del proyecto en cuanto a la orientación y la distribución de funciones y responsabilidades que cada integrante debía cumplir para llevar a buen término la gestión de este. Una vez ordenadas las funciones se comenzó un paulatino proceso de afianzamiento de la unidad con vista al crecimiento y al mejoramiento de la microempresa.

El problema de la comercialización, en un principio, fue uno de los principales obstáculos que pusieron en serio riesgo la continuidad del proyecto. Lo anterior debido a un desconocimiento de la forma como se maneja el mercado, falta de contactos y clientes que dejaron deudas irre recuperables.

En este aspecto los integrantes de la Sociedad tuvieron que aprender rápidamente las reglas bá-

sicas y legales, que les permitirían un mejor aprovechamiento de los recursos y el tiempo. De esta manera se vio como necesario legalizarse y para ello contar con la documentación necesaria para salir a otros mercados de la zona; ello involucraba la autorización del Servicio de Salud Ambiental y el control del SAG.; se consiguieron dar todos esos pasos, vía un mejoramiento integral de las instalaciones.

La legalización les permitió acceder a otros mercados, como es el caso de la Pampilla; en Coquimbo, donde el producto tuvo una muy favorable acogida y las ventas superaron todas las expectativas, tanto en precio/litro como en cantidad. Al mismo tiempo esta salida a otro mercado les permitió tomar contactos para las ventas de 1993 y también se demostraron a sí mismos, que son capaces de enfrentarse al público y a clientes mayoristas donde se tiene que negociar precios, condiciones y plazos de pago.

En el proceso general de desarrollo de esta microempresa, no se puede dejar de mencionar el importante apoyo, como cliente comprador mayorista, a la Viña Mendoza, de el Almendral.

Esta experiencia, no exenta de dificultades, demuestra en términos concretos, que teniendo ganas de salir adelante, existe ya parte del camino recorrido, sin embargo para tener éxito, también se necesita un gran esfuerzo personal y creerse a sí mismo.

En resumen, una microempresa gestada por campesinos temporeros, con apoyo crediticio de Instituciones que creyeron en ellos; está dando pasos importantes para lograr consolidar su agroindustria.

Las perspectivas futuras podrían catalogarse de promisorias, primero porque están entrando a un mercado que tiene demanda todo el año, con un producto que pronto se podrá comprar en negocios establecidos del ramo con etiquetas y todas las autorizaciones pertinentes y segundo porque los componentes de la Sociedad han visto como en el último año las han mejorado los ingresos; que en tres años han conseguido financiamiento; mejora de infraestructura; capitalizado en implementación y lo más importante han adquirido una gran experiencia personal de conocimiento en cuanto al

mercado y al manejo de la microempresa, con el apoyo constante del FPP, con créditos, asesorías a la gestión y asistencia técnica de un especialista en alimentos.

La proyección futura de esta agroindustria consiste en hacer inversiones en infraestructura con la construcción de un galpón, que les permitiría abordar todo el proceso productivo bajo techo y estabilizar los ingresos y dejar atrás el «fantasma» de la cesantía y temporalidad.

F. NUESTRO ACCIONAR EN LA SEXTA REGION

En el período 1991-1992, el FPP-SUR realizó un programa de apoyo a las microempresas de la Sexta Región ubicadas en las comunas de Rancagua, Machali, Rengo y Pichidegua (Provincia de Cachapoal), San Fernando, Chimbarongo, Placilla y Nancagua (Provincia de Colchagua), y La Estrella y Marchihue (Provincia de Cardenal Caro).

Asimismo, en el período 1992-1993, el FPP tiene en ejecución el proyecto adjudicado en la tercera licitación del FOSIS, con cobertura regional, el cual ha sido focalizado en las microáreas de desarrollo 1 y 2 de la provincia de Cachapoal, en las comunas de San Francisco de Mostazal, Graneros, Machali y Rancagua. Además, se ha atendido algunos microempresarios de las comunas de Rengo, Marchigüe, Santa Cruz, Doñihue, Quinta de Tilco, Pichidegua, Codegua y Coltauco.

La cobertura por línea de apoyo ha sido la siguiente:

Capacitación

Se han realizado 8 cursos básicos, desde que partió el proyecto en Noviembre/92, asistiendo un total de 141 microempresarios: 2 cursos en Machali (19 participantes), 2 cursos en San Francisco de Mostazal (28 participantes), 2 cursos en Graneros (46 participantes) y 2 cursos en Rancagua (48 participantes).

La capacitación básica demostró ser muy importante para la formulación de proyectos y los mismos participantes evaluaron esto en forma positiva, motivando al FPP-SUR a reforzar esta etapa de las acciones de capacitación.

Crédito

Se han otorgado, a la fecha, 12 créditos, por \$ 6.186.890, entregados a 4 microempresas del área productiva y 8 del área de servicios.

Asistencia Crediticia

Se han recibido 26 solicitudes, de las cuales fueron estudiadas 19, aprobadas 12, rechazadas 4 y 3 están en estudio. A estas solicitudes registradas se van sumando cada día nuevos solicitantes que llegan a las oficinas del FPP-SUR regional.

Asesoría en Gestión

La asesoría en gestión se entregó no sólo a microempresarios que tienen créditos con el FPP-SUR, sino también a quienes han tomado un crédito con la financiera FUSA. Se iniciaron 2 asesorías a microempresarios con crédito del FPP-SUR, 17 a microempresarios con crédito FUSA (de los cuales 3 pertenecen a Doñihue y 14 a Rancagua) y 1 asesoría a un microempresario de Santa Cruz, lo que traducido a horas significa un total de 36 horas. Esta actividad, recién iniciada, fue también evaluada positivamente por los beneficiarios.

Cabe señalar que, en Rancagua y las otras tres comunas indicadas, se está atendiendo a microempresarios en las Municipalidades, con el fin de acercarse más a las localidades y entregar el servicio en terreno en cada comuna.

En la ejecución del programa actual, el FPP-SUR regional tomó la iniciativa y logró establecer convenios con las municipalidades de Machalí, Mostazal y Graneros, con el fin de apoyar conjuntamente a los microempresarios de sus comunas.

En general, estos convenios tienen los siguientes objetivos:

- Entregar los servicios de apoyo de capacitación, asesorías y asistencia crediticia.
- Cada Municipio pone a disposición de los microempresarios y del FPP-SUR un local para efectuar las actividades de apoyo.
- Cada municipio registra los antecedentes de las personas que soliciten algún tipo de apoyo y las informa de los servicios con que cuenta el FPP-SUR.

- Los municipios coordinan con el FPP-SUR la realización de eventos de apoyo a los microempresarios.

Para la buena realización del trabajo actual, en conjunto con el FOSIS, se realizaron algunas reuniones con la Financiera FUSA, con el fin de coordinar las acciones de apoyo a los microempresarios que han obtenido créditos de esta institución.

Las relaciones con otras instituciones de apoyo al sector microempresarial han sido buenas, ya que se ha hecho posible establecer un convenio entre todas y la Casa del Pequeño Empresario de la Municipalidad de Rancagua. También se han coordinado algunas acciones y reuniones para proyectar el servicio a otros sectores, como es el caso de SERCOTEC e INDAP de Santa Cruz.

En la zona de San Fernando se ha apoyado en su iniciación a la sociedad apícola APICOL, en conjunto con Desarrollo Rural Colchagua, con la cual se mantiene una relación de colaboración.

La asesoría para la creación de la Sociedad Apícola APICOL S.A., que agrupa a 10 productores de miel para fines de comercialización, nos ha demostrado que es importante considerar una asesoría organizacional vinculada a la asesoría en comercialización. Asimismo, demostró la importancia de considerar como apoyo a estos grupos de microempresarios, la asesoría legal y tributaria que les permita determinar con exactitud cual es el tipo de asociación, sociedad o personalidad jurídica que más los beneficie en términos comerciales, tributarios, etc.

También se ha dado el caso de un grupo de microempresarios que desean agruparse para buscar la forma de obtener beneficios, tales como: un fondo de solidaridad, un fondo para créditos, mejorar la comercialización, obtener descuentos en sus compras, reducir costos, aumentar la capacitación, mejorar la información sobre los mercados, etc. Este grupo de microempresarios participó en el último curso de Técnicas de Formulación de Proyectos, realizado en Rancagua, y reconoció la importancia de que organizaciones como el FOSIS y el FPP-SUR les brindara apoyo para este tipo de iniciativas.

1. Características de la Región

La fuerza de trabajo de la región como promedio del año 1989, fue de 226.000 personas, de las cuales 212.000 estaban ocupadas, o sea, con una tasa de desocupación del 6,1 por ciento. El 61 por ciento de la fuerza laboral se localiza en zonas urbanas, un 69 por ciento en la provincia de Cachapoal, un 26 por ciento en la provincia de Colchagua y sólo un 5 por ciento en la provincia de Cardenal Caro.

En la región, en el sector agrícola, se presenta un fenómeno de estacionalidad en la ocupación, con variaciones que alcanzan a 20.000 personas entre el período de máximo empleo en temporada de cosecha y el de mínimo empleo en el invierno. Estas 20.000 personas que encuentran ocupación entre diciembre y marzo, tienen su origen en dos causas. Unas 16.000 personas, en su mayoría mujeres y jóvenes, se incorporan en los meses de cosecha. En el invierno retornan a sus hogares y los jóvenes se incorporan al proceso educativo o a desarrollar labores de dueñas de casa, dejando de ser fuerza laboral. Las restantes 4.000 personas son desempleados, que al ocuparse en el verano, la tasa de desempleo llega al orden del 4 por ciento regional.

1. Principales Problemas Regionales

Sector Agrícola:

- Vulnerabilidad del sector en aspectos fitosanitarios.
- Sensibilidad ante fenómenos climáticos como sequías, heladas, etc.
- Gran dependencia de los mercados externos.
- Fuerte estacionalidad en la ocupación de mano de obra.
- Reducida industrialización agrícola en relación al crecimiento proyectado de la base productiva.
- Falta de programas de transferencia tecnológica dirigidos a los pequeños agricultores del secano costero.

Sector pesca:

- Carencia de programas de capacitación.
- Reducido acceso al crédito.
- Falta de un adecuado sistema de comercialización.

Sector industria:

- Carencia de organismos técnicos a nivel regional que desarrollen investigación y transferencia tecnológica para el perfeccionamiento de los procesos productivos.

Subsector de la pequeña empresa:

- Dificultad para acceder con sus productos a los mercados externos, ya sea por problemas de calidad, volúmenes o desconocimiento del proceso exportador.
- Falta de recursos y capacitación para incorporar la innovación tecnológica.

El Gobierno Regional ha proyectado que se cree un organismo con participación del sector público y privado, que tenga como finalidad la promoción de las oportunidades de inversión que se están generando en los rubros frutícola y hortícola. En este sentido, su acción deberá orientarse hacia el aprovechamiento industrial del excedente de fruta no exportable y el crecimiento de la industrialización de las hortalizas. Por otra parte, deberá abocarse a conocer y difundir las especies y variedades frutícolas que presentan mejores perspectivas económicas, orientando las inversiones en nuevas plantaciones, las que se estima alcanzarán a unas 10.000 hectáreas en los próximos cinco años.

Fuente: «Estrategia de Desarrollo Regional», SERPLAC, Enero 1991.

En 1985, SERCOTEC Filial CORFO, a instancia comunal, realizó un diagnóstico de la Pequeña y Mediana Industria de la comuna de Rancagua, concluyéndose que el 30 por ciento de los establecimientos de las medianas y pequeñas empresas industriales regionales están instaladas en Rancagua. El 78,6 por ciento producía bienes de consumo habitual (productos alimenticios, bebidas y tabacos, textiles, prendas de vestir e industrias del cuero e imprentas, editoriales e industrias conexas); el 19,1 por ciento producía productos intermedios tales como: industria de la madera, muebles, fabricación de papel y productos del mismo, fabricación de sustancias químicas y productos derivados del carbón y petróleo, de caucho y plásticos, fabricación de objetos de barro, loza y

porcelana, industrias metálicas básicas y fabricación de productos metálicos, exceptuando maquinarias y equipos; y el 2 por ciento restante se dedicaba a producir bienes de consumo durable tales como construcción de maquinaria exceptuando la eléctrica y construcción de maquinaria, aparatos, accesorios y suministros). Para la comuna de Rancagua, se determinó que existían 164 empresas industriales con estrato de ocupación de 1 a 9 personas.

(Fuente: Directorio Industrial VI Región, 1985, SERCOTEC).

En la comuna de Rancagua hay registradas 7.739 patentes, de las cuales 6.241 declaran un capital inferior a 500 U.F. Además del listado de patentes municipales se detectó que sólo 1.378 patentes pertenecen a rubros del tipo productivo de bienes o servicios. Haciendo una revisión exhaustiva de estos listados se pudo constatar que existen 984 patentes con las características de microempresas, es decir, con menos de 500 U.F de capital, con actividades en rubros del sector productivo de bienes y servicios.

(Fuente: Patentes Municipales al 03.03.93, I. Municipalidad de Rancagua)

De este universo de beneficiarios potenciales se puede concluir lo siguiente:

- 1.- Existen 984 potenciales microempresarios para apoyar durante varios años en la comuna de Rancagua.
- 2.- El 26,2 por ciento de los microempresarios desarrollan actividades del tipo productivo (fabricación de bienes o transformación de materias primas).
- 3.- El 73,8 por ciento de las microempresas desarrollan actividades en el área de servicios.

La comuna de Rancagua alberga a más de 900 posibles microempresas del tipo formal, que queda por dimensionar la población de microempresas informales, el FPP-SUR trabajará con los microempresarios de la comuna, en base a tres grupos objetivos :

a. Microempresarios de la Casa Municipal del Pequeño Empresario

En el desarrollo del actual convenio FOSIS-SUR, el FPP-SUR, en convenio con la I. Municipalidad de Rancagua, atiende microempresarios en la Casa del Pequeño Empresario. Durante los tres meses de funcionamiento de esta casa se ha atendido a 115 microempresarios y, de la estadística registrada se concluye lo siguiente:

- El 70 por ciento de las personas que asisten a la Casa solicitan algún tipo de apoyo, el resto sólo va a informarse.
- El 71,4 por ciento de las personas son microempresarios de las áreas productivas y de servicios.
- El 64,3 por ciento de los microempresarios solicita créditos.
- El 76,2 por ciento de los microempresarios solicita capacitación.
- El 71,4 por ciento de los microempresarios solicita asesorías.

b. Microempresarios FOSIS y FPP-SUR

Este canal de atención al beneficiario también ha dado buenos resultados, en el entendido que el FOSIS, al recibir personas que van a solicitar algún tipo de apoyo, las selecciona y las deriva a la Financiera FUSA o al FPP-SUR.

Con esto, la atención de estos microempresarios resulta muy efectiva ya que han pasado la primera entrevista. Este canal de atención no es muy grande en relación al número de beneficiarios que el FPP-SUR esta apoyando, pero sí en cuanto a la calidad de la atención.

c. Microempresarios FOSIS y Financiera FUSA

La experiencia con este tipo de canal ha demostrado que efectivamente se puede entregar los beneficios de capacitación y asesorías-asistencia a estos microempresarios que ya han tenido un crédito. Si se logra mejorar la entrega de la información, por este canal se podrá aumentar el número de beneficiarios en capacitación y asesorías-asistencia técnica.

Proyecto : Panadería Las Brisas.

Titular : Sr. Francisco Jerez Miranda

Don Francisco trabajó durante 14 años como dependiente, ocupando casi toda la gama de cargos dentro de la industria: ayudante, panadero, maestro panadero, repartidor, y finalmente Administrador; hasta que a inicios del año 1992 decidió independizarse, asociándose con un socio capitalista; muy a su pesar, la empresa fracasó después de nueve meses de funcionamiento. Su problema principal fue la falta de organización, mala asignación de funciones y poca claridad en la distribución de beneficios, la venta promedio lograda era buena.

De la sociedad logró recuperar parte de lo invertido, por lo que con un capital de \$640.000 en el mes de febrero de este año, solicitó la asesoría y financiamiento de Sur FPP, con la idea de reabrir su panadería.

Su proyecto consistía en arrendar un local con maquinaria incluida, con horno a leña y comprar un furgón para reiniciar su actividad de reparto, por lo que también requería regularizar su situación legal.

Solicitó un préstamo de \$640.000 el que invirtió en:

Arriendo de local y garantía por un mes

\$240.000, materias primas y mano de obra por dos meses \$ 320.000, gastos de regularización legal y técnico de giro de la sociedad \$80.000.

Este préstamo le fue otorgado con fecha 20 de abril del presente año y su empresa se inició legalmente el día 06 de mayo de 1993, a la fecha, después de cuatro meses de funcionamiento, don Francisco se encuentra trabajando a una producción de 7,5 quintales diarios, lo que le genera una venta mensual de \$3.200.000 con un beneficio de \$560.000, mensuales promedio, dando trabajo a tres panificadores, su señora que esta a cargo de la sala de ventas y el en la dirección, compra y reparto de pan a comerciantes minoristas.

Como beneficios directos de nuestro apoyo crediticio, ha obtenido una fuente importante de trabajo para él y su familia, actualmente su capacidad productiva no está saturada, por lo que sus ventas pueden seguir aumentando, al igual que sus utilidades, ya que según lo proyectado, al cabo de doce meses debería vender 9,5 quintales de pan diarios, hecho que es totalmente posible dada su capacidad productiva. En todo caso de mantener este ritmo de ventas, sus utilidades serán notoriamente mejores que las obtenidas en la sociedad anterior. Además, con tres meses adicionales de funcionamiento podrá acceder a créditos formales en el sistema financiero, pasando la barrera de la microempresa para convertirse en pequeña empresa.