

Debido a su propia naturaleza, el desarrollo industrial de América Latina en las últimas tres décadas ha generado una brecha entre las grandes empresas y las empresas más pequeñas e informales. Esa brecha se ensancha a pesar de que ambos grupos dependen de la misma fuente de recursos humanos. La brecha no da cuenta del valor que tienen las pequeñas y medianas empresas para la generación de empleos y la creación de innovaciones tecnológicas. Sin embargo, puede atribuirse a la desigualdad de acceso al capital. Las pequeñas y medianas empresas cuentan con menos información y menos organización para la obtención de créditos donde existe la posibilidad de acceder a ellos, o están completamente fuera del ámbito de las organizaciones crediticias.

CCPS

Entre 1999 y 2001, la Fundación Interamericana asignó US\$50.000 a la Cámara de Comercio y Producción de Santiago (CCPS). Los fondos adicionales de la CCPS y de otras instituciones ascendieron a un total de US\$214.222.

*El alcance de las actividades de la CCPS se extiende más allá de los proyectos financiados por la IAF.

Unión de esfuerzos entre empresarios y miembros de la comunidad

La Cámara de Comercio y Producción de Santiago (CCPS) es una asociación líder en el sector de empresas y empresarios dedicados al comercio en Santiago, la segunda ciudad en importancia de la República Dominicana. Es una organización privada integrada por 800 miembros cuya misión es promover el desarrollo y la estabilidad de las actividades económicas de la República Dominicana, con hincapié sobre todo en la promoción del bienestar y del progreso de Santiago. Para asegurar el cumplimiento de su misión, la CCPS brinda una amplia gama de servicios entre los que se cuentan la asistencia legal, la gestión de relaciones internacionales, el servicio de información y otros servicios a las empresas y los empresarios de la región.

Incubación de las microempresas

Desde su fundación en 1914, la CCPS ha suscitado el interés de las empresas y los empresarios más distinguidos de la ciudad de Santiago. En 1994, la organización consideró la posibilidad de aprovechar el capital social para ayudar a la capacitación de los microempresarios. Con ese fin, lanzó el proyecto para el desarrollo e incubación de microempresas en el distrito de Cienfuegos, en Santiago. Dicho proyecto se planificó como un programa de dos años de duración y entraña alianzas estratégicas entre entidades del sector privado y organizaciones comunitarias. Particularmente, la CCPS brinda asistencia técnica y asesoramiento a los pequeños fabricantes y empresarios de la región.

Además de la asistencia técnica, la CCPS percibió la necesidad de crear vías de acceso a los mercados para esos empresarios. Por consiguiente, una vez al año, es sede de una de las ferias comerciales más importantes del país, la Expo CIBAO, en que los representantes de los diferentes sectores económicos del país y del extranjero tienen la posibilidad de promover sus productos y servicios. Además, la Expo otorga un premio al microempresario más prometedor en un esfuerzo por promover el espíritu empresarial.

El Centro de la Juventud y de la Cultura

A partir de su sólida reputación como organización para el desarrollo de la comunidad, la CCPR estimuló la participación del Centro de la Juventud y de la Cultura (CJC-de La Salle) en el proyecto para el desarrollo e incubación de microempresas. El CJC es una reconocida institución dedicada a la educación integral y el desarrollo comunitario en Cienfuegos. Es una entidad católica dirigida por los Hermanos de La Salle. Está compuesta por un Consejo Directivo y administrada por una asamblea consultiva de organizaciones vecinales en cada localidad. Los voluntarios de la comunidad de Cienfuegos administran las operaciones cotidianas del Centro.

Durante más de 18 años, el CJC ha implementado diferentes programas comunitarios, como talleres de obras manuales, una unidad de servicios médicos, un taller de maquinaria industrial, una biblioteca comunitaria, formación de defensores de la comunidad, el periódico *Cienfuegos*, un programa de salud comunitario, asistencia a familias e iniciativas culturales. Junto con la CCPS, el CJC se ha convertido en un medio para lograr cambios favorables en la comunidad local de Cienfuegos ya que ofrece vínculos formales con el sector privado local.

Frutos de la alianza estratégica

Dentro del marco del proyecto para el desarrollo e incubación de microempresas, como resultado de la colaboración inicial entre la CCPS y el CJC, 186 microempresarios se capacitaron en gestión administrativa y contabilidad. Su participación en el programa les permitió mejorar sus pequeños negocios y, lo que es más significativo, cumplir con los requisitos para solicitar créditos para microempresas. En la República Dominicana, dichos créditos requieren que los solicitantes tengan un grado mínimo de capacitación empresarial.

Teniendo en cuenta que la asistencia técnica no solo ayudaría a los empresarios a mejorar las empresas, sino que también, y aún más importante, les otorgaría los avales necesarios para recibir créditos, la CCPS y el CJC buscaron el modo de dar un carácter más formal al programa. Establecieron relaciones de trabajo con varias organizaciones, a saber, el Centro de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa (CAMPE) del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC), el Fondo para el Desarrollo de Santiago y la Asociación Dominicana para la Promoción de la Mujer, Inc. (ADOPEM), que es una de las principales organizaciones crediticias de la región. El CAMPE y la ADOPEM aportaron un conjunto de conocimientos técnicos vinculados al crecimiento de las microempresas y al acceso a crédito que permitiría la prosperidad de los

microempresarios de Cienfuegos. Hasta la fecha, la ADOPEM ha otorgado préstamos por US\$ 81.152 a 13 microempresarios que recibieron capacitación por parte del proyecto.

Basándose en esa alianza inicial, la CCPS y el CJC pudieron medir el impacto del proyecto. Llegaron a la conclusión de que 84 por ciento de los beneficiarios del proyecto gozan de una mejora significativa de la calidad de vida como resultado de mejores prácticas de manejo y gestión de sus negocios. Asimismo, en la actualidad, 48 por ciento de los microempresarios capacitados tienen establecidas empresas rentables. Para la CCPS siempre ha sido importante que los participantes perciban una mejora de la calidad de vida y desarrollen una conciencia empresarial que les permita manejar mejor sus pequeñas empresas, con miras a estimular el sector comercial de la ciudad. Además, la CCPS quiere que esos microempresarios se conviertan en miembros suyos con experiencia directa sobre cómo ampliar y fortalecer el sector productivo y comercial de la ciudad de Santiago.

Más aún, a través de la alianza con la CCPS, el CJC desarrolló la capacidad institucional para buscar otras alianzas y oportunidades organizativas. Específicamente, estableció un centro comunitario de servicios de Internet, con apoyo del Organismo Alemán de Cooperación Técnica (GTZ). También participó en el Programa de Monitoreo Ambiental que coordina el Centro de Estudios Urbanos y Regionales (CEUR) y ha entablado una relación formal con los voluntarios del Cuerpo de Paz de los EE.UU., que han brindado asesoramiento sobre asuntos empresariales. Por sí solo, el CJC ha conformado la Asociación de Comerciantes de Cienfuegos, con el fin de fortalecer la capacidad de negociación de la comunidad frente a los diversos actores.

El futuro del proyecto

A partir del éxito de la alianza estratégica entre la CCPS y el CJC, los microempresarios de bajos ingresos de Cienfuegos han mejorado notablemente las condiciones de vida y se implementará un segundo proyecto con el apoyo de la Fundación Interamericana (IAF). Específicamente, dicho proyecto brindará capacitación a 150 microempresarios, ofrecerá asistencia técnica y seguimiento a cargo de 40 estudiantes universitarios de la localidad que estén cursando los últimos años de las carreras vinculadas a los negocios, y brindará capacitación formal por medio del Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP). Los estudiantes actuarán como brazos de la CCPS y, al mismo tiempo, practicarán y transferirán los conocimientos universitarios. La decisión de contar con la participación de los estudiantes para ofrecer asistencia técnica en esta nueva etapa tuvo su origen en la necesidad de establecer una relación más estrecha con los microempresarios. Esa nueva relación brindará asesoramiento a los microempresarios antes de recibir capacitación formal. La CCPS y el CJC comprendieron que, para obtener beneficios reales de la capacitación formal, los empresarios necesitaban un apoyo adaptado a sus necesidades con el fin de comprender las particularidades de sus propias empresas y aplicar esos conocimientos en la capacitación.

La CCPS y el CJC siguen demostrando su capacidad para llevar eficiencia, mayor poder y sostenibilidad a la comunidad empresarial de Cienfuegos. Comprendieron que había

que adaptar el proyecto a las condiciones locales. Hasta la fecha, han propiciado la participación de otros grupos, en este caso estudiantes, para transferirles las tareas específicas de seguimiento y asesoría a los microempresarios antes de ofrecer el componente de capacitación formal, que es la ventaja comparativa de la CCPS.

La relación con la Fundación Interamericana

La CCPS y el CJC identificaron a la IAF como un socio potencial a medida que la CCPS consideraba distintas posibilidades para fortalecer la estrategia de responsabilidad social empresarial. La importante experiencia de la IAF en la reducción de la brecha entre el sector privado y las organizaciones para el desarrollo de las comunidades llevó a la CCPS a proponer una alianza.

La inversión total de esa iniciativa conjunta fue de US\$264.222, de los cuales la CCPS aportó US\$46.202, y la IAF, US\$50.000, en tanto que el CJC, los beneficiarios y otras empresas hicieron aportes conjuntos por un valor de US\$168.020. Asimismo, el Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) hizo un importante aporte en especie por medio de la capacitación de los microempresarios.

Lecciones aprendidas

- El éxito de una alianza estratégica se basa en una definición clara de funciones, un ambiente de mutua confianza y un sistema transparente de rendición de cuentas.
- La sociedad civil desempeña una función importante como interlocutora entre el sector empresarial y las comunidades, debido a que está cerca de la comunidad y puede expresar sus necesidades.
- El éxito de un proyecto de responsabilidad social empresarial está garantizado en la medida en que las acciones estén orientadas hacia las necesidades locales identificadas.

Evaydée Pérez, graduada en Administración de Empresas, tiene una Maestría en Relaciones Internacionales. Es Directora Ejecutiva de Alianza ONG, un consorcio de organizaciones sin fines de lucro que promueve la inversión social privada y la responsabilidad social empresarial, en Santo Domingo, República Dominicana.