



# Estrategia de reactivación económica desde el Caribe

**Por: Jaime Mora Hernández**



## Contenido

<b>1. Introducción</b> .....	3
<b>1. Objetivos</b> .....	3
<b>1.1. Objetivo general</b> .....	3
<b>1.2. Objetivos específicos</b> .....	3
<b>2. Marco conceptual</b> .....	4
<b>3. Desarrollo de propuesta: guía metodológica</b> .....	7
<b>3.1. Mapeo social</b> .....	7
<b>3.1.1. Diagnóstico multidimensional</b> .....	7
<b>3.1.2. Identificación de espacios vacíos y brechas</b> .....	7
<b>3.1.3. Desarrollo de Intervenciones articuladas</b> .....	8
<b>3.1.4. Diagnóstico de los ecosistemas regionales</b> .....	8
<b>3.1.5. Benchmark y mejora continua</b> .....	9
<b>4. Propuesta de reactivación a través del cultivo y comercialización de productos primarios en la Región Huetaar Caribe: enfoque sistémico</b> .....	13
<b>4.1. Niveles sistémicos en que se trabajará</b> .....	13
<b>4.1.1. Estrategias Nivel Macro:</b> .....	13
<b>4.1.2. Estrategias Nivel Meso</b> .....	14
<b>4.1.3. Estrategias Nivel Meta</b> .....	14
<b>4.1.4. Estrategias Nivel Micro:</b> .....	15
<b>Bibliografía</b> .....	20

# Estrategia de reactivación económica desde el Caribe<sup>1</sup>

## 1. Introducción

El proceso de desarrollo regional, exige que la atención de todos los componentes del desarrollo sean integrados de manera vertical y horizontal.

Desde lo vertical debe considerarse la relación que estos procesos tienen con el Plan Nacional de Desarrollo hasta los elementos más microeconómicos en lo local.

Desde lo horizontal deben considerarse todos los sectores productivos vinculados económicamente a la región. En ese sentido esta horizontalidad debe ser amplia de tal forma que se integren en el análisis no solo el sector primario, sino también el industrial y el de servicios.

A partir de esto el presente trabajo pretende dar una guía a fin de que se pueda dirigir el proceso de conformación de reactivación económica de la Región Huetar Caribe, en un momento coyuntural de ralentización de su economía, producto de cambios estructurales en su modelo productivo en el ámbito portuario.

En primera instancia definirán los alcances conceptuales de esta propuesta a fin de sentar las bases técnicas para uniformar el proceso de desarrollo productivo desde lo regional.

En segundo orden se presentará un modelo de mapeo social que permitirá diagnosticar la situación regional a fin de definir las principales brechas socioeconómicas existentes en lo regional y local, respecto a los principales indicadores nacionales en ese campo.

Posteriormente se presentará el proceso para la definición de núcleos de desarrollo productivo y su vínculo con los sectores productivos locales, su mapeo, priorización y actividades económicas que se pueden generar en el corto plazo para su reactivación económica

Finalmente se presentarán los mecanismos para el aterrizaje y atención del desarrollo productivo a través de las cadenas valor, como modelo para poder atender los cuellos de botella, que limitan el desarrollo económico y la competitividad en nivel microeconómico

## 1. Objetivos

### 1.1. Objetivo general

Presentar una estrategia de reactivación económica que permita utilizar los clústers y cadenas de valor como mecanismo de implementación del desarrollo productivo local y regional para la región huetar caribe

### 1.2. Objetivos específicos

2. Presentar un marco conceptual de los principales elementos ligados a la reactivación económica, conformación de clústeres y cadenas de valor para el desarrollo productivo local y regional.

---

<sup>1</sup> Propuesta presentada por Jaime Mora Hernández, Economista, Especialista en desarrollo regional y Territorial, Máster en Administración, con énfasis en Finanzas, Egresado de Doctorado en Ciencias Administrativas, funcionario Ministerio de Comercio Exterior, Costa Rica (2019)

3. Exponer la metodología de mapeo social como mecanismo de diagnóstico para determinar las principales brechas sociales y económicas desde lo regional.
4. Establecer los mecanismos para la definición de los sectores productivos prioritarios e impulsores de la economía local y regional.
5. Explicar los alcances y modelos de clústeres y cadenas de valor como mecanismos de mejora de la competitividad local, regional y la reactivación económica.
6. Presentar las estrategias que deberán seguirse para la reactivación económica en los niveles macro, meta, meso y micro para mejorar la competitividad de la Región Caribe.

## 2. Marco conceptual

La reactivación económica debe verse en todos sus alcances como plantea Gak, A. (2002:225)

*“Un sendero de recuperación y crecimiento requiere la expansión simultánea del mercado interno y de las exportaciones. Para ambos fines, es indispensable y posible aumentar la tasa de inversión en un nivel que viabilice un crecimiento sostenido de la producción. El ahorro interno es la fuente principal de financiamiento de la inversión y, como sucede en la economía mundial y en los países exitosos, la inversión extranjera es un complemento –nunca un sustituto– del ahorro e inversión domésticos, y deberá materializarse principalmente bajo la forma de aportes de capital de riesgo.”*

Los elementos fundamentales que debe contener una reactivación económica, están vinculadas al desarrollo económico local:

*“En lo esencial el desarrollo económico local, DEL, plantea que las capacidades emprendedoras locales pueden ser activadas y dinamizadas para valorizar los recursos productivos tradicionales (agricultura, artesanado, pequeña y mediana industria) y no tradicionales (energías renovables, protección del medio ambiente, cuidado y/o valorización del patrimonio y cultura local, turismo) generando nuevas actividades productivas y empleos”.*

Para efectos de este proceso el desarrollo local como plantea FUNDE debe entenderse como:

*“[...] es concebido como un proyecto común, que combina el crecimiento económico, la equidad, la mejora sociocultural, la sustentabilidad ambiental, la equidad de géneros, la calidad y equilibrio espacial, sustentado por un proceso de democracia participativa y concertación de los diversos agentes de un territorio, con el objetivo de elevar la calidad de vida de las personas y familias de dicho territorio, contribuir al desarrollo del país, a la integración centroamericana y a enfrentar adecuadamente los retos de la globalización y las transformaciones de la economía internacional.”*

Para el desarrollo rural debemos considerar lo siguiente:

*“Otras consideraciones acerca del concepto de desarrollo rural puntualizan acerca del tipo de población, específicamente señalan como elementos constitutivos del concepto: i) mejoramiento de los estándares de vida de la población de bajo ingreso asentadas en el campo y ii) desarrollo auto sostenible. Así las cosas, el concepto de desarrollo rural también se puede especificar como un “proceso mediante el cual se extiende el desarrollo a las poblaciones con ingreso de subsistencia, que se materializa en el mejoramiento de los*

*estándares de vida de la población de bajo ingreso que reside en áreas rurales y que hacen el proceso de su desarrollo auto sostenible” (Lele, 1975).*

Para ponerlo en términos de Max-Neef, el desarrollo se *“concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el Estado.”* (Max-Neef, 1998).

Un elemento importante en este proceso, por la articulación que requiere es la definición de los territorios, tal como lo plantea Abardía, A. y Morales F. (2008:18)

*“Así entendido, el territorio es la urdimbre sobre la que los operadores económicos y sociales, públicos y privados, institucionales y particulares, combinando una vez más cooperación, emulación y competencia, tejen y organizan un entramado de intereses, dando como resultado una construcción social (¿recuerda algún lector la vieja noción de formación social, hoy enterrada bajo los dispersos y contundentes escombros del muro de Berlín?), que no surge por generación espontánea ni es un maná caído del cielo, sino que es el producto de un proceso histórico e institucional.”*

En cuanto al desarrollo regional que para algunos autores es equivalente al desarrollo local, Díez, J. (2007) plantea:

*“El desarrollo económico local o desarrollo regional puede definirse como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o región. Si la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, nos encontramos ante un proceso desarrollo local endógeno”*

Jos Hilhorst (1971), definía el desarrollo regional, de la siguiente forma:

*“ Por desarrollo regional quiero entender el proceso de remover las restricciones económicas, institucionales y físicas para que los grupos regionales realicen su potencial humano, es decir, el proceso mediante el cual los diversos grupos regionales llegan a tener un mayor número de opciones viables a su disposición”.*

Por su parte, Walter Stöhr (1981), sostenía que: *“... el desarrollo regional es una aproximación de "abajo hacia arriba " del desarrollo económico, que considera que los actores locales, públicos y privados, son los responsables de las acciones de inversión y de control.*

*...El desarrollo "desde abajo" requiere "...la creación de impulsos dinámicos de desarrollo dentro de las áreas menos desarrolladas...requiere la creación de factores endógenos de cambio a fin de aumentar la equidad y la dinámica de desarrollo...”*

Todo esto se enmarca dentro del alcance de los ecosistemas productivos los cuales pueden entenderse según Mora J. (2015)

*“Un ecosistema de desarrollo es la interrelación sistémica entre las variables económicas, sociales, ambientales e institucionales de un sector económico o geográfico, cuya evolución depende de su capacidad de sinergia, adaptación y entropía internas y con su entorno.”*

Con relación a los núcleo productivos se entenderá en concordancia con Perego, L. (2003)

*“Un “núcleo productivo” es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un “núcleo productivo” podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a diversos sectores, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad. En consecuencia, la atención prestada a estas redes de empresas como factor de competitividad y dinamización industrial de ciertos territorios no ha dejado de aumentar con el tiempo, a la vez que aumentaba también su influencia sobre las políticas de promoción.”*

En concordancia con Monge-González (2017): *“...un clúster es una concentración geográfica de empresas de uno o varios sectores interrelacionados, proveedores especializados, empresas de sectores auxiliares y relacionados, compañías de distribución y clientes, instituciones de educación e investigación (universidades, laboratorios, centros tecnológicos, etc.) y otras instituciones (gobiernos, asociaciones empresariales, asociaciones-clúster), cuyo propósito es trabajar en la mejora continua de la competitividad y la productividad y, por ende, en el desarrollo continuo de ventajas competitivas de largo plazo (Porter, 1990). La idea central detrás de un clúster es que es un modelo de cooperación privado-privado (es decir, de empresas que compiten en un mismo sector, pero que están dispuestas a cooperar, en beneficio común, unas con otras) al que se une otro ámbito de cooperación, el público-privado. Además, los clústeres difieren de otras formas de cooperación y redes en que los actores de un clúster están enlazados en una misma cadena de valor (OECD, 1999).”*

### Configuración de un clúster



Fuente: Monge-González (2017)

En cuanto a las cadenas de valor estas se entenderán según Hueso, J. (2010).

*“Es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado.”*

### 3. Desarrollo de propuesta: guía metodológica.

#### 3.1. Mapeo social

Variable	Indicador
<b>Demografía</b>	Bono demográfico
	Desempleo abierto
<b>Economía</b>	Coefficiente de Gini
	Ingreso Percapita por Hogar
	% exportaciones/Región Central
	Empresas exportadoras/ R. Central
	Industrias/ R. Central
	Industrias TI/R. Central
	Productividad ton./ hectárea (frijol)
	Consumo promedio de electricidad (kwh/habitantes)
<b>Educación</b>	Años escolaridad promedio > 15 años
	% con educación técnica
	% secundaria completa
	% con educación superior grado
	% con educación superior postgrado
<b>Conectividad</b>	Porcentaje de cobertura del idioma inglés en I y II Ciclo
	Porcentajes de vías en buen estado
	Porcentaje de viviendas con tenencia de celular
<b>Salud</b>	Porcentaje de viviendas con tenencia a internet
	Cantidad de Habitantes por EBAIS
	Cobertura de seguro social a población
	Tasa de mortalidad infantil/ cada mil nacidos vivos
	Tasa bruta de mortalidad/ 1000 habitantes

#### 3.1.1. Diagnóstico multidimensional

Hacer un diagnóstico de las regiones donde se impulse el un ecosistema de desarrollo sostenible. Se deben definir las diferentes variables económicas y sociales con sus respectivos indicadores y analizarlos desde una perspectiva multidimensional, en donde el peso relativo de un indicador está dado por su interacción sistémica nacional y regional. En este sentido por ejemplo, un indicador como conectividad no puede tener igual peso para una zona cuya actividad principal sea los servicios, que para una zona agrícola. Si bien en ambos es fundamental para el desarrollo su peso relativo en función del desarrollo endógeno de las potencialidades de cada zona, debe ser analizado de forma distinta. A continuación se presenta un ejemplo del tipo de indicadores que deben evaluarse en cada ecosistema.

#### 3.1.2. Identificación de espacios vacíos y brechas

Hacer un análisis de los espacios vacíos, para determinar las diferencias o brechas que tienen los agentes presentes en el ecosistema o la carencia de ellos, lo cual provoca falta de sinergia social, la inadecuada homeostasis social, o entropía.

Este análisis del ecosistema deberá hacerse con indicadores cuantitativos y también mediante

un análisis FODA sistémico.

### 3.1.3. Desarrollo de Intervenciones articuladas

A partir de la definición de las brechas y en el entendido que en un ecosistema de desarrollo regional, se deberán implementar programas bajo una óptica sistémica. Estos programas deberán orientarse estratégicamente a disminuir las brechas del regionales, empezando por las más complejas hasta ir solucionando gradualmente, las disparidades o desequilibrios que tenga cada agente económico, social, o institucional.

**La definición de estos programas se hace en el nivel meso de la región, se articulan en el nivel meta, pero se materializan en el nivel micro de cada sector, núcleo productivos y cadenas de valor, mediante proyectos o programas, que permitan superar las brechas o aumentar la competitividad.**

Fuente: elaboración propia

### 3.1.4. Diagnóstico de los ecosistemas regionales

Si se desea ser más específico en el análisis se puede profundizar en el comportamiento de los ecosistemas regionales

Para esto deberán considerarse dos ámbitos:

#### **VARIABLES A MEDIR:**

- **Institucionalidad:** relación con instituciones, grado y tipo de relación.
- **Mercado:** canales estratégicos, nichos, segmentos, tipo de relación con estos.
- **Capital humano:** actores institucionales para mejorar su competitividad, procesos de mejora continua de este, tipo de relación con esos actores.
- **Servicios de apoyo:** entidades, programas y servicios de apoyo empresarial, accesibilidad a estos, canales de acceso a esos programas, fortaleza y continuidad de estos.
- **Infraestructura existente:** condiciones de acceso a esta, tipo condición de mercado de los operadores de esa infraestructura y relación con estos.
- **Investigación, desarrollo e innovación;** vínculo con estas entidades, programas, posibilidad de acceso a estos, canales, oferta existente y actores involucrados.
- **Cultura emprendedora:** tipo de relación con entidades que la promueven, oferta de programas, incentivos, programas y mecanismos de acceso.
- **Financiamiento:** tipo de relación con entidades financieras, oferta de productos y servicios financieros, grado de accesibilidad y asequibilidad..

#### **Grado y fortaleza de la relación:**

Alta (10 Puntos)

Media (05 Puntos)

Baja relación (02 Puntos)

Inexistente (0 Puntos)

A cada uno de estos elementos se les puede establecer una calificación ordinal , que definirá el valor de la relación dentro del ecosistema al compararlo con una empresa u organización, en particular o al compararlo con otros ecosistemas.

Si se suma la calificación en todas las variables, se obtendrá el grado y fortaleza de la relación de esa empresa con el ecosistema.

### 3.1.5. Benchmark y mejora continua

Variable	Indicador	Indicador País	Indicador H. Caribe	Brecha	Año	
Demografía	Bono demográfico	68,9%	66,1%	-2,8%	2015	
	Economía	Desempleo abierto	8,50%	10,2%	1,7%	2015
		Coefficiente de Gini	0,51	0,49	0,02	2015
		Ingreso Percapita por Hogar	369 534,00	253 565,00	115 969,00	2018
		% exportaciones/Región				
		Central	70,8%	13,5%	-57,3%	2017
		Empresas exportadoras/ R.				
		Central	1808	178,0	-1630,0	2017
		Industrias/ R. Central	698	23,0	-675,0	2016
		Industrias TI/R. Central	251	2,0	-249,0	2016
Productividad ton./ hectárea (frijol)	0,77	0,43	-0,3	2014		
Consumo promedio de electricidad (kwh/habitantes)	1982	1548,0	-434,0	2017		
Educación	Años escolaridad promedio > 15 años	8,7	7,4	-1,3	2017	
	% con educación técnica	1,9%	1,8%	-0,1%	2017	
	% secundaria completa	12,3%	11,5%	-0,7%	2017	
	% con educación superior grado	15,9%	6,8%	-9,1%	2017	
	% con educación superior postgrado	1,9%	0,7%	-1,2%	2017	
	Porcentaje de cobertura del idioma inglés en I y II Ciclo	59,7%	65,2%	5,5%	2013	
Conectividad	Porcentajes de vías en buen estado	21,4%	15,5%	-5,9%	2015	
	Porcentaje de viviendas con tenencia de celular	92,5%	94,1%	1,6%	2013	
	Porcentaje de viviendas con tenencia a internet	46,7%	35,6%	-11,1%	2013	
Salud	Cantidad de Habitantes por EBAlS	4748,0	3865,0	883,0	2017	
	Cobertura de seguro social a población	90,6%	91,4%	0,8%	2015	
	Tasa de mortalidad infantil/ cada mil nacidos vivos	7,8%	10,6%	-2,8%	2015	
	Tasa bruta de mortalidad/ 1000 habitantes	4,6%	4,0%	0,6%	2015	

Una vez se hayan superado las brechas o desequilibrios, se harán bechmarking competitivos, que permitan estar comparando al ecosistema de desarrollo regional, con los mejores a nivel nacional o mundial. A partir de esto se desarrollarán políticas de mejoramiento continuo de competitividad sistémica, de tal manera que esta condición de mejora sea una constante.

#### Paso 1. Diagnóstico integral

#### Paso 2: Análisis de Brechas:

En el ejemplo, el diagnóstico se refleja, según las variables propuestas, una diversidad de eventos del ecosistema regional . En este caso un signo negativo en la brecha es una carencia o limitante de ese ecosistema, un signo positivo refleja una fortaleza de ese componente.

**Demografía:** la Región tiene una brecha negativa de -2,8%, respecto al país, en cuanto al bono demográfico, que es la relación porcentual entre la población económicamente activa entre 15 y 59 años, y la población mayor de esa edad y la menor de 15.

**Economía:** las mayores brechas en esta variable se presentan en los indicadores volumen de exportaciones de la región, cantidad de empresas exportadoras de la

región, y el porcentaje de exportaciones, respecto a la Región Central del país. Estos indicadores son un reflejo por un lado de la alta concentración empresarial en la Región Central del país y por otro lado refleja las disparidades que tiene una región periférica.

**Educación:** las mayores brechas se dan en el porcentaje de técnicos que tiene la región y en las personas con postgrados, ambos respecto al promedio país. Esto refleja la necesidad de políticas educativas más robustas y orientadas a fortalecer la formación tecnológica y especializada por parte de entidades de formación técnica y universidades.

**Conectividad:** este componente presenta condiciones cercanas a los promedios nacionales, en conectividad telefónica, en cuanto a conectividad de internet de la población, es donde está la mayor brecha, 11,1% respecto a la media nacional, en cuanto al indicador porcentual de vías en buen estado, la región se encuentra por encima del promedio nacional, con un 36% de vías en buen estado.

En cuanto al tema de **salud**, que es fundamental para el desarrollo, del capital humano, la mayor brecha se presenta en esta Región, en cuanto a la eficiencia en la atención de los centros de salud, pues la cantidad de habitantes por EBAIS, está muy por debajo de la media nacional.

<b>Análisis FODA del ecosistema de la Región Huetar Caribe, bajo el enfoque sistémico</b>				
<b>Niveles</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
Meta	Fuertes patrones de organización política a través de gremios y cámaras	Integración estratégica de cantones al hub logístico portuario	Factores socioculturales dispersos	Estrategias integradoras de otras regiones
	Capacidad estratégica y política de las organizaciones		Cultura y tradiciones muy arraigadas	
Macro	Posee los mayores puertos del país, con un marco jurídico definido en su accionar	Percepción externa de alto potencial de desarrollo logístico, por políticas implementadas	Limitadas políticas estatales y regionales de atracción de inversión	Políticas específicas de desarrollo elaboradas para otras regiones
	Entidad ferroviaria, con derechos de vía y condiciones jurídicas para explotarlo, como alternativa logística	Política de desarrollo productivo a través de clusters y cadenas de valor en ejecución de interés público	Tendencias poblacionales negativas (bono demográfico por debajo del promedio nacional)	Trabajo organizado de cadenas de valor agropecuarias
Meso	Fuertes Redes sociales y organizaciones	Buena percepción externa sobre organización productiva y social	Limitada conectividad por internet	Seguridad limitada para enfrentar conexión con Centroamérica
	Recursos naturales y medio ambiente idóneo, para actividades económicas	Imagen de zona rica en recursos naturales	Programas educativos generalistas no adaptados a los requerimientos de la región	Limitado desarrollo de las TICs
	Fuerte presencia Institucional	Entorno estratégico entre Centroamérica y el Caribe	Limitada eficiencia de infraestructura de salud	Limitada infraestructura aeroportuaria
Micro	Parque empresarial y agrario sólido	Presencia de actividades portuarias y logísticas conexas	Limitada cantidad de técnicos y especialistas	Pocionamiento de otras zonas como atractoras de inversiones
	Fuerte presencia de empresas exportadoras	Corredor logístico Centroamérica-Caribe de C.R.	Limitada interacción con proveedores de otras regiones	Mayor desarrollo del tejido empresarial y el capital humano de otras regiones

### **Paso 3: Ejemplo de Políticas sistémicas en el ámbito regional orientadas al ecosistema**

#### **Nivel macro:**

- Debe implementarse una política de posicionamiento de la región como atractora de inversiones.
- Políticas de asignación de recursos del presupuesto nacional para potenciar infraestructura y educación de la región.
- Desarrollo de políticas de seguridad nacional específicas de la región, para enfrentar situación transfronteriza.
- Desarrollo de política de empleo para la Región, basada en las condiciones y fortalezas socioeconómicas de esta, principalmente las de base primaria

#### **Nivel meso**

- Elaboración de plan de desarrollo regional de largo plazo potenciando las fortalezas y oportunidades
- Desarrollo de estrategias de integración social y económica para toda la región.
- Desarrollo de programas de fortalecimiento de la identidad histórica y sociocultural

#### **Nivel Meta:**

- Coordinación interinstitucional para la priorización de acciones de fortalecimiento de la infraestructura local y la conectividad por internet, de la Región.
- Coordinación y fortalecimiento de las acciones de las entidades educativas, de la Región, para potenciar la formación técnica y especializada del capital humano.
- Desarrollo de acciones conjuntas entre instituciones para fortalecer la eficiencia de las entidades de salud de la Región.
- Fomento e impulso de procesos de asociatividad, gremiales y empresariales para potenciar el sector de las TICs, como complemento estratégico para el desarrollo de las actividades económicas de la Región.
- Articulación interinstitucional y privada para el desarrollo y fortalecimiento de la seguridad de la Región, como mecanismo de mitigación de los efectos, del transporte transfronterizo de mercancías y personas.

- Fortalecimiento e impulso de las organizaciones que fomentan y fortalecen el patrimonio cultural, como táctica para fortalecer la identidad de la Región.
- Impulso a procesos de articulación público- privado, para el resguardo y protección del ambiente y el capital natural de la Región.

### **Nivel Micro**

- Implementación de programas de formación y capacitación tecnológica y especializada.
- Programas de apoyo al parque empresarial y las fincas, de la región para fortalecer sus capacidades tecnológicas, mejora técnica o cambio tecnológico.
- Programas específicos de financiamiento, avales y asistencia técnica para Mipymes y emprendedores de la Región.
- Programas de fortalecimiento de procesos de producción y comercialización para las Mipymes, de la Región.
- Programas de integración de redes de cooperación tecnológica, entre el sector público y privado.
- Desarrollo de programas de formación en logística, distribución, empaquetado y etiquetado para agroempresas de la región.
- Programa de aceleración exportadora de para empresas y organizaciones de la economía social, de la región que tengan potencial para incursionar en los mercados internacionales, principalmente en materia logística y agroexportación.
- Desarrollo de programas de gestión de la innovación, emprendurismo y desarrollo de *startups*.
- Desarrollo de estrategia de producción de bines primarios de ciclo corto utilizando ambientes controlados.

#### **4. Propuesta de reactivación a través del cultivo y comercialización de productos primarios en la Región Huetar Caribe: enfoque sistémico**

##### **4.1. Niveles sistémicos en que se trabajará**

###### **4.1.1. Estrategias Nivel Macro:**

- ✓ Existen la condición de estabilidad para estabilidad jurídica interinstitucional para desarrollar un programa de reactivación económica, pues el Estado tiene la obligación y el mandato de generar las mejores condiciones para que la población se desarrolle integralmente.
- ✓ El Gobierno a través de sus órganos ejecutivos orientará la política económica, que disminuya el nivel de desempleo en los ámbitos regionales y mejoren el progreso social de su población.
- ✓ El Ministerio de Agricultura como rector en materia agrícola, impulsará la producción agrícola, en sus diferentes formas, fomentará el incremento en la productividad por hectárea y las mejores prácticas incluida la agricultura de precisión.
- ✓ El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en su condición de rector en materia laboral, impulsará la mejorar y aumento la calidad de vida de las y los trabajadores de la región mediante formas de trabajo decente, que permitan el desarrollo humano integral.
- ✓ El Ministerio de Comercio Exterior y su brazo técnico PROCOMER, tienen la capacidad legal e institucional para impulsar oferta exportable del país, de esta forma se aprovechará la plataforma comercial que el país ha desarrollado a lo largo de su historia en materia de negociación comercial.
- ✓ Existen en la Región Huetar Caribe condiciones, portuarias y logísticas, para impulsar la producción y una mayor oferta exportable, para aprovechar las amplias condiciones actuales, que la infraestructura, ofrece en la provincia.
- ✓ En virtud de esas condiciones, es necesario desarrollar en esta nueva estructura económica que ya posee Limón el *interland*, o sea las condiciones tierra adentro que permitan aprovechar, las condiciones portuarias y logísticas de tal manera que Limón, se convierta en el próximo Róterdam del Centro de las Américas, produciendo, industrializando y comercializando productos agroindustriales, para las distintas zonas de influencia más cercanas, como el CARICOM o la costa este de Estados Unidos.

#### **4.1.2. Estrategias Nivel Meso**

- ✓ Existen las condiciones en materia de política pública para reactivación de la región, como las Mesas de Dialogo, creadas a solicitud directa de la Presidencia de la Republica, las cuales serán una fuente generadora de ideas y proyectos, que deberán ser estudiados para determinar su viabilidad técnica.
- ✓ Existe un marco específico de política creada en la región, desde el 2017, denominado Pacto por el Caribe, el cual da una serie de lineamientos de intervención para potenciar el desarrollo productivo de la Región.
- ✓ Estrategia de desarrollo productivo para el Caribe: para esta estrategia se seleccionaron cuatro subsectores impulsores de la economía regional, basados en los altos niveles de encadenamientos, que poseen esas actividades y su proyección hacia los mercados internacionales. Los sectores escogidos son los siguientes: agro, alimentos procesados, turismo y logística. Los mecanismos de implementación para la mejora de la competitividad sistémica de estos sectores son los clústeres y las cadenas de valor, usando como enfoque de atención la triple hélice (academia, instituciones y sector privado). Próximamente se estará anunciando la creación del primer clúster de todo Centroamérica, el clúster de logística, que consiste en una aglomeración de empresas logísticas, instituciones académicas y entidades de gobierno, trabajando de manera conjunta y organizada a través de una Asociación Clúster, para atender todos los requerimientos y brechas en materia de logística en la Región Caribe, con el propósito de convertirla en Hub logístico, y referente en las Américas.
- ✓ Esta política permitirá orientar la ejecución en el nivel micro de los programas y proyectos, que surjan de las Mesas de Diálogo.

#### **4.1.3 Estrategias Nivel Meta**

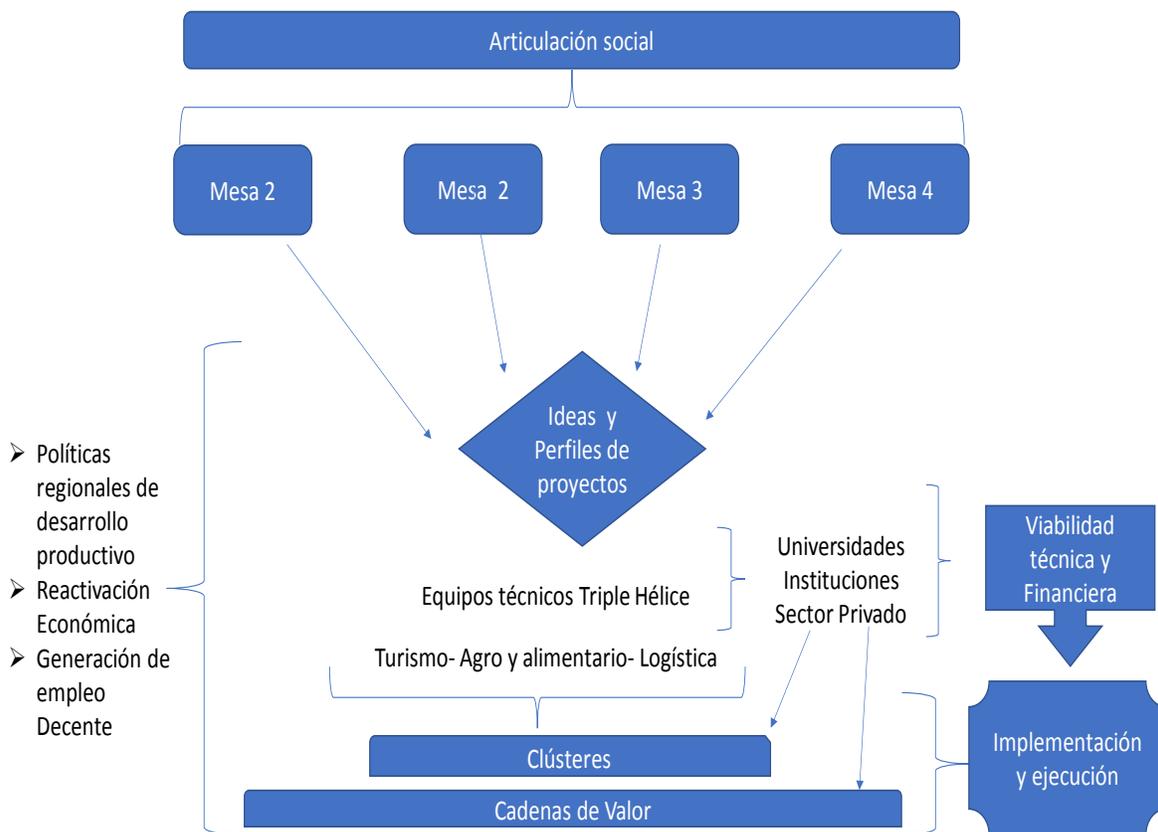
- ✓ En virtud de la articulación generada a partir de las Mesas de Dialogo en la región, estas se convertirán en el espacio de confluencia de los diferentes actores sociales y económicos que ya incorporados en el proceso. A partir de este espacio de articulación social se generarán las ideas, para solventar los temas urgentes y estructurales que requiere la Región en su proceso de reactivación económica.
- ✓ El siguiente nivel de articulación será los espacios técnicos generados en el marco de la Estrategia de Desarrollo Productivo para la Región Caribe. Estos espacios de articulación se manejan a través de un enfoque Triple Hélice (academia,

instituciones y sector privado). Ya existen tres núcleos conformados que están vinculados a los cuatro sectores más dinámicos de la Región:

- 1) Agro con la EARTH como universidad y el MAG como ente rector
- 2) Alimentos Procesados con el apoyo técnico de la UCR y la Rectoría del MEIC
- 3) Turismo con el apoyo técnico del Colegio universitario de Limón y la Rectoría del ICT.
- 4) Logística con el apoyo técnico del Instituto Tecnológico de Costa Rica y la rectoría de COMEX

En cada uno de estos espacios de articulación cuyo propósito es el impulso de clústeres para la mejora de la competitividad y cadenas de valor para solventar los cuellos de botella, que limitan la productividad y generación de empleo, confluyen empresas tractoras del sector privado, que contribuirán a identificar las brechas y los encadenamientos locales o para comercialización internacional de bienes y servicios.

### Niveles de articulación de la estrategia de reactivación económica Caribe



Fuente: elaboración Propia

#### 4.1.4 Estrategias Nivel Micro:

Aquí es donde se ejecutarán la estrategia en términos de programas y proyectos, los sugeridos son los siguientes:

### **Medidas de reactivación y adaptación a las condiciones económicas actuales**

- ✓ Programa de adaptación, resiliencia y desarrollo humano integral dirigido a trabajadores que queden o vayan a quedar cesantes, para que asimilen y se adapten a las nuevas condiciones del ecosistema productivo en la región. Esto a cargo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- ✓ Programa de fomento a la asociatividad y empresariedad dirigido a trabajadores que queden o vayan a quedar cesantes, emprendedores o poblaciones vulnerables. A cargo de MEIC, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, e IMAS
- ✓ Estudios de inteligencia comercial que permitan definir la demanda insatisfecha de productos agrícolas de la región en los mercados internacionales y locales, esto a cargo de COMEX-PROCIMER, CNP y MEIC
- ✓ Implementación de programa de formación y capacitación tecnológica, especializada en agricultura de precisión dirigida a emprendedores y personas que queden desempleadas producto de los cambios estructurales en la provincia. Esto a cargo de universidades como TEC, EART y UCR
- ✓ Programa de formación técnica para producción de bienes agrícolas de ciclo corto en ambientes controlados, a cargo del MAG, INA.
- ✓ Asesoría técnica para la construcción de viveros para producción en ambientes controlados. A cargo del TEC, INA y EARTH.
- ✓ Mapeo de futuros predios desocupados en el Corredor Logístico (ruta 32), para determinar disposición de dueños de alquilarlos a organizaciones productivas y emprendedores, características de uso de suelo, acceso a agua, electricidad, conectividad y condiciones logísticas, para adaptarlos a la producción en ambientes controlados. A cargo de JAPDEVA y MAG
  
- ✓ Programas de apoyo al parque empresarial y fincas interesadas de la región para fortalecer sus capacidades tecnológicas, mejora técnica o cambio tecnológico, para la producción de productos de ciclo intermedio y con demanda garantizada como plátano currare, abacá o productos de ciclo largo como frutas exóticas (guanabana, papaya, pitahaya entre otros. Esto bajo la responsabilidad del MAG, JAPDEVA
  
- ✓ Programas específicos de financiamiento, avales y asistencia técnica para Mipymes y emprendedores de la Región, en materia agropecuaria, a cargo de SBD, PRONAMYPE, IMAS, INDER y bancos públicos que deseen involucrarse.
  
- ✓ Fomento de esquemas de ahorro a partir de las cesantías, por parte de los trabajadores que queden desempleados a través de esquemas asociativos como cooperativas o instrumentos financieros como fideicomisos de administración o fondos de inversión. Lo anterior con apoyo técnico de los bancos públicos Banco Nacional, Banco de Costa Rica y Banco Popular. Estos recursos de los trabajadores podrán invertirlos en los proyectos productivos de base agropecuaria, para que

coparticipen como inversionistas, accionistas o dueños de sus propias organizaciones productivas

- ✓ Programa de fortalecimiento y capacitación en procesos procesamiento de productos agrícolas de ciclo corto, intermedio o largo, para las Mipymes y emprendedores de la región, de la Región, a cargo de la UCR, EART e INA
- ✓ Programa de integración de redes de cooperación tecnológica, entre el sector público y privado diferentes formas de organización social a cargo del Ministerio de Trabajo y Seguridad social
- ✓ Desarrollo de programa de formación en logística, distribución, empaquetado y etiquetado para agroempresas de la región, a cargo de los integrantes del Cluster de logística del Caribe.
- ✓ Programa de aceleración exportadora para empresas y organizaciones de la economía social, de la región que tengan potencial para incursionar en los mercados internacionales, principalmente en materia logística y agroexportación, a cargo de PROCOMER
- ✓ Desarrollo de programas de gestión de la innovación, emprendedurismo y desarrollo de *startups* en agricultura de precisión, a través de la UCR y PROCOMER
- ✓ Impulso de estrategia de encadenamientos productivos en el mercado local dirigidos a la exportación o al mercado interno. Los compradores que participen en este esquema de encadenamientos deberán estar dispuestos a emitir contratos de compra por adelantado, que fije volúmenes, precios y disponibilidad para hacer retención en fuente de cuotas prestamos de entidades financieras acreedoras de los productores. Esto a cargo de PROCOMER, MEIC, CNP

## **Acciones y Bienes agrícolas que se impulsaran para reactivación y generación de empleo**

### **Para el corto plazo**

- Mapeo de predios que vayan a desocuparse, de acuerdo a lo especificado.
- Organización y capacitación de empresarios y organizaciones interesados
- Capacitación técnica para construcción y producción en ambientes controlados.
- Impulso del ahorro privado generado a través de las cesantías de los trabajadores para coinvertir en producción en ambientes controlados.
- Impulso a la creación de viveros para la producción de bienes agrícolas bajo ambiente controlados
- Producción en ambientes controlados de productos de ciclo corto tales como:

<b>Productos de ciclo corto en ambiente controlado</b>
Apio
Culantro castilla
Culantro Coyote o cilantro cimarrón
Lechugas
Zucchini
Pepino
Acelga
Puerro o cebollín
Espinaca
Chile dulce o pimentón
Chile picante tipo habanero o panameño
Perejil
Repollo

### **Producción de bienes agrícolas de ciclo intermedio y con demanda garantizada**

- Plátano currare: existe un desabastecimiento de más del 40% del consumo local, lo que implicaría una expansión de 1000 hectáreas para atender este desabastecimiento. Estará orientado a fincas de 4 hectáreas o menos, MAG y JAPDEVA, darán asistencia técnica, COMEX y PROCOMER apoyaran a partir del Programa Descubre,, para dar estructura de costos, avíos y encadenamientos para consumo local y exportación.
- Abacá es otro producto Descubre, bajo el apoyo técnico de COMEX- PROCOMER y MAG, ya se tienen ubicados mercados y actores con capacidad para apoyo técnico y comercialización.
- Papaya perfecta o Pococí, con el apoyo técnico de MAG y el apoyo para comercialización de PROCOMER, se tienen identificados mercados y debe trabajarse en las condiciones fitotecnias del producto, para la exportación.
- Organización y capacitación de empresarios y organizaciones de base productiva.

- Capacitación técnica para producción de estos bienes primarios.
- Impulso del ahorro privado generado a través de las cesantías de los trabajadores para coinvertir en producción de estos bienes.

### **Productos de ciclo largo**

- Pitahaya
- Frutas exóticas como guanábana
- Cacao fino y aromático
- Cocoteros para comercialización de agua y pulpa
- Organización y capacitación de empresarios y organizaciones de base productiva.
- Capacitación técnica para producción de estos bienes primarios.
- Impulso del ahorro privado generado a través de las cesantías de los trabajadores para coinvertir en producción de estos bienes.

Estos productos tienen demanda identificada y se puede contar con el apoyo de la institucionalidad relacionada.

## Bibliografía

1. Adriana Abardía y Federico Morales (2008), Desarrollo regional Reflexiones para la gestión de los territorios D.R. ©Alternativas y Capacidades, A.C.Luis Cabrera 138-1 San Jerónimo Aculco 10400 Ciudad de México.
2. Diez, J. (2007) Transformaciones en la gestión municipal: el caso latinoamericano. Recuperado de <http://www.economiayregion.com.ar/pdf/documento%20de%20trabajo-JDIEZ.pdf>, el 03 de octubre de 2017
3. Gobierno de Costa Rica (2017). Política de Desarrollo Productivo 2017-2050, Mimeografiado, San José Costa Rica
4. Hueso, J. (2010). Encadenamientos Productivos, ASI, recuperado de [www.industriaelsalvador.com/.../presentacion-encadenamientos-foro-calidad-ASI.ppt](http://www.industriaelsalvador.com/.../presentacion-encadenamientos-foro-calidad-ASI.ppt) el 03 de marzo 2017
5. Monge, R. (2018). Libro Blanco para una Política de Clústeres en Costa Rica. Promoviendo una mayor articulación productiva y el desarrollo de ecosistemas. Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
6. Mora, J. (2017). Índice de sectores impulsores de la economía costarricense. Mimeografiado. COMEX, San José Costa Rica.
7. Mora, J. (2017). Guía para proceso de consolidación de ecosistemas productivos, núcleos y cadenas de valor, con un enfoque regional. Mimeografiado. COMEX, San José Costa Rica.
8. Perego, Luís Héctor; “Competitividad a partir de los Agrupamientos Industriales, Un Modelo Integrado y Replicable de Núcleo productivos Productivos”, Universidad Nacional de La Plata, Argentina, 2003.)
9. Silva, I. DESARROLLO LOCAL Y CONSTRUCCION DE TERRITORIOS COMPETITIVOS E INNOVADORES EN AMERICA LATINA: Potencialidades y Desafíos. ILPES. Mimeografiado 2013.

