

**Universidad Técnica Nacional**

**Sede Central**

**Carrera de Licenciatura en Contaduría Pública**

**Trabajo final de graduación, modalidad Seminario  
para optar por el grado de Licenciatura en Contaduría Pública.**

Comparabilidad de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en México y Colombia en el sector turismo de los litorales marítimos, con respecto al Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica para el período 2020-2022

**Autores:**

Corrales Quirós Adriana

Hernández Zepeda Rosa Mélida

Mena Aguilar Lineth Mariela

**Tutor:**

Jhonatán Quirós Maroto

Alajuela, abril 2024

## Acta de Aprobación

Acta de Aprobación 03-2024



Universidad Técnica Nacional  
Sede Central

En la ciudad de Alajuela, el día veintiséis de abril del dos mil veinticuatro, estando presentes los miembros de la Universidad Técnica Nacional, las personas: Henry Alvarado Chavarría como Director de Carrera, Jhonatan Quirós Maroto como tutor, Harold Hernández Castro e Iván Solera Calvo como lectores, en su condición de miembros del Tribunal Evaluador, para evaluar el Trabajo Final de Graduación para optar por el grado de Licenciatura denominado "Comparabilidad de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en México y Colombia en el sector turismo de los litorales marítimos, con respecto al Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica para el período 2020-2022", de las estudiantes Hernández Zepeda Rosa Mérida cédula de identidad 801200555, Mena Aguilar Lineth cédula de identidad 117360633 y Corrales Quirós Adriana cédula de identidad 207030126, reunido el Tribunal Evaluador y las aspirantes, éstas procedieron a defender su Trabajo Final de Graduación. Concluida la defensa del Trabajo Final de Graduación, el Tribunal Evaluador consideró que, de conformidad con la normativa en la materia, las estudiantes obtuvieron una calificación de 9.84 sujeta a la incorporación de las correcciones que hace el tribunal evaluador y que deben realizarse en un plazo máximo de 15 días hábiles de acuerdo con la directriz para conferir el grado de licenciadas.

*Integrantes del Tribunal Evaluador*

  
Henry Alvarado Chavarría  
Director de carrera

  
Jhonatan Quirós Maroto  
Tutor

  
Harold Hernández Castro  
Lector

  
Iván Solera Calvo  
Lector



---

*Nombre y firma de las estudiantes*

Corrales Quiros Adriana  
Cédula de identidad 207030126

Hernández Zepeda Rosa Mérida  
Cédula de identidad 801200555

Mena Aguilar Lineth  
Cédula de identidad 117360633

**Observaciones:**

**Nota especial:** Para la emisión de actas serán formalizadas y remitidas únicamente con la firma digital del director de carrera y el tutor. Y los demás miembros del tribunal y los estudiantes que no cuenten con firma digital, remitan, desde sus correos electrónicos, constancia de la aceptación del contenido y los términos del acta. El acta se debe firmar físicamente a más tardar 15 días luego de su defensa (15 días hábiles).

Para la entrega de los ejemplares físicos del documento, debe hacerse la entrega el día que se presenta a firmar el acta (15 días hábiles luego de la defensa). Igualmente, se sugiere se envíen, según los plazos establecidos, los ejemplares digitales (15 días hábiles), incluyendo los datos de los estudiantes y un consentimiento informado de estos remitidos vía digital.

## **Dedicatoria**

A nuestros padres, hermanos, esposos y amigos por el apoyo incondicional en todo este tiempo, a nuestros hijos por impulsarnos a seguir adelante, este logro es un testimonio de su amor incondicional y apoyo infinito para perseverar hasta el final, por disculparnos en las ausencias durante este proceso, el éxito académico es el reflejo del apoyo recibido en cada palabra de aliento. A las personas que partieron antes de concluir este trabajo, por su apoyo e insistencia para que continuaremos estudiando aún con dificultades, a Dios por las fuerzas, ánimo y fe para seguir adelante, asimismo a todos los docentes que han contribuido a las profesionales que hoy somos y a nosotras mismas, por no desistir cuando se presentaron dificultades y por ser un gran equipo.

## **Agradecimiento**

Agradecimiento profundo a Dios que nos dio las fuerzas, el conocimiento y la sabiduría para realizar este trabajo, a la familia por todo su apoyo. A nuestro profesor tutor Jhonatán Quirós por su tiempo, dedicación, vocación para enseñar, por mostrarnos las capacidades que se esconden dentro de nosotras, por su compromiso con este proyecto, por dar lo mejor de sí y hacer que diéramos lo mejor de nosotras, por transmitirnos sus conocimientos, experiencias de vida y por formar parte de este logro. Además, queremos reconocer el invaluable aporte de la Carrera de Contabilidad de la Universidad Técnica Nacional por proporcionar los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

## Tabla de contenido

Resumen .....	9
Introducción.....	10
Capítulo I: Aspectos Generales .....	13
1.1 Tema .....	13
1.2 Justificación .....	13
1.3 Estado del arte.....	18
1.4 Planteamiento del problema .....	25
1.5 Objetivo general.....	29
1.6 Objetivos específicos .....	29
1.7 Alcance .....	30
1.8 Limitaciones .....	30
1.8 Matriz de congruencia.....	31
Capítulo II: Marco teórico .....	32
2.1 Origen de los clústeres .....	32
2.1.1 Implementación del concepto clúster .....	33
2.1.2 Clúster .....	33
2.1.3 Beneficios de las iniciativas clústeres .....	34
2.1.4 Políticas clúster .....	35
2.1.4.1 Elementos que han contribuido al éxito y al afianzamiento de políticas para los clústeres..	36
2.1.5 Tipos de clústeres.....	37
2.1.6 Clúster turístico.....	38
2.2 Programas de clústeres.....	39
2.2.1 Importancia de los programas clúster .....	39
2.3 Turismo.....	40
2.3.1 Tipos de turismo .....	41
2.3.2 Litorales marítimos. ....	44
2.4 Programa Nacional de Clústeres (PNC). ....	44
2.4.1 Instituciones involucradas al Programa Nacional de Clústeres .....	45

2.5 Mecanismos Financieros .....	46
2.5.1 Tipos de mecanismos financieros empleados para el desarrollo de los clústeres .....	46
2.6 Financiamiento .....	48
2.6.1 Categoría de financiación de los clústeres .....	49
2.7 Sector público .....	50
2.8 Sector privado .....	51
Capítulo III: Marco metodológico .....	52
3.1 Enfoque y tipo de investigación .....	52
3.1.1 Enfoque de investigación .....	52
3.1.2 Tipo de investigación .....	53
3.2 Fuentes de información .....	53
3.2.1 Fuentes primarias .....	54
3.2.2 Fuentes secundarias .....	55
3.3 Diseños del proceso de investigación cualitativa .....	55
3.4 Sujetos de la investigación .....	56
3.4.1 Población .....	57
3.4.2 Censo .....	57
3.5 Variables de la investigación .....	58
3.6 Instrumentos y técnica de recolección de datos .....	59
3.6.1 Análisis documental .....	60
3.6.2 Matriz de análisis .....	61
3.7 Validación de la información .....	62
3.7.1 Criterio experto .....	62
Capítulo IV. Análisis de Resultados .....	63
4.1.1 México .....	63
4.1.1.1 Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 .....	67
4.1.1.2 Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO) .....	73
4.1.2 Colombia .....	81
4.1.2.1 Innova Clúster .....	83
4.1.2.2 Programa Apuestas Productivas Naranja .....	84
4.1.2.3 Banco de desarrollo empresarial de Colombia (Bancóldex) .....	88
4.1.2.4 Fondo de Fondos .....	89
4.1.2.5 Clúster Más Pro .....	91

4.1.2.6 Clústeres de servicios más sofisticados .....	92
4.1.2.7 Colombia Más Competitiva .....	93
4.1.3 Costa Rica .....	95
4.1.3.1 Programa Nacional de Clústeres .....	95
4.2 Ventajas y desventajas de los programas de clústeres de México, Colombia y Costa Rica .....	114
4.2.1 México .....	114
4.2.1.1 Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR).....	116
4.2.1.2 Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO).....	124
4.2.2 Colombia .....	132
4.2.3 Costa Rica .....	146
4.2.3.1 Programa Nacional de Clústeres (PNC) .....	147
4.3 Análisis de las ventajas y desventajas de los criterios de valoración de los mecanismos financieros de los programas para fortalecer al PNC.....	162
4.4 Propuesta de mejora al PNC de Costa Rica enfocado en los clústeres de turismo de los litorales marítimos. ....	167
4.4.1 Hoja de ruta para impulsar a los clústeres de turismo de las zonas marítimas .....	168
4.4.2 Proyectos en sectores prioritarios .....	172
4.4.3 Apoyo técnico para la colaboración y coordinación .....	174
4.4.4 Cuerpo de gobernanza para la evaluación, control y seguimiento.....	177
4.4.5 Instituciones responsables para supervisar proyectos.....	180
4.4.6 Estructura organizacional.....	181
Capítulo V: Conclusiones.....	183
Capítulo VI: Recomendaciones .....	186
Referencias Bibliográficas .....	190

### Índice de Figuras

Figura 1.....	28
Figura 2.....	59
Figura 3.....	69
Figura 4.....	71
Figura 5.....	73
Figura 6.....	74
Figura 7.....	77
Figura 8.....	78
Figura 9.....	79
Figura 10.....	82

Figura 11.....	84
Figura 12.....	86
Figura 13.....	89
Figura 14.....	92
Figura 15.....	93
Figura 16.....	96
Figura 17.....	104
Figura 18.....	107
Figura 19.....	109
Figura 20.....	113
Figura 21.....	134
Figura 22.....	136
Figura 23.....	138
Figura 24.....	139
Figura 25.....	144

#### **Índice de Tablas**

Tabla 1 .....	31
Tabla 2 .....	64
Tabla 3 .....	65
Tabla 4 .....	83
Tabla 5 .....	87
Tabla 6 .....	99
Tabla 7 .....	114
Tabla 8 .....	132
Tabla 9 .....	146
Tabla 10.....	163
Tabla 11 .....	165

## Resumen

El estudio de esta investigación es comparar los mecanismos financieros de los programas de clústeres turísticos en México, Colombia y Costa Rica, con un enfoque en los litorales marítimos. Utilizando un enfoque metodológico cualitativo y descriptivo, empleando fuentes de información primarias y secundarias. El análisis revela que Costa Rica, a pesar de sus avances en iniciativas clústeres y turísticas, enfrenta desafíos en coordinación y asignación de recursos. Se destaca la necesidad de orientación, recursos financieros y colaboración público-privada para maximizar el impacto del Programa Nacional de Clústeres (PNC). La sostenibilidad, evaluación continua y adaptación a cambios externos son aspectos cruciales identificados. La propuesta para fortalecer el programa en Costa Rica se centra en clústeres turísticos marítimos y aborda criterios de orientación, seguimiento, alianzas, coordinación, asignación de recursos y evaluación. Se sugiere una hoja de ruta integral con análisis de situación, identificación de objetivos, participación de grupos de interés, desarrollo de infraestructura y apoyo a la innovación. Se resalta la importancia de una gobernanza efectiva y estructura organizacional eficiente para impulsar el desarrollo turístico sostenible. En resumen, el estudio y la propuesta enfatiza la necesidad de abordar desafíos financieros y de coordinación en los programas de clústeres turísticos para potenciar el crecimiento económico. La colaboración público-privada, la evaluación continua y la adaptación son cruciales para el éxito a largo plazo. La propuesta ofrece una guía estructurada para mejorar el PNC, con un enfoque en la sostenibilidad y maximización de recursos a través del turismo.

## **Introducción**

En un mundo cada vez más interconectado y competitivo es necesario realizar las acciones en cada país para procurar el desarrollo económico regional. Por esta razón es preciso que se tomen acciones sobre los litorales respecto del sector turismo, con el fin de crear polos de desarrollo en cada región y potencializar la oportunidad que brinda el territorio nacional con su gran diversidad a escala mundial.

Para impulsar este sector es importante unir sinergias entre entidades gubernamentales, empresas e instituciones académicas, por lo cual, la presente investigación pretende identificar las potencialidades existentes en la industria de turismo, específicamente en los litorales marítimos de México y Colombia, operacionalizados a través de clústeres, para realizar un análisis comparativo respecto del programa nacional y así, procurar un desarrollo económico. Dentro de los beneficios se encuentran las fuentes de empleo necesarias para este desarrollo, considerando la especificidad propia de cada país.

Como bien se sabe, las economías de los países se vieron afectadas por la pandemia Covid-19 en el año 2020 y uno de los sectores afectados es el turismo, pues muchas de las fronteras se cierran y por otro lado, la entrada de extranjeros se restringe. Ello ocasiona que las actividades realizadas por este sector disminuyan. Según el Instituto Costarricense de Turismo (ICT), en el 2022 se ve una recuperación de un 75% de turistas respecto de la situación presente antes de la pandemia. (Instituto Costarricense de Turismo, 2022, p.5)

El Programa Nacional de Clústeres (PNC), busca crear cadenas de valor donde se encuentren los sectores involucrados, procurando alcanzar el bien grupal y de esta manera minimizar la individualización de las actividades realizadas. Lo anterior permite se genere

alianzas para una mejor optimización de recursos y un mayor auge en el mercado, creando actividades más atractivas que permiten atraer mayor cantidad de turistas.

En Costa Rica el Programa Nacional de Clústeres (PNC) tiene poco tiempo de haberse formado, por lo tanto, es importante tomar en consideración con cuáles mecanismos financieros cuenta actualmente, en comparación con México y Colombia para el desarrollo de los clústeres existentes en el país, además de atraer la formación de nuevos grupos o integrantes que van a permitir mayores cadenas de valor y productividad.

Para esta investigación se desarrolla un análisis documental de los diferentes programas que apoyan a los clústeres del sector turismo de México, Colombia y Costa Rica. Estos países seleccionados permiten efectuar una comparación porque se encuentran dentro del Continente Americano, además por su desarrollo en la actividad turística y, además, contar con litorales marítimos. Así, se pretende tener una visión acerca de cómo se encuentra el país actualmente en lo referente a estos otros dos países en cuanto a la utilización de los mecanismos financieros otorgados por diferentes instituciones, organismos e incluso el gobierno, para el desarrollo de los clústeres de turismo.

El seminario se encuentra estructurado en capítulos, en el primer capítulo se desarrolla el tema, la justificación, cuánto se sabe del tema actualmente y las investigaciones relacionadas las cuales se haya realizado, el planteamiento del problema que se desea resolver, los objetivos planteados para este trabajo, el alcance, las limitaciones presentes y la matriz de congruencia. Seguidamente, en el capítulo segundo se da el abordaje teórico, este se presenta con el propósito de definir las variables de los objetivos propuestos en la investigación.

En el tercer capítulo se continúa con el desarrollo del trabajo, se plasma la metodología por utilizar, donde se define el enfoque de la investigación y el tipo de investigación, las fuentes de información utilizadas, tanto primarias como secundarias, para la recolección de los datos, el diseño y también los sujetos, se toma en cuenta los programas para clústeres, en los cuales se encuentre algún clúster de turismo ubicado en los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica, las variables por desarrollar, los instrumentos y las técnicas por utilizar para abordar los objetivos y su validación.

Además, en el cuarto capítulo se desarrolla el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la información recolectada por medio de los instrumentos que se utilizan. Así mismo, en el quinto capítulo se expone las conclusiones que se derivan de los resultados obtenidos de acuerdo con los instrumentos aplicados y por último, se ofrece las recomendaciones con respecto del análisis presentado y la situación actual del Programa Nacional de Clúster, permitiendo así tener una visión de la manera en la cual se utiliza los mecanismos financieros en el programa.

## **Capítulo I: Aspectos Generales**

### **1.1 Tema**

Comparabilidad de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en México y Colombia en el sector turismo de los litorales marítimos, con respecto al Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica para el período 2020-2022

### **1.2 Justificación**

Costa Rica es un país en vías de desarrollo y en las últimas décadas implementa diversos programas con el fin de impulsar la economía local. Esto permite se genere cadenas de valor, aumente la competencia y se utilice herramientas que permitan a las empresas una mayor utilización de los recursos con los cuales se cuenta. Por lo tanto, con el programa clúster en el país, se pretende exista una mayor generación de empleo y apertura de mercado en el sector turismo, además, promover el desarrollo económico, productivo y de innovación.

El programa nacional tiene dos años de haberse formado en el país, por ello, los clústeres de turismo como los demás que se encuentran dentro del territorio nacional, buscan la creación de alianzas y mecanismos financieros donde se les permita desarrollar sus proyectos e impulsarse dentro del mercado.

Uno de los sectores más dinámicos y versátiles de las economías es, sin ninguna duda, el turismo; este trae consigo mayor inversión, divisas, empleos (tanto directos como indirectos), encadenamientos productivos con otros sectores, ingresos fiscales; todo ello, gestionado de manera adecuada, puede impactar de manera positiva en el bienestar y desarrollo de las sociedades en las cuales se lleva a cabo este tipo de actividades. (Benavides, 2020, p.4)

La relevancia de esta investigación converge en que los clústeres del sector turismo cuenten con mecanismos financieros para la generación de proyectos y esto permita atraer gran cantidad de personas por medio de la creación de hoteles y espacios más específicos, desarrollados en ámbitos como el cultural, religioso, gastronómico, idiomático, salud, deportivo, parques temáticos, de negocios, entre otros. Además, a la vez lo anterior permite una mayor generación de empleo tanto externa como interno, por cuanto es necesario contar con personal apropiado para la atención de los clientes y, la solvencia de los recursos necesarios para prestar el servicio.

Ante esto, se crea cadenas de valor donde se entrelazan varias empresas que se encuentren dentro de la actividad por realizar, como puede ser agencias de viajes, hoteles, restaurantes, comercio, entre otras que les van a permitir unirse para generar un encadenamiento donde las actividades se unen para brindar un servicio de calidad. Eso, además, puede generar que exista una competitividad entre las empresas existentes en dichas regiones.

De lo expuesto resalta la importancia de que los clústeres cuenten con mecanismos financieros los cuales les permitan crecer como conglomerado y lograr diversos proyectos. Esto va a generar un impacto económico, tanto en las regiones donde se encuentren ubicados estos grupos, así mismo el país, el cual va a percibir mayores recursos por las actividades realizadas por estas. Por lo tanto, es importante que se tenga el conocimiento de cómo se encuentra el Programa Nacional de Clúster en cuanto a mecanismos financieros para el apoyo de los clústeres, en comparación con México y Colombia.

El importante papel que desempeñará el turismo en la recuperación de las economías nacionales y del comercio mundial ha sido destacado en la edición de 2022 del informe de las Naciones Unidas sobre la situación y las perspectivas de la economía mundial (conocido

como informe WESP). Basándose en datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), el informe subraya la importancia del sector para la economía mundial y, en particular, para las economías en desarrollo, incluidos los pequeños Estados insulares en desarrollo (PEID). (OMT, 2022, párr.1)

El turismo es uno de los sectores de mayor relevancia a nivel nacional, pues en él se desarrolla una gran parte de los ingresos percibidos por el país, todo esto se debe a la manera en la que se desempeña este sector y a ser influyente en una mayor diversificación de las actividades por desarrollar, las creaciones de alianzas, el uso de tecnologías y un aumento en la competencia de los destinos.

En el país, el gobierno busca fomentar la creación de nuevos proyectos y emprendimientos innovadores, los cuales ayuden a aumentar su desarrollo económico a través de la generación de empleo. Por lo tanto, según menciona el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), Costa Rica enfrenta el reto de construir una visión país de largo plazo, que revierta la hiperconcentración económica en el GAM, pues no ha permitido potenciar el desarrollo productivo de manera sostenida en el resto del país y limita la colaboración entre los diversos actores del desarrollo productivo. (MTSS, 2023, párr.2). La implementación de mecanismos financieros puede contribuir a la construcción de una visión país más equitativa y sostenible, promoviendo un desarrollo productivo mayormente diversificado y colaborativo. Ello tomando en cuenta la participación del gobierno, el sector privado y la sociedad civil como base esencial para diseñar e implementar estrategias efectivas que impulsen un crecimiento económico.

Muchas de las iniciativas clúster cuentan con el apoyo del gobierno, quien juega un papel importante al otorgar financiamiento para la elaboración de los proyectos que permitan cumplir los objetivos y metas planteadas por estas. Además, es importante buscar la manera de que estos

conglomerados cuenten con los mecanismos financieros necesarios para el desarrollo de sus actividades, buscando una inserción en el mercado y la generación de estrategias con el fin de permitir el desarrollo y, así puedan lograr un mayor crecimiento y productividad tanto de los clústeres como del país.

Uno de los grandes desafíos para las Iniciativas de Clústeres y para las políticas de clústeres se relaciona con la sostenibilidad de estos formatos organizativos. Muchas de las Iniciativas de Clústeres han sido y son auspiciadas en sus inicios por el Sector Público, como impulsores y financiadores. (Patón et al., 2018, p.41)

Costa Rica tiene muchas cualidades que le permiten ser un destino turístico atractivo y competitivo, por lo tanto, contar con dicha diferenciación ayuda al país a destacarse entre la multitud de destinos turísticos disponibles en el mercado. Al ofrecer algo único y distinto, se atrae la atención de los turistas y sobresale frente a la competencia. Además, si se cuenta con una imagen de marca, eso puede ayudar para atraer a un público específico en busca de experiencias o atributos particulares en sus viajes y en consecuencia, tener un mayor flujo de turistas e impacto positivo en la economía local.

En el caso de Costa Rica se puede aprovechar su posición geográfica, su estabilidad política y su oferta diversificada de productos y servicios turísticos, tales como: recursos naturales atractivos -flora y fauna-, riqueza y diversidad ecológica, que converge con los micro climas, que posibilitan condiciones fisiográficas y topográficas de la región, además, la flora es prototipo de los ricos y variados ecosistemas tropicales centroamericanos; todo ello es muy atractivo para el sujeto consumidor internacional, situación que coloca al país con una ventaja competitiva. (Benavides, 2020, p.11)

Por otra parte tener un panorama más amplio e internacional del desarrollo de los programas por medio de la comparación con estos otros dos países, permite lograr una visión más clara de las estrategias utilizadas por estos, en el desarrollo de los clústeres de turismo y, ver la situación actual del país en cuanto a la captación de los mecanismos financieros, las alianzas empleadas y los recursos con los cuales cuentan para poder financiar los diferentes proyectos, desarrollados por el sector turismo en los litorales marítimos.

Por otra parte, la universidad busca atender las necesidades en la parte técnica, teórica y profesional en los diferentes sectores, donde el estudiante pueda comprender y analizar desde diferentes perspectivas, las necesidades de las empresas o instituciones, en cuanto al avance tecnológico, innovación, cambios en la economía, estructuras organizacionales, nuevas técnicas en desarrollo, entre otras.

Planteamos un diseño curricular interdisciplinar e integrador que, en el marco de la flexibilidad y la transformación y, en la consecución de perfiles profesionales que respondan a las necesidades del mundo productivo y al continuo avance de la tecnología como motores de desarrollo social, valore tanto el saber conocer y saber hacer como el saber ser y saber convivir; un currículo que permita la producción de conocimientos, tanto en los estudiantes como en los docentes. (Universidad Técnica Nacional, 2023, párr.4).

La universidad busca crear profesionales que tengan una visión amplia en el desarrollo de sus profesiones, quienes permitan y generen un mayor valor a las instituciones o empresas en donde se encuentren laborando, esto va a generar un mayor aporte a la sociedad, buscando soluciones a los diferentes problemas que se presente, contribuyendo a la mejora continua, generando nuevos conocimientos y aportes en la utilización de tecnologías.

### 1.3 Estado del arte

La fundación internacional Unión Europea, América Latina y el Caribe (UE-ALC), desarrolla la colaboración entre los clústeres conformados por parte de la Unión Europea (UE), América Latina y el Caribe (ALC), los cuales buscan fortalecer el involucramiento y la participación de los miembros para el fomento mutuo del conocimiento, facilitando la generación de políticas de apoyo, ayudando a la competitividad, promoviendo el intercambio de experiencias y prácticas, buscando mejoras en áreas de tecnología y el conocimiento, además de la cohesión social, cultural y productividad.

Según Patón et al. (2018) Uno de los grandes desafíos para las Iniciativas de Clústeres y para las políticas de clústeres, se relaciona con la sostenibilidad de estos formatos organizativos. Muchas de las Iniciativas de Clústeres han sido y son auspiciadas en sus inicios por el Sector Público, como impulsores y financiadores. Pero la autonomía y auto-sostenibilidad de las iniciativas es un desafío de difícil solución en EU y especialmente en ALC. (p.41)

Se puede destacar la importancia de las relaciones internas, regionales y entre clústeres, para el desarrollo de estos, la creación de herramientas que generen, la innovación y la competencia, permitiendo así la permanencia y la necesidad de encontrar soluciones para mantener su funcionamiento con miras al éxito y la continuidad de los formatos organizativos.

Aunado a lo anterior, haciendo referencia a los países de América Latina y el Caribe, se expone han implementado varios proyectos donde los organismos internacionales apoyan las iniciativas clústeres, tal es el caso del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el cual apoya económicamente a países como Colombia, Honduras y Panamá para el desarrollo de los clústeres.

Se expone experiencias internacionales, orientaciones y herramientas para la productividad en cuanto a capacidades técnicas y operativas, las cuales se debe emplear para alcanzar el éxito.

Los Programas para el Desarrollo de Clústeres apoyados por el BID en ALC han tenido entre sus principales características el haber contado con una entidad pública a cargo de su implementación, la cual además recibió el financiamiento para apoyar el desarrollo de actividades para fortalecer los clústeres seleccionados en el país o la región. (Monge et al., 2019, p.47)

El Programa Nacional de Clústeres es apoyado por instituciones internacionales y también por entes públicos, privados y académicos, con el propósito de obtener ayuda económica, mejorar la productividad, la competitividad y la innovación en el país. Por tanto, resulta de gran importancia conocer con qué organismos cuentan los clústeres para iniciar sus proyectos, así como tener la confianza de ingresar al programa.

En La Candelaria, Bogotá, las empresas deben adaptarse a cambios como la manera de realizar negocios, la creación de alianzas, operaciones, uso de la tecnología y competitividad, entre otros factores que obligan a las organizaciones a replantearse estratégicamente la manera en cómo realizan sus actividades y la complejidad de ellas. En consecuencia, se produce un replanteamiento y análisis para cumplir no solo con los objetivos de la empresa, sino también con las demandas y cambios del mercado.

La cooperación es un factor importante dentro de las dinámicas del clúster, puesto que el turismo tiene un nivel de complejidad, debido a la gran cantidad de elementos que lo componen, junto con los sectores económicos que influyen en su desarrollo. (Gómez y González, 2019, p.43)

Las alianzas y colaboraciones creadas dentro de un clúster y en las empresas, son de suma importancia en la actualidad, el buen desempeño se traduce en un mejor desarrollo. Para el éxito de los clústeres, se debe establecer estrategias; sin embargo, esto depende de la capacidad de asociación, entrega y liderazgo, además, las propuestas deben ser de interés, eso va a permitir un mejor desarrollo tecnológico y económico en la región.

En México, según menciona Rodríguez (2022), los clústeres “son concentraciones geográficas que desarrollan actividades estrechamente relacionadas, esfuerzos colectivos para elevar y mantener la competitividad como grupo de empresas, y que pueden participar de forma directa o indirecta en la prestación del servicio”. (p. 111). Las relaciones entre empresas para la generación de valor ya sea de forma directa o indirecta, permiten un encadenamiento, mejorando así el desarrollo de las actividades y la competitividad en el mercado, esto genera que las empresas busquen la manera de innovar o crear alianzas que permitan ser más llamativas para la crear de mayores utilidades.

Además, el sector turístico en México viene generando políticas que permiten el auge y la persistencia de dicha actividad, en la cual las empresas involucradas tengan una mayor competitividad, fomentando la inversión y promocionando el país como un lugar turístico atractivo y sostenible.

Los instrumentos básicos de la política turística se basan en posicionar al turismo como un motor en la economía nacional a partir de directrices como la innovación y la competitividad, sustentabilidad y beneficio social, así como el fomento y la promoción de los destinos turísticos a escala nacional e internacional. (Vásquez, 2019, p.6)

El turismo representa un motor económico importante para México, el cual se debe considerar ante la creación de políticas que generen un mayor crecimiento y progreso de este, tanto

nacional como internacionalmente, por lo tanto, apuesta a la diversificación en la oferta turística, mediante la multiplicidad de destinos y actividades, todo esto se logra mediante el otorgamiento de mayores recursos que permitan promocionar el país como destino para vacacionar.

Es importante la elaboración de políticas que impulsen el desarrollo del turismo, esto se debe tomar en cuenta porque viene relacionado con el espacio en donde se brinda el servicio o producto, pues las necesidades varían según el lugar donde se presente y puede no sean iguales para otras.

(...)el desarrollo regional involucra de manera integral las estructuras del espacio en donde se desarrolla la actividad turística. En el entendido de que la política turística nacional es el eje rector para el desarrollo y el impulso de diversas zonas y proyectos, debe considerar el beneficio para todos los sectores (Vásquez, 2019, p. 4).

La importancia del desarrollo regional en el contexto de la actividad turística subraya la integralidad de los lugares donde esta actividad tiene lugar y el desarrollo de políticas turísticas como el eje rector, esto revela la influencia significativa que tiene la orientación gubernamental en la promoción y ejecución de proyectos turísticos. Eso, considerando el beneficio para todos, sugiere una perspectiva inclusiva y sostenible, donde se reconoce la interconexión de diversos sectores en el desarrollo regional, destaca la necesidad de equilibrio y armonía en la planificación en la ejecución de proyectos.

Muchas de las empresas que se desarrollan en el turismo y en sus actividades son pequeñas y medianas empresas, al no contar con los recursos necesarios para la realización de proyectos, deben rastrear mecanismos que les permitan solventar sus necesidades, ante esto salen en búsqueda

de financiamiento para su continuidad, sin embargo, se dificulta su obtención ante la cantidad de ingresos que perciben, imposibilitando la realización de proyectos.

El sector turismo tiene una gran importancia dentro de la economía de los diversos países; actualmente el mayor número de empresas que pertenecen a este sector son Pymes tanto en México como en Colombia; sin embargo, estas empresas son las más vulnerables en el mercado, ya que su acceso al financiamiento, así como a los factores de producción, se vuelve más difícil(...) (Duque et al., 2018, p.190)

Es importante contar con mecanismos financieros que permitan a las pequeñas y medianas empresas continuar con sus proyectos, para una mayor competitividad e innovación, empleo y desarrollo de sus actividades, obteniendo así atracción de turistas, lo cual va a generar un aumento en los ingresos y por ende en la economía del país.

En Colombia el desarrollo de los clústeres está relacionado con el lugar o región en el que se establecen, así como las actividades que realizan lo que permite que se formen las cadenas de valor, generando un crecimiento y una mayor competencia ante otras conglomeraciones y empresas.

Según mencionan Quintero y Miranda (2017) “el clúster turístico debe entenderse como un ámbito geográfico local bien definido, donde se concentran e interrelacionan los atractivos turísticos, infraestructuras, equipamientos, servicios y organización turística para ofrecer un producto turístico a un mercado determinado.” (p.38) Es importante las empresas que conformen un clúster tengan bien definido el lugar en donde desarrollan las actividades, el mercado a quién va dirigido el servicio y todo lo necesario para realizar sus operaciones, esto les permite generar mejores estrategias y proyectos, los cuales impulsen sus ingresos y se consoliden como clúster.

Los clústeres de turismo al generar cadenas de valor forman mayores enlaces en la producción o prestación de un servicio, esto permite haya una apertura en el mercado, por lo tanto, se genera mayor competencia y trae grandes beneficios para la región.

Al crear un clúster turístico se posiciona destinos turísticos, es decir permite que algunos lugares no tan visibles en el país sean conocidos por turistas y así crear nuevos destinos en el mundo, por lo tanto, la creación de este es una ventana de oportunidad para llevar el crecimiento del país a otro nivel. (Márquez, 2019, p. 15)

La creación de clústeres permite el desarrollo de competitividad y ello hace que muchas empresas busquen la manera de incorporarse a estos o crear uno nuevo. Además, se genera mayores atractivos para los turistas, permitiendo haya un aumento de estos en el país, también da sostenibilidad, desarrollo a la región en donde se establecen y para quien van dirigidos, por consiguiente, es un apoyo, sean estos para capacitar en cuanto a la formación del clúster o bien para la generación de recursos financieros.

Para Costa Rica es relevante tomar en cuenta el soporte que reciben los clústeres para el desarrollo de sus proyectos, pues con esto pueden continuar sus negocios y aportar al país un mayor crecimiento. Por tanto, se recalca el apoyo que se recibe por parte del gobierno y la búsqueda de instituciones públicas y privadas interesadas en la integración a estos grupos, con el fin de permitir un auge en la utilización de la tecnología, la innovación, expansión del mercado y creación de cadenas de valor. “Debido a las fallas de coordinación entre actores públicos, privados y académicos, la asignación de recursos que contribuye al desarrollo de las empresas, entendido como financiamiento a la innovación, es menor de lo deseado” (Torrico, 2022, párr.4). Para el desarrollo de los clústeres se debe tomar en cuenta su vinculación con otras instituciones, las

alianzas realizadas para el desarrollo de proyectos, permitiendo la innovación y la competitividad en el mercado, en cuanto se genera un mayor desarrollo para el país.

Para el mejoramiento en las cadenas de valor y de la producción se desarrolla un clúster de turismo en el Pacífico Central de Costa Rica. Se crea con el fin de buscar una mejoría de la competitividad en la zona, además de desarrollar el potencial y la generación de los resultados que se espera, entre los cuales se encuentra la integración de empresas formando encadenamientos.

Según el Instituto Costarricense de Turismo (2020), el Turismo es el quinto clúster de la región, ahora unido a clústeres de Industria Marina, Manufactura, Agroindustria y Logística que ya operan en la zona. Este último se suma al esfuerzo integrador que se viene desarrollando en la región y que tiene como objetivo mejorar los encadenamientos productivos y cadenas de valor en la lógica promovida por el Gobierno de la República, de impulsar el desarrollo en clave territorial en el Pacífico (párr.6)

El desarrollo de los Clústeres en Europa, América Latina y el Caribe se enfoca en el fortalecimiento, innovación y sostenibilidad de los actores que lo conforman. Para efectos de esta investigación se da énfasis al turismo, el cual recibe la colaboración entre entidades públicas, privadas y académicas, a través de alianzas estratégicas que impulsen el crecimiento social y económico de la región. Sin embargo, se presentan desafíos como el financiamiento y la autonomía, además de dificultades en la coordinación entre los actores involucrados. De modo que es importante fomentar la cooperación y contar con más apoyo gubernamental para dar continuidad a los proyectos y así, alcanzar el éxito que contribuya al desarrollo integral de las iniciativas involucradas en el turismo y, por ende, a los países de la región.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

En el contexto de la globalización y la búsqueda constante de estrategias para el desarrollo económico regional, los programas nacionales para clústeres surgen como una herramienta clave para potenciar la competitividad y el crecimiento en sectores específicos. En particular, en el sector turismo, los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica representan importantes destinos con un gran potencial económico.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos por impulsar estos programas a nivel nacional, persisten interrogantes sobre la comparabilidad y eficacia de los mecanismos financieros utilizados en dichos programas durante el período 2020-2022.

Costa Rica es un país que presenta una gran biodiversidad en flora y fauna, lo cual permite la atracción de turistas e implica un crecimiento y diversificación en dicho sector. Por esto, el país debe aprovechar estos recursos con el fin de generar un mayor desarrollo, sin dejar de lado la sostenibilidad del medio ambiente. En consecuencia, es relevante hacer uso adecuado de los recursos y a la vez impulsar la economía del país.

Costa Rica posee una oferta de productos turísticos amplia y variada; cuenta con un sistema de parques nacionales y áreas protegidas que cubren alrededor de un 25 % del territorio nacional, en los cuales se encuentran una gran variedad de flora y fauna, se estima que este alberga un 5% de la biodiversidad del mundo en menos del 0,1% de la masa terrestre del planeta; además, posee playas tanto en el océano Pacífico como en el Mar Caribe, todo ello permite contar con una amplia oferta de actividades y servicios turísticos, para diferentes segmentos del turismo, tanto local como internacional. (Benavides, 2020, p.p. 93-94)

El turismo es un sector que por medio de programas desarrolla proyectos y el crecimiento de las regiones, esto se da gracias al mejor aprovechamiento de los recursos naturales con que cuenta el país y se genera así mayores oportunidades de empleo, progreso de zonas rurales y la diversificación de actividades que permitan un aumento en la atracción de turistas, además de la captación de divisas para el desarrollo económico en la región.

Ante la necesidad de estimular la actividad turística, el gobierno de Costa Rica establece políticas y normativas para impulsar la economía del país y así aprovechar los recursos naturales, por ser un país localizado en la zona intertropical con grandes atractivos y un clima cálido que despiertan el interés de turistas de diferentes partes del mundo.

Según la ley No. 6990, Ley de Incentivos para el desarrollo turístico, publicada en el Diario Oficial La Gaceta No. 143 del 05 de julio de 1985, tiene “por objeto establecer un proceso acelerado y racional de desarrollo de la actividad turística costarricense, para lo cual se establecen los incentivos y beneficios que se otorgarán como estímulo para la realización de programas y proyectos importantes de dicha actividad”. (Ley N° 6990, art. 2)

Se desarrollan diferentes proyectos y programas que reciben estímulo mediante incentivos de parte del gobierno para ayudar al sector turístico, a las pequeñas, medianas y grandes empresas de los litorales marítimos dedicadas a esta actividad, las cuales mediante alianzas estratégicas procuran incentivar las cadenas de valor, entre ellas, las iniciativas clústeres, que impulsan la economía del país.

Son muchos los beneficios y ventajas que trae consigo la creación de un clúster tanto para el país, como para las regiones en donde se desarrollan. Si bien es cierto, el Programa Nacional de

Clústeres tiene poco tiempo de haberse creado, busca apoyar a este tipo de agrupaciones y la creación de más conglomerados.

Como afirma Castillo (2021) la creación de un clúster supone amplias ventajas para las empresas, las regiones socioeconómicas y los países en sí, tales como: mejora de la posición competitiva, acceso y aprovechamiento eficiente de recursos de alto coste, acceso y aprovechamiento eficiente de recursos complementarios, incremento de la innovación, desarrollo tecnológico y, finalmente, la creación de economías de concentración y de localización. (p.7)

La permanencia y relevancia que tiene la creación de clústeres en el país trae múltiples beneficios y un mejor posicionamiento en el ámbito internacional, una mayor atracción de turistas de diferentes partes del mundo generando una mayor competitividad en el país, así como el desarrollo de las regiones, por lo tanto, es importante estos cuenten con mecanismos financieros que les permitan desarrollarse como conglomerado.

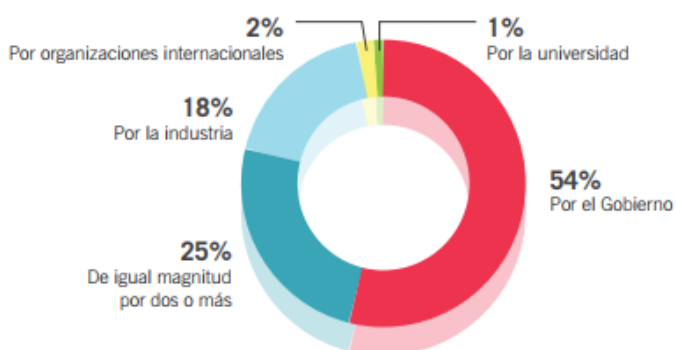
En la búsqueda de mecanismos financieros los cuales aporten una mayor adquisición de bienes, materias primas e inversión en proyectos que desarrollan los clústeres según las actividades en las que se desempeñan, se recalca la creación de alianzas con diferentes entidades permitiendo el crecimiento de los conglomerados, genera un mayor acceso a financiamiento, la disponibilidad de desarrollo de mayores proyectos y la atracción e incorporación de nuevas empresas a estos. “Los clústeres están conformados por actores públicos, privados y académicos, auto organizados para colaborar en la identificación de necesidades, oportunidades y capacidades de mejora de las cadenas de valor.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2021, párr.9)

Dentro de las prioridades que debe tener el clúster se encuentra la identificación de necesidades y la manera de solventarlas, permitiendo así obtener un mayor panorama y visualización de los enlaces posibles para el involucramiento de entidades e instituciones que se encuentren identificadas con los objetivos y metas propias de estos conglomerados, generando para ellos capacitaciones, aporte de capital, otorgamientos a financiamiento o una mayor inserción en el mercado.

En el siguiente gráfico se puede observar las principales fuentes de financiamiento de los programas de clústeres, por parte del sector público, la industria, organizaciones internacionales y universidades.

### ***Figura 1***

*Principal fuente de financiamiento de los programas de clústeres*



Fuente: Monge et al., (2019) basada en el financiamiento de los programas clústeres.

Los resultados de la figura demuestran que el gobierno es el principal actor en proveer financiamiento a las empresas involucradas en clústeres del país, el 25% por medio de una combinación de empresas públicas y privadas, como tercer actor se encuentra la industria con un

18%. Estos se encuentran directamente involucrados en el sector generando su aporte en el desarrollo, apoyo financiero e intelectual a los diferentes grupos de clústeres. Ante lo mencionado se presenta la siguiente problemática:

¿Cuáles son las principales diferencias y similitudes en los mecanismos financieros implementados en los programas nacionales para clústeres en el sector turismo de los litorales marítimos de México y Colombia, con respecto del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica?

### **1.5 Objetivo general**

Comparar los mecanismos financieros implementados en la ejecución de los programas nacionales de clústeres en México, Colombia y el Programa Nacional de Clústeres de Costa Rica, en el sector turismo de los litorales marítimos, mediante una valoración para el fortalecimiento financiero al programa nacional.

### **1.6 Objetivos específicos**

- Determinar los mecanismos financieros utilizados en los programas para clústeres nacionales en los que se encuentren involucrados los clústeres de turismo de los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica.
- Asociar los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres de México y Colombia, con respecto al Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica en el sector turismo.
- Contrastar la situación de los mecanismos financieros implementados por parte del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica, en comparación con México y Colombia para su valoración en el fortalecimiento nacional.

## **1.7 Alcance**

El proyecto tiene un alcance temporal debido a que se va a enfocar en los programas nacionales de clústeres en México, Colombia y Costa Rica, en el sector turismo de los litorales marítimos y por otra parte, abarca el análisis de la comparabilidad de los mecanismos financieros al examinar específicamente dichos mecanismos, su utilización, contribución o aporte al fortalecimiento financiero de los programas nacionales para los clústeres de cada país, referido al periodo que abarca el análisis de la investigación 2020-2022.

## **1.8 Limitaciones**

La disponibilidad de información y accesibilidad de datos es importante para esta investigación debido a la profundidad que se le quiera dar. Por lo tanto, es relevante tomar en consideración el contexto político y económico de cada país, en cuanto puede influir en la implementación y efectividad de los mecanismos financieros en los programas para clústeres, los cuales deben tomarse en cuenta en el momento de analizar y obtener resultados.

Por otro lado, la existencia de diferencias en las estructuras de los programas de cada país en cuanto a la organización y enfoque estratégico, son puntos por considerar en la comparabilidad de los resultados. Ante esto, no existe ninguna limitante para el desarrollo la investigación, debido a existir fuentes de información necesarias para la recolección de los datos que permiten el desarrollo del trabajo, pues se realiza un análisis riguroso y objetivo, este proporciona una comprensión significativa de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres en el sector turismo de los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica.

## 1.8 Matriz de congruencia

*Tabla 1*

*Matriz de Congruencia*

<b>Problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Pregunta</b>
¿Cuáles son las principales diferencias y similitudes en los mecanismos financieros implementados en los programas nacionales para clústeres en el sector turismo de los litorales marítimos de México y Colombia con respecto del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica?	Comparar los mecanismos financieros implementados en la ejecución de los programas nacionales de clústeres en México, Colombia y el Programa Nacional de Clústeres de Costa Rica en el sector turismo de los litorales marítimos, mediante una valoración para el fortalecimiento financiero del programa nacional a partir del período 2023.	Determinar los mecanismos financieros utilizados en los programas para clústeres nacionales en los que se encuentren involucrados los clústeres de turismo de los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica.	¿Cuáles son los mecanismos financieros específicos utilizados en los programas para clústeres nacionales en México, Colombia y Costa Rica, durante el periodo sujeto de estudio para el fortalecimiento del sector turismo en los litorales marítimos?
		Asociar los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres de México y Colombia, con respecto del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica en el sector turismo.	¿Cómo se compara y relaciona los mecanismos financieros implementados en los programas nacionales de clústeres de México y Colombia con aquellos utilizados en el Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica en el sector turismo de los litorales marítimos?
		Contrastar la situación de los mecanismos financieros implementados por parte del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica en comparación con México y Colombia para su valoración en el fortalecimiento nacional	¿Cuáles son los mecanismos financieros que podría adoptar Costa Rica para los clústeres de turismo en los litorales que permitan el fortalecimiento del programa nacional?

Fuente: Elaboración propia, basada en la matriz de congruencia (2022)

## **Capítulo II: Marco teórico**

En el presente marco teórico, se desarrollan todos aquellos conceptos considerados importantes para el entendimiento de la investigación y sirvan de guía para así, las personas interesadas puedan comprender los términos básicos del tema por desarrollar, el cual permita leer e interpretar conceptualmente las variables de estudio y los objetivos planteados en la investigación.

### **2.1 Origen de los clústeres**

Ante la necesidad de impulsar el desarrollo regional y la economía surgen las empresas, estas se unen en búsqueda de recursos y nuevos conocimientos de sus similares con el fin de adquirir nuevas tecnologías y talento humano para acceder a más y nuevos mercados que permitan su crecimiento y de ese modo las asociaciones empresariales resultan muy convenientes al aprovechar las sinergias entre los que la conforman, Según Beato (2013) Su origen surge en 1920, con Alfred Marshall quien identificó los conglomerados industriales, observando que pequeñas empresas especializadas tendrían que concentrarse en un “distrito industrial”. (párr.3)

Según menciona el autor, el éxito de los conglomerados se centra en la concentración de empresas especializadas, por lo tanto, los distritos industriales son claro ejemplo de agrupaciones de clústeres que trabajan en forma conjunta, fomentan la colaboración, la creación de sinergias, así como el intercambio de conocimientos, lo cual conlleva a una mayor eficiencia en la cadena de suministros dada la especialización, lo que es evidente al trabajar en forma conjunta para el desarrollo económico de la región.

### **2.1.1 Implementación del concepto clúster**

La creación de un clúster requiere de una red colaborativa que permita identificar las oportunidades, desafíos, retos, así como el entorno, tomando en consideración la infraestructura y el recurso humano para la implementación de un marco colaborativo el cual incluya a todos los sectores interesados, sin dejar de lado la coordinación entre los entes.

El concepto de los clusters surge a principios de la década de los noventa como una manera de explicar la ventaja competitiva que se adquiere por medio de la localización y de la forma como las regiones pueden alcanzar mayores niveles de crecimiento y desarrollo económico, en función del aprovechamiento de las áreas donde se pueden crear este tipo de ventajas. (García, 2012, p.6)

La implementación del clúster es importante, pues fomenta la innovación, competitividad y colaboración de la red del conglomerado. Por tanto, es importante establecer los mecanismos de gobernanza que garanticen una participación de los sectores involucrados y los lleven al éxito, todo esto mediante la elaboración de planes estratégicos para generar beneficios en el corto, mediano y largo plazo y así, conlleven al desarrollo regional, creación de empleos y un mayor crecimiento económico.

### **2.1.2 Clúster**

El concepto de clúster se define como un conjunto de entidades públicas y privadas que participan en la búsqueda de beneficios para cumplir con lo establecido, en donde se encuentra un nivel de colaboración entre ellas, con el fin de alcanzar las metas y objetivos. Las iniciativas clúster se caracterizan por la colaboración entre los diferentes órganos interesados, convirtiendo a las empresas en más competitivas por su diversificación, generando desarrollo económico, nuevos

proyectos basados en innovación, producción, competitividad y sostenibilidad en el país, esto les permite tener mejores oportunidades en el mercado internacional, además se identifican mejor los riesgos, permitiendo sean más innovadoras y hagan un mejor uso de las tecnologías.

El clúster es entendido como un fenómeno de aglomeración propio de la estructura económica, la iniciativa clúster es la entidad formalizada que en ocasiones se pone en marcha para representar y dinamizar el trabajo colaborativo entre los diferentes integrantes del clúster. (Patón et al., 2018, p.22)

El referente teórico de la investigación parte de los clústeres, pues se ven en la necesidad de obtener sus propios recursos. Surge entonces lo llamado comercialización de bienes y servicios, lo cual ocasiona la expansión de los mercados a nivel internacional. Es así como se crean las asociaciones entre empresas. cuyo fin es generar alianzas estratégicas que les permitan impulsar sus negocios y los conglomerados se esfuercen por cumplir los objetivos y metas planteados con enfoque tanto en el beneficio grupal, como individual.

### **2.1.3 Beneficios de las iniciativas clústeres**

Dentro de las grandes ventajas posibles de mencionar al formar parte de un clúster, está el hecho de compartir conocimientos, experiencias y con eso, permitir un mayor crecimiento en el mercado, además de obtener recursos al generar mejor optimización, una reducción en los costos y un compromiso de importancia de cada uno de sus miembros, por lo tanto, conformar un clúster no solo se trata de la unión de empresas interesadas, sino de organizarse para buscar recursos en beneficio de todos, siendo el recurso financiero y el desempeño lo que permite un mayor crecimiento a este tipo de agrupaciones.

La agrupación territorial, a nivel general, ofrece ventajas de eficiencia (como reducir los

costos de transacción), de flexibilidad (como disponer de diversos recursos y ofrecer capacidad de respuesta ágil ante requerimientos de adaptación) y de innovación (en términos de transferencia de conocimiento y de cooperación), teniendo todo lo anterior un impacto en el nivel de crecimiento económico. (Monge et al., 2019, p.25)

Ante la necesidad de aumentar la productividad de estos grupos se hace posible que haya una conexión entre empresas con iguales intereses, generando beneficios a cada una de ellas. Estas empresas no compiten entre sí, sino que comparten experiencias y conocimientos que les permiten desarrollarse y crecer en forma conjunta.

#### **2.1.4 Políticas clúster**

El establecimiento de políticas se enfoca en mejorar la competitividad de quienes lo conforman, a través de la cooperación entre diversos entes, también permite sean más organizadas, pues se sigue una misma línea para poder perdurar en el tiempo y no se estanquen, sino más bien sean innovadoras y con buenos lineamientos.

- La existencia de un marco teórico y un diseño metodológico acertado.
- Prioridades, objetivos y acciones de los clústeres y sus políticas deben estar jerarquizadas en las Estrategias regionales y nacionales.
- Es clave el fortalecimiento de las capacidades de los responsables públicos y privados. (Patón et al., 2018, p.11)

El establecimiento de un marco teórico y metodológico es relevante para la formulación, seguimiento y la alineación de prioridades y así, alcanzar los objetivos y las metas planteadas, las cuales deben ordenarse según la importancia previamente establecida, tomando en consideración las capacidades de los responsables a cargo para su fortalecimiento.

#### 2.1.4.1 Elementos que han contribuido al éxito y al afianzamiento de políticas para los clústeres

Con respecto de los elementos que contribuyen a la realización de los clústeres, se puede mencionar los siguientes:

- **Personalizar la política, la estructura y la gestión del clúster:** esto hace referencia a la autenticidad caracterizada por los factores influyentes en la cadena de valor, teniendo en cuenta las necesidades del clúster y el lugar donde se desarrolla, además del financiamiento que se requiere para la puesta en marcha de las iniciativas, así como el aporte de las experiencias de cada uno de los involucrados.
- **Integración del clúster como herramienta de política:** se requiere de la colaboración gubernamental según la especialidad o área de las instituciones involucradas
- **Enfoque hacia servicios y proyectos:** los clústeres deben aportar valor en cada uno de los procesos, además deben ser realizables para el establecimiento de un precio razonable y que este sea atractivo en el mercado.
- **Un cambio progresivo en el origen del financiamiento a las iniciativas clúster:** optar por fuentes de financiamiento públicas y privadas, tomando en consideración que con el paso del tiempo debe haber menor dependencia de la parte gubernamental.
- **Enfoque de mercadeo de los resultados del clúster:** emprender una iniciativa clúster implica tener una visión clara, con viabilidad financiera para una buena comercialización en el mercado.
- **Uso de la monitorización y la evaluación de las actividades del clúster:** un punto clave al monitorear y evaluar es la identificación de necesidades en el manejo del clúster, a fin de hacerla más atractiva y viable para los potenciales miembros tanto

actuales como futuros. Patón et al. (2018)

Cada uno de los elementos permite tener una visión más clara, en donde se debe tomar en cuenta los factores influyentes en las cadenas de valor. Por otra parte, se requiere del apoyo de diferentes entidades, sean públicas, privadas o académicas, estas deben estar comprometidas con las iniciativas. Sin embargo, es relevante que los proyectos por emprender sean realizables y exista un verdadero compromiso entre las partes, además del cumplimiento de las obligaciones adquiridas, sin dejar de lado la parte financiera, pues si no se cuenta con los recursos no es posible desarrollar la iniciativa. Es necesario tener presente que se debe monitorear y evaluar cada una de las actividades propuestas en el tiempo establecido, haciéndolas más competitivas en el mercado.

### **2.1.5 Tipos de clústeres**

Se puede mencionar que existen diversos tipos de clústeres, se agrupan según la funcionalidad del grupo, así como el enfoque propio de cada uno. También es importante considerar la zona o región en donde se desarrolla cada iniciativa y su perspectiva, por cuanto se considera un factor determinante para clasificar los clústeres según su tipo. Cada una de ellas cumple una función específica y se puede encontrar al principio o al final de la cadena, como el clúster turístico, que se define por su orientación y características.

Según Zamora et al., (2018) el conjunto de empresas e instituciones espacialmente concentradas que constituyen entre sí relaciones verticales, que comprende diferentes etapas de una misma cadena de producción, y horizontales, que implica el intercambio de los factores, las habilidades y la información entre los agentes muy similares. (p.28)

Además, los tipos de clústeres se clasifican en vertical y horizontal, por lo tanto, en el primer caso, el vertical se da cuando hay una vinculación a través de las cadenas de suministro y

en el segundo, el horizontal se caracteriza por compartir conocimientos, se da una realimentación con la cooperación de diversas instituciones, Algunos ejemplos de clústeres son: de tecnología de información, aeroespaciales, transporte y logística, dispositivos médicos, entre otros, así como el de turismo.

### **2.1.6 Clúster turístico**

Se conceptualiza como una actividad de gran auge, permite la generación de recursos en zonas generalmente con gran potencial en flora y fauna, las cuales atraen tanto público nacional como internacional y da un empuje a la actividad económica en las zonas más alejadas y menos pobladas de un país o región. Con ello, se da una disminución en los índices de pobreza en lugares descentralizados mejorando la calidad de vida de sus habitantes, además, cada sector se desarrolla según los recursos que se tiene en el lugar para la ejecución de la actividad turística.

Clúster turístico: Este término se utiliza para nombrar agrupaciones (empresas y/u organizaciones) de un mismo sector especializadas en el turismo.

En un mundo globalizado y competitivo como el actual, se impone impulsar estrategias de desarrollo conjuntas, cooperativas por sectores de actividad. (López y Marín, 2020, p.19)

Es importante implementar diferentes estrategias que mejoren la actividad turística especialmente en los litorales marítimos, pues éstas atraen al público que desea disfrutar de las playas y de las bellezas escénicas que ofrece el relieve de la región. Al ser una actividad la cual se está practicando con mayor frecuencia, se deben establecer cadenas de valor para la formación de clústeres potenciales posibles de proyectar en mayor escala, por cuanto generan un mayor crecimiento y estabilidad económica a nivel regional.

## **2.2 Programas de clústeres**

Los programas tienen el propósito de ayudar a las iniciativas en lo referente a la mejora de las actividades que desarrolla, brindando apoyo económico, estratégico, alianzas, cadenas de valor, capacitaciones, entre otras que permitan un mayor desarrollo y competitividad. De aquí parte la importancia de la generación de programas con el fin de lograr los objetivos. “Un programa de clúster es un conjunto organizado de intervenciones organizacionales, financieras y humanas, que se realizan con el fin de alcanzar objetivos predeterminados dentro de un período determinado.” (Monge et al., 2019, p.43)

Las iniciativas requieren de los mecanismos financieros para el desarrollo de los proyectos, así, la integración a un programa se considera uno de los elementos más importantes para que una iniciativa clúster pueda desarrollarse y obtener diferentes tipos de financiamiento, entre otras ayudas para una rápida inserción en el mercado. También existen varios programas en diferentes países enfocados en distintas actividades y planteamientos, pero todos tienen un mismo fin: desarrollarse en el mercado y adquirir experiencias de instituciones y otras iniciativas clúster las cuales aporten conocimiento para operar de mejor forma. Por esta razón es importante el apoyo a los programas, de ahí parte el crecimiento de las iniciativas por medio de la ayuda que se les brinde, tal como el financiamiento, capacitaciones o algún otro aspecto relevante para el clúster.

### **2.2.1 Importancia de los programas clúster**

Los programas clúster son sumamente importantes en tanto brindan apoyo en varios aspectos como el encadenamiento, así como un mejor uso de los recursos mediante la articulación de diferentes entidades ya sea públicas, privadas o académicas, en torno de una o varias actividades económicas que de forma conjunta generan un mayor desarrollo y un aumento en la productividad,

por lo tanto, se puede ofrecer mejores productos y servicios, tomando en cuenta las experiencias y el intelecto del público involucrado, con ello se cubre las necesidades del mercado y se generan a la vez beneficios a la comunidad.

La experiencia de varios países y regiones que han enfrentado profundas crisis económicas en el pasado (v.g. Estonia, Finlandia, Irlanda y País Vasco en España), muestra la importancia de diseñar e implementar un programa nacional de clústeres en el país, al cual se alineen otras políticas públicas como la de educación, transporte, infraestructura, financiamiento, etc. (Monge, 2020, párr.4)

De esta forma, establecer programas para clústeres busca generar un mayor desarrollo económico, así como aumentar el empleo e innovación para proyectarse al mercado internacional. La puesta en marcha de estos programas se vuelve un poco compleja porque se requiere de la colaboración de diferentes organizaciones, pues se deben implementar estrategias, políticas, planeación, medición, control y ejecución del programa, así como el compromiso de cada una de las partes involucradas para cumplir lo establecido.

### **2.3 Turismo**

El turismo se conceptualiza como el traslado de las personas desde su lugar de habitación a otro destino, por su propia voluntad. Se debe tomar en cuenta esto se considera turismo siempre y cuando se regrese a su hogar, además al visitar dichos lugares se puede realizar diferentes actividades dependiendo de donde se encuentre, por ejemplo, canopy, parapente, escalar, senderismo, montar a caballo, entre otras, las cuales le brindan nuevas experiencias, emociones y sean la motivación buscada al emprender un viaje. “Se las puede denominar visitantes, turistas o excursionistas o como más recientemente se les llama, viajeros. El turismo tiene relación con las

actividades que llevan a cabo durante el viaje, las cuales suelen implicar un gasto turístico...”  
(Truel, 2018, p.16)

El turismo es una actividad económica importante a nivel mundial, permite una mayor generación de ingresos, empleos y recreación a las personas quienes disfrutan de los diferentes lugares de un país, por otro lado, el turismo no es una actividad meramente recreativa, por cuanto hay diversas formas de hacerlo. Si se emprende un viaje como turista, pero no se vuelve al lugar de donde se proviene, no se toma en consideración como turismo, en tanto el fin de este es la permanencia en un lugar como visita y no como residente.

### 2.3.1 Tipos de turismo

Algunos de los tipos de turismo que se desarrolla son los siguientes:

1. **Turismo médico:** este tipo de actividad se realiza por personas que buscan un tratamiento médico o estético fuera del país donde viven, entre estas se encuentra las de tipo quirúrgico, odontológico, rehabilitación o para liberar el estrés, entre otras actividades.
2. **Turismo de aventura:** se refiere al tipo de actividad realizado por las personas que buscan tener adrenalina practicando actividades de riesgo, en lugares de aventura. Se caracteriza por ser al aire libre, entre ellas se puede mencionar: el rafting, ciclismo, buceo y otras más.
3. **Turismo artístico:** se da con la visita a lugares arqueológicos y de gran riqueza cultural, generalmente son patrimonio de la zona. Algunas de ellas son visitas a museos, ferias de artesanía, fiestas patrias y demás.
4. **Turismo de idiomas, viajar para hablar:** en este caso el turista cambia su lugar de residencia por un tiempo determinado con el objetivo de aprender un nuevo idioma, además de conocer el patrimonio cultural del lugar de destino.
5. **Turismo gastronómico:** deleite de los sentidos, tiene como fin conocer la gastronomía,

probar diferentes sabores y los productos tradicionales del destino. Es el favorito para quienes disfrutan de nuevos sabores, suelen inscribirse en clases de cocina, visitas a restaurantes, ferias y tours gastronómicos.

6. **Turismo religioso:** un viaje de fe, su fin es visitar lugares religiosos enfocados en la espiritualidad, generalmente conocidos como viajes de fe. Entre las actividades por realizar están las visitas a monasterios, santuarios, peregrinaciones, actividades religiosas y demás.
7. **Ecoturismo, conocer y proteger:** es un tipo de turismo practicado por los amantes de la naturaleza, de tipo sostenible y se adentra en áreas protegidas con el fin de observar la flora y la fauna del lugar. Este tipo de turismo fascina a quienes gustan de la fotografía, camping, senderismo, ciclismo y otras actividades más.
8. **Turismo de lujo:** se caracteriza por el lujo, es practicado por personas con alto poder adquisitivo, un gusto exclusivo de productos de alta categoría y un costo elevado. Se destaca porque entre las actividades están spas exclusivos, viajes en helicóptero, conciertos privados, productos alimenticios de alto costo y otras más.
9. **Turismo de negocios, obligación y devoción:** en este caso quienes lo practican lo hacen por motivos profesionales, el destino lo elige la entidad y está limitado al cumplimiento de un horario y posteriormente realizar actividades turísticas. Estas actividades incluyen asistencia a congresos, reuniones, exposiciones, ferias exclusivas para la empresa a la que se representa.
10. **Turismo rural, tranquilidad y tradición:** se practica en zonas rurales rodeadas de naturaleza y población escasa, abren sus puertas, muestran la cotidianidad y el entorno en donde se desarrollan. Entre ellas la agricultura, pesca, fotografía rural, preparación de platillos y medicina natural.

- 11. Turismo solidario:** una causa para viajar es de tipo humanitario y más colaborativo, el turista busca el crecimiento personal al ayudar a los más desfavorecidos quienes tienen diversas problemáticas. Algunas de las actividades se relacionan con el cuidado del medio ambiente, trabajar en proyectos comunales, agropecuarios y escolares, así como construcción y mejora de infraestructura, todo esto de forma voluntaria.
- 12. Turismo espacial:** también conocido como turismo de lujo, tiene un alto costo y conlleva un viaje fuera de la atmósfera terrestre. Sin embargo, es poco sostenible por el alto nivel de contaminación de los gases que emiten las aeronaves, además, el turista debe prepararse físicamente antes de emprender el viaje. Se suele practicar vuelos en aviones de gran altura, a la atmósfera o fuera de órbita.
- 13. Turismo virtual:** de viaje a otra realidad, utiliza los medios tecnológicos para simular una experiencia por medio de imágenes de diversos lugares sin importar el tiempo y el espacio, convirtiéndose en una experiencia novedosa. Este se caracteriza por realizar viajes virtuales a cualquier parte del mundo por lo que se puede estar en las Cataratas de Niagara, disfrutar un paseo en el desierto, sobrevolar en el espacio y muchos lugares emblemáticos alrededor del mundo, sin moverse al lugar que se desea visitar. (diferenciador, 2018-2023)

La actividad turística, además de brindar nuevas experiencias de lugares lejanos con características diferentes al lugar de residencia, permite a quienes la practican un momento de esparcimiento, descanso o bien, conocer sobre otras culturas. Desde otro punto de vista, el turismo se convierte en una actividad comercial, fuente de ingreso para diversos grupos sociales de un país o región. Esto conlleva al mejoramiento de las condiciones y la calidad de vida de los habitantes, siendo una fuente de empleo, baja los índices de pobreza mediante el uso de los recursos naturales con los cuales cuentan.

### **2.3.2 Litorales marítimos.**

La investigación se enfoca en los programas para clústeres de los países de México, Colombia y Costa Rica, en el sector turismo que se encuentre en los litorales marítimos, se puede definir como el lugar donde se une el ambiente marino con el terrestre. “El litoral es la estrecha franja de contacto entre los ambientes marinos y terrestres.” (Europa Azul, 2018, párr.1)

Por consiguiente, son lugares de gran interés turístico, pues es posible observar los mares, playas, fauna, flora, hospedaje en hoteles, entre otras actividades llamativas para el ser humano. Es importante enfocarlo en los litorales marítimos, por ser uno de los lugares más atractivos y visitados por los turistas, donde se necesita de programas que ejecuten actividades amigables con el ambiente para un mayor desarrollo, brindando así calidad y emprendimiento en proyectos que ayuden al crecimiento económico.

### **2.4 Programa Nacional de Clústeres (PNC).**

En Costa Rica para la unificación de todos los tipos de clústeres y su desarrollo, el gobierno presenta el Programa Nacional de Clústeres, el cual se encuentra liderado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social en conjunto con el Ministerio de Economía Industria y Comercio, en búsqueda de un mejor desarrollo de las diversas empresas que, con el apoyo de otros sectores buscan impulsar estas iniciativas para así maximizar los recursos con los cuales se cuenta mediante la colaboración de cada sector. Se enfoca en apoyar y guiar a las iniciativas clúster en el proceso de incorporación, siendo apoyado por el Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros.

El Programa Nacional de Clústeres (PNC) es una iniciativa apoyada por el Banco Interamericano de Desarrollo e impulsada por actores públicos, privados y académicos para facilitar la colaboración con el fin de mejorar la productividad, la competitividad, la

innovación, los encadenamientos y el empleo a nivel nacional y territorial. (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2021, párr.1)

El Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica llega al país para mejorar la economía y apoyar a los emprendedores en la formación de negocios, por cuanto activan el desarrollo socioeconómico y la transformación productiva, además de propiciar empleo e innovación para generar más competitividad internacionalmente, por esto se promueve alianzas para que el programa tenga un impacto positivo en el país. Sin embargo, ante la limitación de recursos no cuentan con un espacio físico, por lo tanto, el MTSS y el MEIC disponen de sus oficinas en las sedes centrales, así como del personal para que se enfoquen en el PNC.

#### **2.4.1 Instituciones involucradas al Programa Nacional de Clústeres**

Es importante recalcar, la suma de esfuerzos de diferentes organizaciones permite que se ejecute según lo planeado en el momento de su creación, pues cada ente u organización involucrada se especializa en su área y el aporte posible de brindar al programa puede ser clave para el éxito en su desarrollo. “Estas iniciativas conectan las necesidades de las empresas con soluciones innovadoras, a través de la colaboración entre PYMES, grandes empresas, instituciones, centros tecnológicos y de formación y agentes socioeconómicos, reforzando el ecosistema innovador desde la cooperación.” (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2021, párr.10)

Las instituciones colaboradoras pueden ser públicas, privadas o educativas, cada una de estas aporta al clúster de diferentes formas según su campo y representan una serie de ventajas para el país, entre ellas, el crecimiento económico, la generación de empleo y se puede desarrollar una proyección en el ámbito internacional convirtiéndose más competitivo en ese campo, también por medio de estas instituciones se puede dar el financiamiento o bien brindar experiencia y

alianzas que permitan captar recursos de diversas fuentes, entre otros beneficios.

## **2.5 Mecanismos Financieros.**

Un concepto de suma importancia para elaborar la investigación son los mecanismos financieros con los que cuenta cada programa, se toma como punto de partida lo siguiente:

En la actualidad las herramientas de gestión financiera representan mecanismos fundamentales de competitividad empresarial, permitiendo a la organización una adecuada administración de los recursos, con el propósito de mantener el capital en movimiento y aumentar la rentabilidad en las organizaciones, razón por la cual es ineludible que cuenten con instrumentos financieros que posibiliten la toma de decisiones acertadas y oportunas. (Armijos et al., 2020, p.467)

Para el desarrollo de clústeres se debe contar con la accesibilidad de mecanismos e instrumentos financieros que se acoplen a las necesidades presentes en estas entidades, permitiendo la realización de sus actividades, por cuanto son claves para el crecimiento y fortalecimiento financiero, evidenciando sus capacidades en la ejecución de proyectos.

Existen diversos mecanismos financieros muy importantes para las iniciativas clúster, pues en algunos casos el aporte que reciben va a depender del nivel de desempeño y calidad que tengan. Formar parte de un programa es una alternativa esencial, a partir de la integración de estas agrupaciones se multiplica el esfuerzo, la eficiencia y la eficacia para que el trabajo fluya de la mejor forma.

### **2.5.1 Tipos de mecanismos financieros empleados para el desarrollo de los clústeres**

En relación con los mecanismos financieros empleados para el desarrollo de los clústeres,

se pueden dividir en financiamiento interno y externo, al ser imperante contar con recursos financieros que permitan alcanzar la estabilidad antes de proyectarse a largo plazo, por medio de estos mecanismos se satisface las necesidades de las iniciativas clústeres mediante los fondos financieros, haciendo posible la expansión de proyectos exitosos.

Desde el punto de vista de Cárdenas [sic] (2018) Entre los tipos de financiamiento se puede encontrar los Internos, donde las empresas tienen ganancias y pueden disponer parte de ellas para reinvertirlas en aumentar la productividad de la compañía. También se encuentran en este tipo de financiamiento los aportes que pueden otorgar los socios de la organización al emitir acciones. Por otra parte, los financiamientos externos que son los recursos monetarios provenientes de préstamos crediticios a corto, mediano o largo plazo. (p.23)

En cuanto a los aportes internos, se refieren al dinero que la empresa invierte para mejorar los procesos de producción, también se puede encontrar los aportes de socios por medio de las acciones. Por otra parte, el financiamiento externo se refiere al tipo de crédito otorgado a cualquier plazo, por medio de un préstamo brindado en el sector público o privado, asimismo se puede captar recursos financieros mediante políticas públicas o el establecimiento de programas gubernamentales y en algunos casos suelen ser apoyados por agentes multilaterales.

Como afirman Patón et al. (2018) los “recursos provenientes de agencias multilaterales de financiamiento (básicamente el BID) o de cooperación internacional, con líneas naturalmente acotadas en el tiempo.” (p.52) Este tipo de mecanismo financiero es proveniente del Banco Interamericano de Desarrollo, entre otras agencias, siendo este una importante fuente de financiamiento para el desarrollo de proyectos.

## 2.6 Financiamiento

Con respecto del desarrollo de los programas de clústeres, se debe mencionar la importancia del financiamiento con que cuentan las empresas para la realización de sus actividades, las cuales deben contar con los recursos necesarios para su desarrollo, por lo cual, muchas veces se utiliza recursos propios para los procesos, pero dependiendo de la dimensión de los proyectos, es necesario una mayor inversión, esto hace las entidades deban buscar la manera de encontrar ese financiamiento que permita la continuidad de sus labores. Por lo tanto, las instituciones deben contar con la accesibilidad al financiamiento apropiado para sus necesidades.

...entre todas las actividades que desarrolla una empresa u organización, la relacionada con el proceso de obtención del capital que necesita para funcionar, desarrollarse, así como expandirse óptimamente es de las más importantes, la forma de conseguirlo y acceder al mismo es lo que se denomina financiamiento. (Torres et al., 2017, p.288)

De lo anterior se puede mencionar, muchos de los proyectos realizados por los clústeres deben contar con financiamiento, eso hace que la accesibilidad a este recurso sea de vital importancia para estos grupos de empresas, logrando así un mayor crecimiento de proyectos que permitan el aumento en la productividad y el desarrollo. Se debe tomar en cuenta, con miras a la obtención de capital, los clústeres deben cumplir con una serie de requerimientos para optar por los recursos de financiamiento, que les permite alcanzar los objetivos planteados, los cuales bien gestionados son posibles de alcanzar con la rentabilidad esperada y posicionamiento en el mercado, generando así una mayor eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos disponibles.

### 2.6.1 Categoría de financiación de los clústeres

Un punto muy importante por considerar al llevar a cabo una iniciativa clúster es el hecho de requerir financiamiento para cubrir todas las actividades o necesidades que contemple el proyecto por ejecutar, para asegurar este sea sostenible, por esto, se establece diferentes categorías de financiación.

- **Financiación de base:** suele ser un tipo de aporte proveniente del sector público y este va a depender de las políticas clúster que se hayan establecido, por otro lado, los aportes pueden provenir de programas regionales o nacionales.
- **Financiación de los miembros:** este tipo de financiamiento se caracteriza por ser un aporte de los mismos socios o miembros generalmente se dan en cuotas periódicas, que pueden ser de tipo fija o bien variable, también se puede dar lo que se llama pagos por servicios relacionados al brindar información o asesoría a los clústeres como tal.
- **Proyectos estratégicos:** este tipo de financiación se obtiene cuando ya existen un conglomerado con otros miembros que participan de manera conjunta para la obtención de recursos por parte de entidades públicas u organizaciones multilaterales quienes se caracterizan en el apoyo de proyectos estratégicos. (Patón et al., 2018)

De modo tal, estas categorías van a depender del nivel de organización que tenga el clúster y de cómo este se proyecta en el corto, mediano y largo plazo. Es en este punto donde el apoyo con el que cuenta una iniciativa sea esta de tipo estratégico o financiero, va a ser la clave para el éxito de cada uno de los proyectos previamente establecidos, así como su alcance y según es de esperar, se debe tomar en consideración las limitaciones que se pueda tener durante el proceso.

## 2.7 Sector público

Es importante tratar el tema de las alianzas con autoridades de gobierno, pues estas pretenden las empresas interesadas en formar parte de un clúster, a fin de mejorar la competitividad y les permita ser más eficientes para la implementación de políticas de desarrollo. Esto resulta imperante al impulsar la economía, y sirve de guía para fomentar en las empresas las alianzas que mejoren las cadenas de valor y así tener una mayor eficiencia. De este modo, se crea el libro blanco para una política de clústeres, este promueve la innovación y la productividad en Costa Rica, se recalca los clústeres son apoyados, tanto por las instituciones públicas como privadas y académicas, por cuanto esto forma parte fundamental en el financiamiento y apoyo económico que reciben estos grupos.

La participación en un clúster, por otra parte, permite a las autoridades de gobierno entender mejor la importancia de la coordinación de esfuerzos entre diferentes instituciones públicas que apoyan a las empresas para mejorar su competitividad, lo cual se traduce en una mayor eficiencia de la cooperación interinstitucional (cooperación público-pública).  
(Monge, 2018, p.29)

La intervención de los actores públicos es importante para las iniciativas clúster, pues estas necesitan apoyo de diferentes instituciones con respecto del reforzamiento, experiencias, financiamiento, entre otros tipos de apoyo que beneficien a cada iniciativa clúster, así como a las cadenas de valor. Por tanto, lo importante de las alianzas públicas - privadas para el fortalecimiento de los proyectos. Sin embargo, este va a depender del interés del sector para el desarrollo del clúster.

## 2.8 Sector privado

Continuando con las alianzas estratégicas de los clústeres, el papel del sector público, privado y académico es muy importante, todas colaboran para que estas iniciativas alcancen sus objetivos y metas. Cada sector se destaca en su área, por esto, la especialización brinda una mejor competitividad al conglomerado. El aporte que se le dé a los clústeres permite mayor desarrollo a los proyectos planteados, así como una mejor capacitación a cada clúster.

...del factor privado, o las empresas (quienes llevan a cabo los negocios, la planeación estratégica y la colaboración con proveedores y clientes); y la academia, compuesta por universidades, centros de enseñanza y de investigación (las cuales desarrollan continuamente el capital humano, y llevan a cabo procesos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i). (Monge et al., 2019, p.15)

Para el desarrollo de proyectos por parte de los clústeres es importante el establecimiento de relaciones, tanto por instituciones públicas, como privadas. Estas últimas se encargan de desarrollar relaciones entre proveedores y clientes, lo cual permite un mejor desarrollo de las actividades y proyectos, al intensificar la innovación, la utilización de tecnología y las investigaciones desarrolladas por estos grupos para el mejoramiento de los conglomerados.

### **Capítulo III: Marco metodológico**

En este apartado se exponen los procedimientos, técnicas o pasos por desarrollar para resolver el problema objeto de investigación. Este marco sirve para responder a la pregunta generada a partir del tema, mediante el método que se vaya a emplear para recolectar la información a través de los instrumentos diseñados con el fin de obtener los datos que dan los resultados de los objetivos planteados.

#### **3.1 Enfoque y tipo de investigación**

##### **3.1.1 Enfoque de investigación**

El enfoque de una investigación hace referencia a la naturaleza del estudio por realizar, en este caso se aplica el enfoque cualitativo, pues se pretende buscar y recolectar información para su respectivo análisis. “Es un tipo de investigación sin mediciones numéricas, tomando encuestas, entrevistas, descripciones, experiencias de los investigadores, reconstrucción de hechos suscitados, no imponiendo en general la prueba de hipótesis como algo necesario en el proceso investigativo.” (Cabezas et al., 2018, pp.65-66)

Bajo este enfoque se puede describir todos los aspectos relevantes, las características y cómo se desarrolla los mecanismos financieros de los programas de clústeres, por ser el que mejor se adapta a las características del presente trabajo, Mediante su comparación y luego de recopilar y describir los datos, se analiza las ventajas, desventajas y el desempeño de estos para así aportar al Programa Nacional de Clústeres desarrollado en Costa Rica, con el fin de comprender la realidad, definir y entender cómo funcionan en México y Colombia e identificar la realidad de la población, sus diferencias y similitudes. tomando en cuenta las bases de datos oficiales y aplicar el enfoque cualitativo a la investigación.

### **3.1.2 Tipo de investigación**

El trabajo se enfatiza en el tipo de investigación descriptiva, ya que se recopila información de un grupo o una población, donde se seleccionan características importantes para ser analizadas tomando en cuenta los mecanismos financieros de los programas de clústeres en México y Colombia ubicados en los litorales marítimos, para así compararlo con el Programa Nacional y contrastar la situación para su valoración en lo que respecta al financiamiento, entre otros.

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. (Hernández y Mendoza, 2018, p.108)

La investigación de tipo descriptiva resulta una técnica adecuada para recopilar datos, ya que se pretende describir las características de los clústeres y más específicamente de cómo estos obtienen mecanismos financieros por medio del análisis de la información de los conceptos relacionados con el tema, así como las dimensiones que conforman a estos grupos y que dan un empuje a la economía de un país o región.

### **3.2 Fuentes de información**

Las fuentes de información hacen referencia a cualquier recurso que se utilice o pueda servir en el tema de estudio, esto con el fin de que sea más fácil y accesible encontrar los documentos que permitan la búsqueda de datos relevantes, el enriquecimiento y el nivel deseado, por lo que estas se pueden clasificar en dos tipos las primarias y las secundarias.

La revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias)

y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación. (Hernández, s.f, p.53)

El realizar una revisión de la literatura se debe hacer de forma selectiva y adecuada, esto debido a que se dan actualizaciones de diversos libros, artículos, revistas, entre otras publicaciones, por lo que se actualiza y amplía información de forma constante, además se requiere tomar en cuenta la información más relevante y que esté relacionada al objetivo, tema y a la pregunta problema, sin dejar de lado el enfoque de la investigación.

### **3.2.1 Fuentes primarias**

Para realizar esta investigación se utilizarán fuentes primarias, esto con el fin de obtener información nueva y original de bases de datos confiables suministrados por las universidades y los diferentes aportes dados por las instituciones que se encuentran involucradas en los clústeres, además de artículos y revistas científicas, que permitan tener buenas bases informativas para fundamentar la investigación.

Son los que transmiten una información directa y proporcionan datos de primera mano, entre los que se encuentran libros, antologías, colecciones de artículos, artículos de publicaciones periódicas (revistas y diarios), monografías, tesis o trabajos de grado, disertaciones, informes de investigaciones, actas de conferencias, libros y manuales de texto, publicaciones oficiales, patentes, manuscritos y galeras. (Hernández et al., 2018, p.46)

De esta forma, se plantea la tabulación de los datos mediante un análisis documental, una matriz de análisis y posteriormente comparar la situación de Costa Rica con los otros dos países

seleccionados para el estudio en lo que respecta a la utilización de mecanismos financieros, tomando en cuenta fuentes de primera mano que aporten datos relevantes para esta investigación.

### **3.2.2 Fuentes secundarias**

El uso de fuentes de información secundaria resulta válido porque permite un mejor análisis de la información, es usual que se agoten las fuentes primarias, es por esta razón que se recurre al uso de fuentes secundarias; sin embargo, es imperante verificar que estas fuentes sean confiables y estén bien fundamentadas, ya que esta debe permitir una mejor aproximación a la solución del problema planteado.

Hernández et al. (2018) mencionan las fuentes secundarias “son los que compendian fuentes primarias y son obras de consulta y referencia publicados en un área de conocimiento específico, entre las cuales se encuentran: las enciclopedias, diccionarios, revistas de resúmenes analíticos, anuarios, guías y fuentes biográficas.”(p.46) Al ser una investigación de tipo descriptiva es importante hacer una adecuada recolección de datos, tomando en cuenta cada una de las variables planteadas, los componentes y las dimensiones del problema por investigar, de esta manera al tomar en cuenta las fuentes secundarias se posibilita tener una gama más amplia en la cantidad de información recolectada.

### **3.3 Diseños del proceso de investigación cualitativa**

En el diseño de la investigación de tipo cualitativa es importante analizar cada una de las variables para la recolección y análisis de los datos seleccionadas, seguido de la tabulación para dar respuesta a la pregunta problema, como lo afirman Hernández et al., (2018) “El diseño de la investigación puede variar cuando se analiza la influencia de la relación entre la o las variables

independientes sobre la dependiente, las características propias de los sujetos a investigar, los instrumentos a emplear e incluso las formas de elección de los grupos que serán estudiados.” (p. 87)

Con esta investigación se pretende identificar los mecanismos financieros de los programas implementados en México y Colombia para contrastar con el programa de Costa Rica, por tanto, se debe tomar en cuenta cada uno de los elementos y las características de los programas, para así analizar y describir las variables planteadas y cada uno de los aspectos relevantes presentes durante el proceso investigativo.

Una investigación de tipo etnográfico, según Hernández y Mendoza (2018) la “Descripción y explicación de los elementos y categorías que integran al sistema social: historia y evolución, estructura (social, política, económica, etc.), interacciones, lenguaje, reglas y normas, patrones de conducta, mitos y ritos.” (p.525)

Para esta investigación se decide usar el diseño de tipo etnográfico, pues el propósito es realizar un análisis de los mecanismos financieros utilizados en los programas para clústeres de México, Colombia y Costa Rica, posteriormente se describe cada uno de ellos y los datos recopilados para entender cómo se desarrollan y los elementos que permiten el éxito. Se realiza así, una comparación para entender la realidad de la forma en la cual logran mantenerse en el tiempo, además de las ventajas y desventajas en la conformación de esos conglomerados.

### **3.4 Sujetos de la investigación**

Al realizar un estudio se debe tomar toda aquella documentación disponible, con el fin de que la información recolectada a través de los instrumentos brinde datos relevantes, así como las

necesidades y cualidades de cuánto se quiere investigar. Para esta investigación se va a tomar en cuenta, todos aquellos mecanismos financieros utilizados en los programas para clústeres de México, Colombia y Costa Rica, en donde se encuentre clúster de turismo ubicados en los litorales marítimos.

### **3.4.1 Población**

La población estudia de una forma clara las características, donde se determina los parámetros de la muestra, según mencionan Cabezas et al., (2018) La población es caracterizable desde varios puntos de vista uno de ellos puede referirse a las unidades de análisis que son constituidas como una porción de un universo en las cuales debe delimitarse y es donde se pueden empezar a fijar los resultados, de una u otra forma una población puede estar constituida explícitamente por algunas características determinantes. (p.89)

La población en estudio para esta investigación son los programas para clústeres en México y Colombia, así como el Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica, enfocado en el sector turismo de las zonas marítimas, por lo tanto, se pretende realizar un censo.

### **3.4.2 Censo**

En toda investigación el uso de diversas herramientas para recopilar información permite obtener datos confiables a partir del análisis de la población. Por consiguiente, se pretende realizar un censo. Hernández y Mendoza (2018) mencionan “Un censo nacional de población constituye un estudio descriptivo cuyo propósito es caracterizar a los ciudadanos de una nación.” (p.108)

Se pretende recopilar información relevante para analizar y describir, según las características que lleven a la comparación y emisión de resultados, contrastando el desarrollo y

cómo se desenvuelven según la zona geográfica en donde se encuentran, mediante el estudio descriptivo a través de un censo, tomando en cuenta el 100% de los clústeres de turismo de los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica.

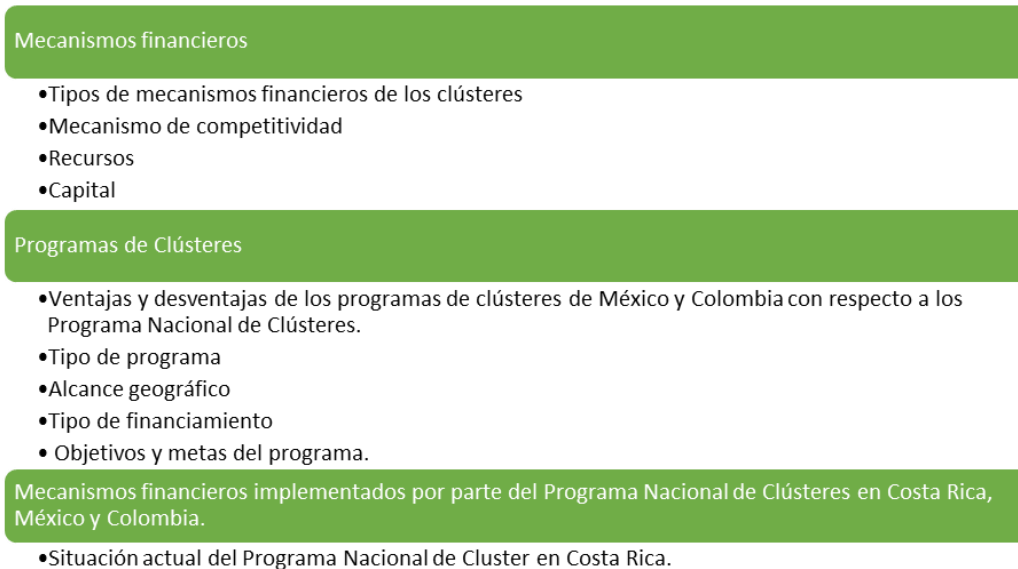
### **3.5 Variables de la investigación**

El establecimiento de variables en una investigación permite tener una mejor visión de cuanto se desea investigar y, cuáles son todas aquellas dimensiones que trae consigo dicha variable y resultan de relevancia para el desarrollo de una investigación. De este modo se logra medir y observar lo que se quiere desarrollar en el trabajo investigativo.

Según Hernández y Mendoza (2018) “Las variables de la investigación son las propiedades medidas y que forman parte de las hipótesis o simplemente que se pretenden explorar o describir...” (p.319). Por lo tanto, se realiza un SmartArt con las variables y dimensiones del tema de investigación para obtener una visualización más clara y concisa del tema por desarrollar. De acuerdo con la definición de Hernández y Mendoza se determina las siguientes variables y dimensiones referidas al tema de investigación:

## Figura 2

### Variables y dimensiones de la investigación



Fuente: Elaboración propia, la figura representa un SmartArt con las variables y dimensiones del tema de investigación sobre la comparabilidad de los mecanismos financieros de los Programas de Clúster en México, Colombia y Costa Rica para el periodo 2020-2022.

### 3.6 Instrumentos y técnica de recolección de datos

Para recolectar los datos el investigador se vale de diversas herramientas para recopilar la información que los sustente, generalmente se usa fuentes primarias y una vez ordenadas, se procede a su análisis. Por consiguiente, los instrumentos y técnicas utilizados de forma adecuada permiten crear una base de datos según lo establecido previamente, por este motivo Hernández y Mendoza (2018) definen instrumento como el “recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.” (p.228)

Por consiguiente, en la recolección de los datos de la investigación es importante tomar en cuenta el tipo de instrumento o técnica por utilizar para obtener la información necesaria, eso

también se relaciona con el enfoque. Con la utilización de una técnica se busca esta permita brindar un aporte a la investigación. En este caso se realiza un análisis documental para el desarrollo del primer objetivo, una matriz diseñada por el equipo investigador la cual permita abordar el segundo objetivo y, para finalizar, un análisis general de la información recolectada por los objetivos anteriores para la elaboración del tercer y último objetivo.

### **3.6.1 Análisis documental**

Para recolectar los datos es necesario utilizar el análisis de documentos, pues permite reunir información y datos relevantes para el desarrollo del tema de investigación, por lo tanto, el uso de fuentes de información confiables es importante para la adecuada recopilación de datos, asimismo, se adquiere conocimientos acerca de diversos temas. Cabe destacar, hacer un filtro correcto para depurar las fuentes consultadas, es un paso primordial para el estudio.

Como lo citan Cabezas et al., (2018) el análisis documental “Es aquella que persigue recopilar la información con el objetivo de enunciar las teorías que permiten sustentar el estudio de los fenómenos y procesos.” (p.70) Por este motivo, el uso de bases de datos confiables es muy útil para recopilar información y así indagar diferentes fuentes, por ello, su selección es útil en la investigación de los entornos virtuales y sumamente necesaria para el desarrollo de cualquier trabajo en el cual se requiere hacer un análisis de tipo documental.

Para esta investigación se analiza las bases de datos y sitios web oficiales de las instituciones de gobierno de México, Colombia y Costa Rica, así como leyes, reglamentos, acuerdos, normas, a disposición del público y que cumplen con las características técnicas y jurídicas para los usuarios de información, siendo estos recursos públicos a los cuales se puede

acceder libremente, salvo los casos de privacidad estipulados por cada país. Se recolecta información de distintos canales tomando en cuenta los marcos legales de cada ente.

Además, esta información suele estar almacenada en entornos seguros, por lo que resulta valiosa para ser considerada en el análisis documental y, de este modo obtener los resultados para la comparabilidad de los mecanismos financieros de los tres países objeto de esta investigación y que llevan a la presentación de la propuesta.

### **3.6.2 Matriz de análisis**

Para recolectar la información se utiliza sitios oficiales, documentos científicos y bases de datos para analizar el tema, además de una hoja de cálculo de Excel, para el estudio de los datos y los resultados, así como una tabla de valoración basada en la escala de Likert, la cual permite hacer mediciones seguidas de la valoración que conlleven a emitir resultados acerca de un tema determinado, para contrastar la situación del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica.

De ese modo, una vez analizado el instrumento, el cual contiene información relacionada con las variables, dimensiones e indicadores que muestran datos establecidos de los objetivos específicos, se realiza la comparación mediante un estudio de la información necesaria de cada programa, para después contrastar con el Programa Nacional de Clústeres y así, tabular los datos y realizar la hoja de cálculo, donde se recopila información del análisis comparativo.

En cuanto a la escala de Likert es una herramienta muy útil a la hora de analizar el desempeño de un área específica, pues permite hacer mediciones y así obtener valoraciones u opiniones sobre un tema determinado. Para esta investigación se analiza el desempeño de los programas que en algún grado apoyan a los clústeres, con el fin de conocer el aporte en lo referente a financiamiento para los conglomerados que se enfocan en el sector turismo de los litorales.

Como menciona Matas (2018) Originalmente, este tipo de instrumentos consistía en una colección de ítems, la mitad expresando una posición acorde con la actitud a medir y la otra mitad en contra. Cada ítem iba acompañado de una escala de valoración ordinal. Esta escala incluía un punto medio neutral, así como puntos a izquierda y derecha, originalmente de desacuerdo y de acuerdo, con opciones de respuesta numéricas de 1 a 5. (p.39)

Para esta investigación se implementa la matriz de análisis como técnica de observación cuyos indicios encontrados permiten analizar la información que se recopila, haciendo uso de la escala de Likert, mediante la cual se logra resumir los puntos más relevantes para una valoración de estudio, dado que los enunciados son claros y las opciones de respuestas son desde muy positivo a muy negativo.

### **3.7 Validación de la información**

#### **3.7.1 Criterio experto**

Para esta investigación la validación de los instrumentos la realiza el profesor tutor Jhonatán Quirós Maroto. Según Hernández y Mendoza (2018) “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema”. (p.235) Ante esto, los instrumentos y criterios utilizados se escogen según el criterio del tutor y el conocimiento adquirido durante la investigación del tema y la relevancia de los datos, para su comparabilidad en el desarrollo de la investigación.

## **Capítulo IV. Análisis de Resultados**

En este capítulo se desarrolla el análisis de resultados de la investigación. En su primera parte se determina los mecanismos financieros utilizados por los programas para clúster de México, Colombia y Costa Rica, donde se encuentren involucrados los clústeres de turismo de los litorales marítimos, siendo este el primer objetivo planteado, el cual se va a realizar por medio de un análisis documental. Ante esto los resultados que se encuentra son los siguientes:

### **4.1.1 México**

El turismo es una de las principales actividades que genera recursos, atrae divisas tanto a nivel nacional como internacional, por lo tanto, esto permite se genere fuentes de ingresos para los diferentes países a nivel mundial. Esta actividad trae consigo diversos beneficios, en consecuencia, en este país el turismo es muy importante, razón por la cual el gobierno crea instituciones, leyes, normativas, reglamentos, programas, entre otros, que regulan, planean, fomentan, promueven, coordinan y controlan dicha actividad.

Los recursos turísticos con los que se cuenta terminan por desplazar a los vacacionistas a las zonas con grandes atractivos; sin embargo, esto requiere invertir en restaurantes, hoteles y centros de diversión, de ahí la importancia de inyectar capital al sector. Por ello, los programas de apoyo a la actividad disponen de mecanismos financieros para incentivar al sector.

**Tabla 2****Mecanismos financieros para los programas de México.**

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Tipo de Fondo</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR) 2020-2024	637 millones de pesos	Reembolsable y no reembolsables	Apoyo a 154 proyectos turísticos de diferentes regiones con la inversión de fondos en infraestructura, conectividad y apoyo financiero a empresas.	Empresas y hoteles del sector turístico
Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO)	\$2,327.2 millones de pesos	No reembolsables	Asesorías y calificación de proyectos en la realineación e integración para determinar los riesgos de los proyectos.	Empresas y hoteles del sector turístico que tengan un proyecto de inversión.

Fuente: Elaboración propia.

PROSECTUR establece diversas acciones por seguir de parte del gobierno mexicano, pues promueve sectores brindando beneficios a diferentes grupos sociales, contempla leyes, normativas y reglamentos, las cuales fortalecen, promueven, guían y regulan la actividad turística, fomentan el mercado nacional, generan competitividad y el desarrollo del país, incluyendo a los clústeres de turismo.

Este programa cuenta con fondos reembolsables y no reembolsables, de los cuales 637 millones de pesos han sido utilizados en 154 proyectos turísticos de diferentes regiones y cuyos beneficiarios son empresas y hoteles del sector, la cual contribuye con la permanencia de las

iniciativas, algunos son de carácter financiero y otros se dan en capacitaciones que ayudan a impulsar a los emprendedores, dándoles las herramientas para un mejor desarrollo de la actividad.

En cuanto al programa PACO, los principales mecanismos se relacionan con la asesoría y capacitación de los proyectos, siendo una herramienta potencial para la mejora de la competitividad, Sin embargo, no cuenta con recursos financieros para inyectar al turismo, pues se enfoca en asesorar y capacitar para el éxito de los proyectos. Por lo tanto, no se otorga financiamiento al empresario, sino a la realización e integración de proyectos de inversión cuyo fin es determinar la viabilidad y el nivel riesgo.

De igual modo, se cuenta con otras fuentes de financiamiento que promueven la creación de proyectos turísticos y, otras instituciones disponen de recursos que ayudan a coordinar y diseñar diferentes estrategias para impulsar la actividad con el fin de beneficiar el desarrollo turístico del país. Se muestra en la siguiente tabla algunas instituciones las cuales apoyan a este sector.

**Tabla 3**

***Instituciones y mecanismos financieros involucrados en los clústeres de México.***

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Tipos de Fondo</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)	269 millones de dólares	Reembolsable	Destinados a la construcción infraestructura de los centros turísticos y programas de financiamiento hotelero	Empresas y hoteles del sector turístico
Nacional Financiera (Nafin)	40,307 millones de pesos mexicanos	Reembolsable	Adquisición de activos, modernización	Apoyos vía financiamiento a MiPyME

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Tipos de Fondo</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
			y desarrollo tecnológico, infraestructura y mejoramiento de cadenas productivas	
Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEX)	24,774 millones de pesos mexicanos	Reembolsable	Desarrollo infraestructura hotelera	PYMEX, Empresarial y Corporativo, Inversionistas Institucionales, Organismos públicos y privados

Fuente: Elaboración propia.

FONATUR, además de enfocarse en la planeación y coordinación de políticas públicas para promover el turismo, también brinda apoyo económico en infraestructura, programas de financiamiento y proyectos turísticos con un aporte de 269 millones de dólares. Por otro lado, existen otros entes como oferentes en materia de financiamiento, tal es el caso de NAFIN quienes, además de promover la inversión y el ahorro, otorgan financiamiento a las MiPyMEs y otras empresas del sector. El aporte de recursos a los proyectos resulta de gran importancia para los inversionistas que se dedican a esta actividad, por cuanto las necesidades de financiación tienden a incrementar en la medida en que la actividad crece.

Agregado a lo anterior, BANCOMEXT es otro ente que dispone de recursos para promover el turismo mediante alianzas con otras organizaciones como las mencionadas, Contribuye con 24,774 millones de pesos mexicanos en 191 créditos que ayudan a mejorar la competitividad, el desarrollo de las empresas y la satisfacción de los clientes, lo cual conlleva un empuje significativo al sector.

#### 4.1.1.1 Programa Sectorial de Turismo 2020-2024

Seguidamente se presenta (PROSECTUR) 2020-2024 siendo este uno de los programas enfocado en el apoyo al sector turismo, dentro de este se encuentran los clústeres, cabe destacar, este programa es una dependencia del gobierno mexicano, se encarga de regular y vigilar el desarrollo de esta actividad, además trabaja en forma conjunta con FONATUR, en donde se evidencia los mecanismos financieros que apoyan al sector turismo y a los clústeres también dedicados a esta actividad. A continuación, se menciona el tipo de mecanismos financieros posibles de recibir por los clústeres.

Características de los mecanismos financieros utilizados en este programa:

- Los gobiernos locales orientan, dan acompañamiento en el proceso de postulación hasta la ejecución y promocionan los mecanismos para que la población conozca esos apoyos y opte por postularse para convertirse en beneficiario
- Transferencia electrónica de recursos económicos a proyectos tripartitas por parte de La Dirección General de Sitios y Monumentos del Patrimonio Cultural FOREMOBA
- Se lleva a cabo talleres de orientación financiera a personas interesadas en contratar un crédito con la Banca de Desarrollo
- FONATUR gestiona la evaluación de proyectos turísticos para asesoría al presentar proyectos a la Banca de Desarrollo
- El Programa pretende facilitar el acceso del financiamiento a las MiPyMEs mexicanas.
- Se brinda asesoría para la integración de los expedientes y solicitudes de crédito de los interesados.
- Mantiene abiertos los mecanismos de colaboración con las demás dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (APF), gobiernos estatales, municipales y

con la sociedad, para lograr el bienestar general de la población

- Acreditaciones de guías de turistas que permitan a los prestadores de servicios turísticos adherirse al Sistema Nacional de Certificación Turística, lo cual permite brindar un servicio de calidad y tener una mayor competitividad en el mercado.
- Se realizan colaboraciones con instituciones públicas y organizaciones civiles del sector turístico para trabajar conjuntamente en la recuperación de los destinos duramente afectados por la contingencia sanitaria derivada de la COVID-19.
- Se llevan a cabo proyectos de “Estrategia de Turismo Sostenible 2030” con el objetivo de impulsar sinergias entre actores clave para fomentar proyectos turísticos ambientalmente amigables y socialmente responsables.
- El Gobierno Federal implementa un plan renovado que representa un cambio de régimen, el turismo está orientado a la sociedad y así potenciar la actividad turística en todas las regiones del país.
- Difusión de programas televisivos promocionando sitios turísticos de diferentes regiones.
- Rehabilitación de sitios arquitectónicos de gran atractivo en lugares reconocidos
- Se da seguimiento de proyectos con gran renombre para incrementar las visitas de turistas,
- Trabajo conjunto con el programa PACO quien se especializa en asesorías y la calificación de proyectos turísticos.

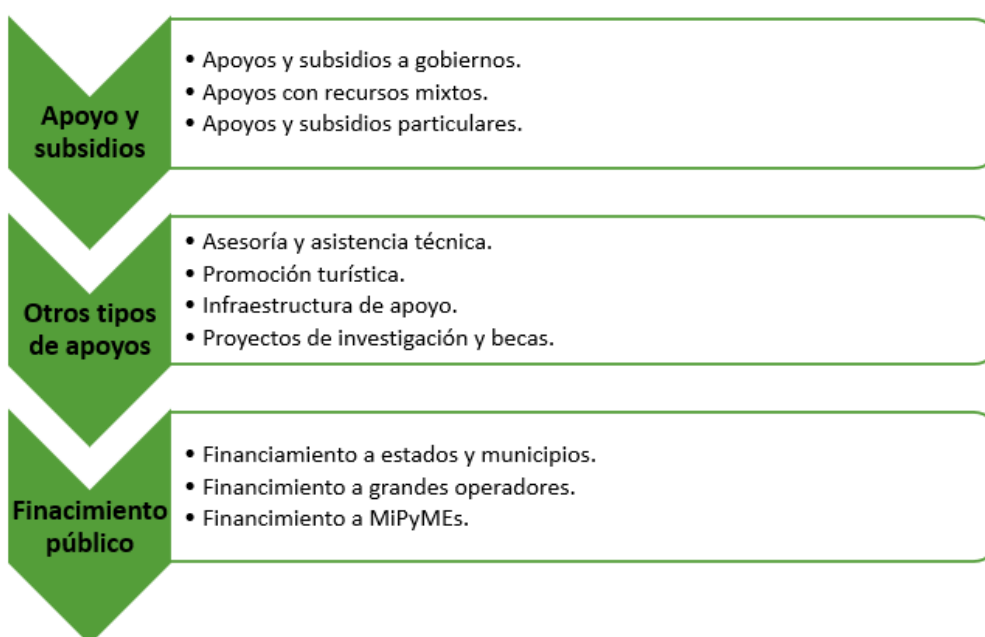
Cada uno de los mecanismos financieros mencionados ayudan a la actividad turística, trae beneficios como es el caso de la asesoría y orientación para el desarrollo de los proyectos que impulsen la economía del sector.

Como características de los mecanismos financieros en cuanto a los programas, se puede

mencionar deben tener un fin específico y una población objetivo, pues los recursos no deben ser otorgados a cualquiera, por cuanto suelen ser limitados, además de estar sujetos a la disponibilidad, por ello, los beneficiarios deben cumplir con los criterios y requisitos de clasificación, así como la rendición de cuentas y estar sujetos a seguimientos por la entidad a cargo del programa.

### **Figura 3**

#### **Características de los mecanismos financieros**



Fuente: Elaboración Propia con base en la Guía de Financiamiento para el Desarrollo de Destinos Turísticos

En la lista anterior se muestra los apoyos y subsidios a gobiernos locales, por su medio se otorga los recursos necesarios para la realización de proyectos turísticos, además de los recursos mixtos que se complementa con otras fuentes de financiamiento, también se brinda apoyo y se da subsidio a particulares quienes aportan en gran medida al sector turístico.

También se ofrece otros tipos de apoyo, destaca la asistencia y asesoría técnica, por medio

de lo cual se logra un gran impulso para esos proyectos que requieren darle un mejor enfoque y orientarlo de la forma más adecuada, además se da la promoción turística con el fin de incrementar las visitas, así como contar con infraestructura de apoyo con el propósito de mejorar la imagen y el acceso a las zonas turísticas. En cuanto a investigación y becas, se encuentra orientado a la capacitación de personal para mejorar el desempeño técnico.

Respecto del financiamiento público, se otorga a los estados y municipios que impulsen proyectos y programas con enfoque turístico. Sumado al financiamiento a grandes operadores el programa de banca para el desarrollo brinda financiamiento a grupos desarrolladores del sector turístico, tal es el caso de los clústeres, además del financiamiento para MiPyMEs que ayuden a mejorar la capacidad operativa y la infraestructura de los proyectos de estas empresas.

Las características de los mecanismos financieros van a variar dependiendo de las necesidades de las organizaciones que optan por apoyo para el desarrollo integral de cada una de las actividades, por lo tanto, identificar los instrumentos financieros y requisitos para postularse y obtener uno o varios beneficios de diversa índole y aporten al desarrollo de proyectos enfocados en el turismo, es muy importante para el desarrollo económico de la región.

En el presente apartado se analiza los mecanismos de competitividad, relacionados con la capacidad de una empresa, una región o país, para generar más riquezas en comparación con los competidores, una de las formas de aumentar la competitividad es tener alianzas estratégicas entre conglomerados para mejorar las condiciones de vida de la población, además de la capacidad de hacer un adecuado uso de las tecnologías, para sacar ventaja mediante la especialización en el quehacer de la organización. Por eso, en el país mexicano se tiene a disposición de la industria al Instituto de Competitividad Turística, orientado a mejorar la competitividad del sector. Cuenta con programas los cuales se muestran a continuación:

**Figura 4****Mecanismos de competitividad**

Fuente: Elaboración Propia con base en la Secretaría de Turismo, Acciones y Programas Instituto de Competitividad Turística.

En este punto se tiene a disposición de la industria programas de innovación y asistencia técnica, se coordina y diseña diversos proyectos turísticos a través de la Red de Investigadores y Centros de Investigación en Turismo (RICIT) integrado por especialistas en el tema, así como el Centro de Documentación Turística, mediante este se recopila y almacena datos. De igual modo, se realizan proyectos de investigación y estudios, además de la realización de acciones de capacitación, profesionalización y vinculación para el sector productivo turístico. Lo anterior ayuda a la especialización del personal que trabaja en esta área.

En cuanto a los recursos y la disponibilidad, van a depender de si el o los beneficiarios califican, cumplen con los requisitos y los criterios establecidos para ser elegibles, así como del presupuesto con el cual se cuente y la planeación del estado, el cumplimiento de metas cuando los recursos están sujetos a ser otorgados de acuerdo con la etapa en la que se encuentre el proyecto.

Según el Ejercicio Presupuestal para el 2021, las acciones y resultados de las actividades

por parte de las áreas de apoyo, el monto autorizado para el sector turismo llegó a los 38,613.4 millones de pesos mexicanos, distribuidos entre SECTUR y FONATUR, se usaron en infraestructura, servicios profesionales, generales, materiales y suministros, transferencias, subsidios, entre otras ayudas. (Secretaría de Turismo, 2021)

Los tipos de financiamiento pueden ser variados, el más común es el crédito, pero también es posible dar subsidios, apoyos, capacitaciones y asesorías, cada uno de ellos está a disposición de las empresas según sus necesidades. También se debe considerar que para optar por algún tipo de financiamiento se debe cumplir con requisitos específicos, además, se debe tomar en cuenta el plazo, así como las tasas de interés a las cuales están sujetas, pues varían dependiendo de la capacidad de pago, del nivel de riesgo o de qué tan consolidada se encuentre la empresa.

Con el propósito de promover la inversión privada y facilitar el acceso al financiamiento de proyectos turísticos, conjuntamente con FONATUR y la banca de desarrollo representada por Nacional Financiera, SNC (NAFIN); Banco Nacional de Comercio Exterior, SNC (BANCOMEXT); los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) y el Fondo Nacional de Desarrollo (FNDR), se integró el “Catálogo de Orientación sobre Fuentes de Financiamiento para el Sector Turístico” en el que se concentran los programas y servicios financieros que ofrece la Banca de Desarrollo así como los servicios que ofrece FONATUR dentro de su Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos. (Secretaria de Turismo, 2021p.p, 36-37)

Con el Catálogo de Orientación sobre Fuentes de Financiamiento para el Sector Turístico se pone a disposición talleres de orientación para obtener fuentes de financiamiento con miras a construir, remodelar, equipar, ampliar, así como obtener capital de trabajo para los proyectos turísticos, a la vez se atiende proyectos turísticos a través del Programa de Asesoría y Calificación

de Proyectos de FONATUR. Este un tipo de financiamiento por cuanto impulsa los emprendimientos del sector.

#### 4.1.1.2 Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO)

Entre otros programas que ayudan al turismo está el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO). Posee una particularidad, se encarga de brindar asesoría en cuanto a la planeación y desarrollo de proyectos en forma gratuita, logrando determinar la viabilidad y factibilidad, así como el nivel de riesgo que puede tener el proyecto turístico, permitiendo un mejor acceso al financiamiento (Gobierno de México, 2020). De este modo se presentan algunos datos relacionados con el proceso para optar por la asesoría de un proyecto turístico.

**Figura 5**

#### *Asesoría de Proyectos Turísticos.*



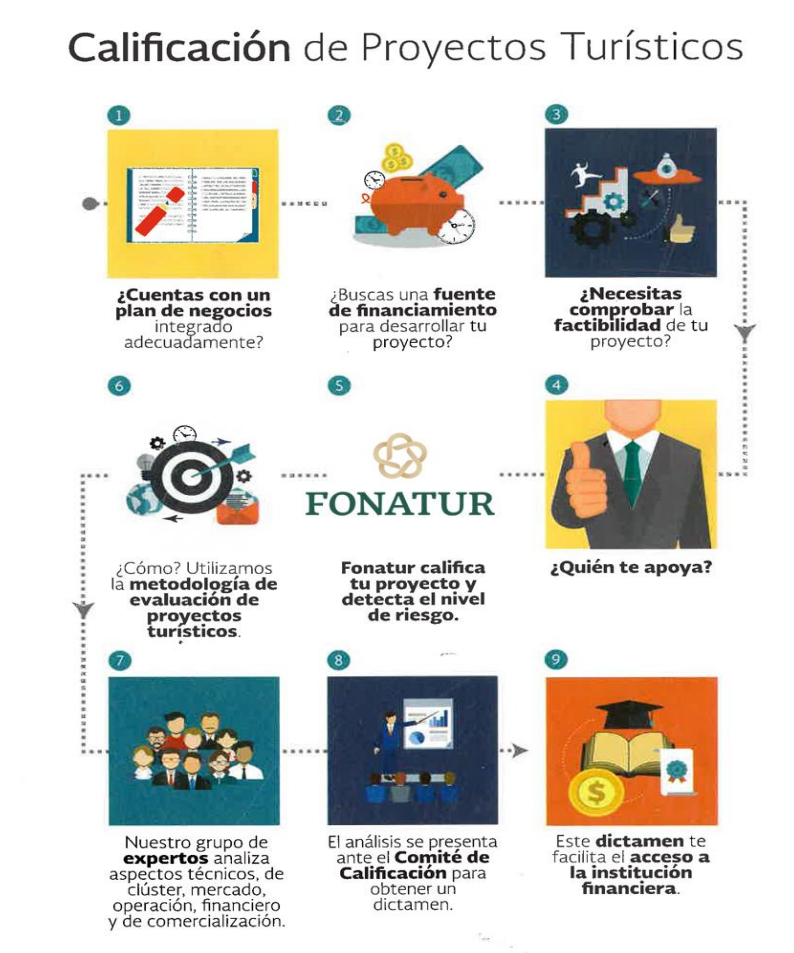
Fuente: Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (2020).

Este servicio se pone a disposición de los inversionistas y así, logren desarrollar un buen plan de negocio, mediante la determinación de la viabilidad y el análisis de riesgo que podría tener, esta asesoría no tiene costo y muestra un paso a paso para la integración del proyecto.

De igual modo, PACO ofrece la calificación de proyectos rentables para la generación de empleos y puedan optar de forma más fácil por el financiamiento, además, sirve de puente al incentivar la participación de la banca para el desarrollo.

**Figura 6**

**Calificación de Proyectos**



Fuente: Programa de Asesoría de Proyectos (2020).

En la calificación de proyectos se implementa una metodología para la evaluación realizada por expertos en la materia, se analiza cada uno de los aspectos, seguido del análisis del comité, quienes dictaminan y califican para poder tener un mejor acceso al financiamiento.

Como mecanismos financieros del programa Paco se tiene los mencionados a continuación:

Características de los mecanismos financieros utilizados en este programa:

- Brindar elementos de apoyo a los inversionistas en materia de clúster, de mercado, técnico, de operación y comercialización y financiera, para solicitar financiamientos
- Incentivar la participación de la banca de desarrollo y privada en el otorgamiento de financiamiento a las empresas turísticas
- Coadyuvar en la generación de empleos, desarrollo regional y crecimiento del sector.
- Convenios de colaboración con empresas del sector turismo, con titulares de FONATUR, SECTUR, Nafin y Bancomext.
- Se imparte talleres de capacitación en diferentes estados del país, beneficiando a 322 empresarios
- Asesoría especializada y opinión imparcial acerca de la factibilidad del proyecto turístico.
- Realignar ideas o proyectos mal enfocados.
- Recomendaciones para optimizar la operación y disminuir el riesgo de la inversión.
- Orientar y facilitar el acceso a diversas fuentes de financiamiento.
- Facilitar el acceso a las fuentes de recursos económicos.
- BANCAMEXT, Banca de Desarrollo y Nafin, son organizaciones enfocadas en un área específica, ofrecen diferentes líneas de crédito y financiamiento, así como garantías a

diferentes tipos de negocios relacionados con el turismo. Para el capital de trabajo se adecuan a las necesidades del proyecto por emprender.

En cuanto a este programa se puede destacar lo siguiente: al ofrecer una asesoría especializada la cual determina la factibilidad de un proyecto, favorece la orientación y apoyo a los inversionistas, pues da un mejor enfoque que comprende acceso a fuentes de financiamiento.

La disponibilidad de recursos es clave para encontrar equilibrio en el desarrollo de la actividad turística, así también es importante se dé una adecuada administración de dichos recursos ante la necesidad de contar con capital de trabajo por parte de las empresas. Su gestión determina, tanto la rentabilidad como la liquidez de las empresas, por cuanto la mayoría requiere de créditos para contar con recursos financieros para realizar las actividades, por consiguiente, se debe tomar en cuenta los cambios internos y externos, así como los factores capaces de afectar a la organización y el nivel de compromiso que se tenga.

“Entre enero 2020 y febrero 2022 se han beneficiado a 1,068 empresas con créditos por 3,640 mdp (millones de pesos)”. (Nacional Financiera, 2022, párr.1) Por su parte contar con el apoyo de entes financieros para impulsar MiPyMEs y clústeres de turismo, tiene como resultado un mayor crecimiento y desarrollo de la actividad al otorgar financiamiento para cubrir necesidades de capital de trabajo, adquisición de activos y nuevas tecnologías, entre otros necesarios para operar, tomando en cuenta la viabilidad del proyecto con el fin de optar por recursos.

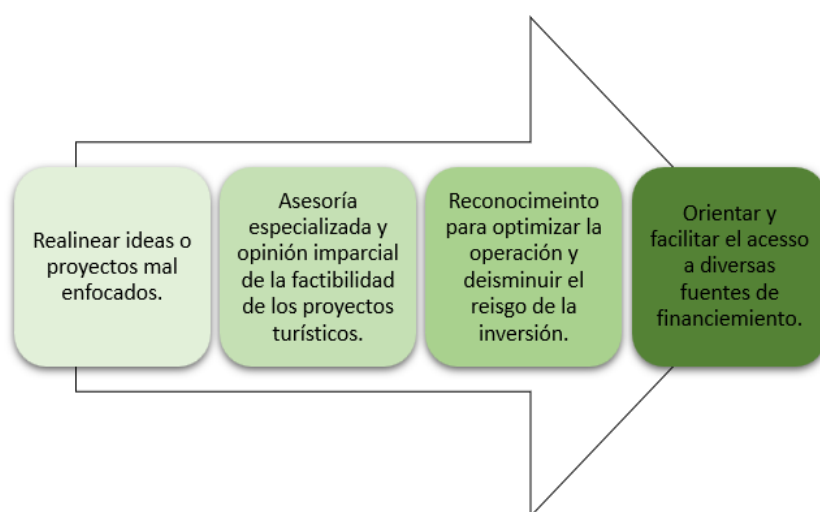
Como se menciona en la página oficial del Gobierno de México (2021) “Este programa busca apoyar a inversionistas, MiPyME y/o grupos sociales del sector turismo, en la planeación y desarrollo de sus proyectos”. (párr.1) Evaluando los proyectos de inversión por medio de estudios y asesorías que determinan el nivel de riesgo del plan de negocio, cabe destacar, este programa

está enfocado al sector turismo, asimismo, es relevante contar con una planeación previa y en él pueden participar personas físicas, jurídicas y diferentes grupos interesados en el desarrollo de una actividad turística.

Este programa plantea brindar apoyo a los inversionistas en cuanto a cómo se debe planear y desarrollar los proyectos turísticos, por ello, en la siguiente figura se presenta la ruta de apoyo del programa PACO:

**Figura 7**

***Ruta de apoyo del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos***



Elaboración propia con base en (FONATUR, s.f, p.3)

Al contar con una asesoría especializada se obtiene una mayor certeza de la rentabilidad de la inversión que conlleva a obtener los mejores resultados, además otorga una reestructuración de las ideas, las cuales pueden ser determinadas mediante un diagnóstico donde se establezca los puntos débiles y, así focalizar y modificar lo necesario para enrumbar el proyecto. Esto se logra siguiendo las recomendaciones brindadas por expertos para la disminución del riesgo, pues

facilitan el acceso al financiamiento, por tanto, contar con este tipo de apoyo permite que un proyecto sea más asertivo, tenga una mayor planeación y control de los recursos.

Emprender proyectos en los que participen diferentes organizaciones, facilita el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, pues cada una se especializa en un área específica, pudiendo así aportar según sus posibilidades. En lo respectivo al sector turismo, cada una de estas organizaciones pretende atraer a los visitantes de diferentes zonas, tanto nacionales como internacionales. Sin embargo, para lograr lo propuesto, se requiere de recurso humano, natural, financiero y otros. De ahí surge la importancia de contar con organizaciones como las mencionadas a continuación:

### Figura 8

#### *Organizaciones que financian al sector turismo*



Fuente elaboración propia con base en (FONATUR, 2021).

Cada una de estas organizaciones brinda algún tipo de soporte al sector turismo, tal es el caso del otorgamiento de créditos para capital de trabajo. En otros casos sirven de agente de enlace con el gobierno facilitando la conexión entre los agentes interesados, dando soporte técnico, estratégico y financiero a los proyectos. Cabe destacar, el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos no brinda apoyo financiero, pese a eso, contar con un proyecto respaldado por el programa PACO hace más factible la obtención de financiamiento por parte de las organizaciones mencionadas.

FONATUR hace convenios con PACO con el fin de fortalecer el programa y así respaldar los proyectos analizados previamente y puedan optar por recursos financieros de otras organizaciones en conjunto con el gobierno central, así como SECTUR, una institución relacionada con los clústeres de turismo, trabaja de forma conjunta para el crecimiento económico en la región.

El Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos apoya a diferentes grupos que cuentan con un proyecto turístico por desarrollar, para lo cual presenta un análisis cualitativo y cuantitativo de los proyectos tomando en cuenta los siguientes aspectos:

### ***Figura 9***

#### ***Metodología para la adecuada integración de un plan de negocios***



Fuente elaboración propia basada en el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos

Como se menciona en el primer punto, el programa brinda elementos de apoyo en materia de clústeres turísticos a los inversionistas, mediante la evaluación de la situación de proyectos por desarrollar, para ello, se debe contar con la documentación necesaria de la propiedad, servicios públicos y ubicación. En lo respectivo al mercado, se requiere hacer una adecuada segmentación y definir las características de los clientes potenciales, como la inclusión de la oferta primaria y de servicios turísticos. Lo anterior, con el fin de conocer el ambiente y las condiciones en que se desarrolla el clúster.

Otro de los elementos que se analiza es el técnico-arquitectónico, está más relacionado con el presupuesto y cronograma de la obra que se desea desarrollar. En cuanto a la operación y comercialización se enfocan en la publicidad del negocio y el capital humano, por último, el financiero trata de la parte económica, del monto requerido y las fuentes de financiamiento para la inversión del proyecto. (Gobierno de México, 2020)

Entre los tipos de financiamiento el programa PACO tiene como fin mejorar la calidad de los proyectos y ayudar a alcanzar las metas propuestas en un tiempo determinado, aunque no brinda financiamiento directo a los proyectos si se ha logrado mejoras en el sector.

Durante el presente año, se han evaluado 64 proyectos (57 asesorías y 7 calificaciones), de las cuales 7 calificaciones y 9 asesorías fueron para la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), así como 48 asesorías para MiPyMEs. Las 64 evaluaciones representan un monto aproximado de inversión de \$2,327.2 mdp. (\$13.4 de la CDI y \$2,313.8 de las MiPyMEs), de los cuales \$1,523.2 mdp. fueron solicitados por la vía de apoyos financieros (\$11.0 de la CDI y \$1,512.2 de MiPyMEs). Se apoyó a 26 grupos sociales en estado de vulnerabilidad y a 48 MiPyMES. (Secretaría de Turismo [sic], s.f, p.2)

Con respecto de la cita anterior el programa PACO ha logrado las metas propuestas relacionadas con el apoyo a los proyectos turísticos, al brindar asesoría, evaluación y calificación a las diferentes organizaciones, las cuales presentan sus iniciativas para que se les realice el estudio respectivo y determinar si resulta viable al evaluar el riesgo. Se tiene como resultado el apoyo a cada uno de ellos y otros logran, inclusive, acceso a un financiamiento de otras organizaciones. Además, se presentan otros resultados a continuación:

De la misma manera, en el ejercicio reportado, se llevaron a cabo 22 talleres de promoción y difusión del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos en los que participaron un total de 1,841 asistentes. Los talleres se realizaron en las entidades federativas de la Ciudad de México... En estos eventos se contó con la participación de autoridades municipales, así como funcionarios a servicio del gobierno federal e inversionistas privados. De esta manera, se reportó un avance del 138% con respecto a la meta anual programada. (CUENTA PÚBLICA 2018, s.f, p.3)

Este otro caso revela el apoyo de este programa en donde se involucra diferentes entidades tanto públicas como privadas, demostrando el gran aporte de PACO para el desarrollo de los proyectos, asimismo se observa la participación de diversos grupos interesados en obtener los beneficios ofrecidos por este programa.

#### **4.1.2 Colombia**

El país se enfoca en el desarrollo regional en clústeres, pues juegan un papel clave al coordinar actores públicos, privados y el diseño de proyectos en conjunto. La estrategia se basa en diversas ventajas: generar incentivos para emprendimientos, fomentar la innovación rápida al

comprender tendencias del mercado acercándose a los clientes, acceder a información y tecnologías.

Las conglomeraciones productivas se componen principalmente por microempresas, ello indica que son un componente crucial de la economía de la nación. Esto sugiere que la mayoría de las empresas en esta área son relativamente pequeñas en términos de empleados y facturación.

Actualmente en este país se encuentra:

### ***Figura 10***

#### ***Clústeres en Colombia***



Fuente: Elaboración Propia con base en datos de Red Clúster

Los programas en los cuales se encuentran involucrados los clústeres de turismo en los litorales marítimos de Colombia se crean con el objetivo de fomentar la competitividad. Estos programas buscan impulsar la colaboración y sinergia entre empresas, instituciones de educación superior, centros de investigación y entidades gubernamentales. Lo anterior involucra varias etapas, actores claves y un análisis exhaustivo de la economía colombiana para reconocer aquellas áreas con un alto potencial de desarrollo y competitividad. Entre los mecanismos con los que cuentan los programas para el desarrollo de estos objetivos se puede mencionar los siguientes:

**Tabla 4****Mecanismos financieros para los programas de clúster en Colombia.**

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Tipo de Fondo</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
Innova Clúster	\$250.000.000 Pesos colombianos	No reembolsables	Emprendimiento , innovación, desarrollo de la economía popular y el fortalecimiento de las MiPyMEs colombianas.	Programas o convocatorias que cuentan con características distintas de propósito, objetivo y perfil de beneficiarios
Programa de Apuestas Productivas Naranja	\$2.000.000.000 Pesos colombianos	No reembolsables	Mapeo de las apuestas productivas regionales relacionadas con TIC, y de agentes creativos	Atlántico, Bolívar, Caldas, Montería, Córdoba, Santander y Valle del Cauca.

Fuente: Elaboración Propia

#### **4.1.2.1 Innova Clúster**

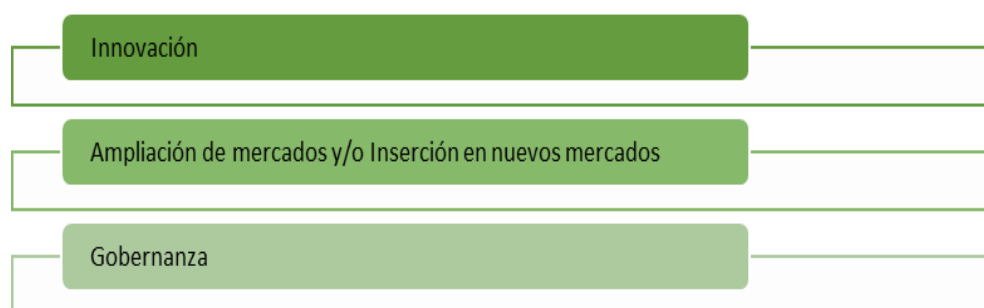
Este programa es una convocatoria de ventanilla abierta, la cual busca cofinanciar proyectos de innovación en clústeres empresariales enfocados en actividades relacionadas con innovación, expansión de mercados, inserción en nuevos mercados y gobernanza, impulsando el crecimiento y la competitividad de las empresas en Colombia a través de proyectos colaborativos que generen un impacto significativo.

Este programa opera en un esquema de ventanilla abierta, significa que se abre en períodos específicos, durante los cuales los clústeres empresariales pueden presentar sus propuestas de

proyectos para su evaluación y posible financiamiento. Ofrece un cofinanciamiento de hasta el 50% del valor total del proyecto, con un límite máximo de hasta doscientos cincuenta millones de pesos (\$250.000.000). Se requiere que las propuestas beneficien a un mínimo de diez usuarios finales, para así, los proyectos tengan un impacto significativo y lleguen a una base amplia de empresas o individuos, los proyectos pueden tener hasta una duración de 18 meses.

### ***Figura 11***

#### ***Componentes de los Proyectos***



Fuente: Elaboración Propia

#### **4.1.2.2 Programa Apuestas Productivas Naranja**

Este programa se desarrolla a través de ocho talleres, se imparten durante todo el año junto con las cámaras de comercio de las regiones, se trata temas relacionados con políticas de clústeres y se basa en el análisis y la aplicación de políticas relacionadas con los clústeres, además de una metodología de mapeo de nodos para identificar y analizar los diferentes actores clave (nodos), dentro de una región o industria en particular. La definición de segmentos estratégicos específicos dentro de un mercado o industria que presente oportunidades estratégicas para el crecimiento empresarial y por último el establecimiento de un ámbito de trabajo de la iniciativa clúster, en donde se define y delimita el alcance y los objetivos de una iniciativa clúster.

La iniciativa reconoce que el turismo no es solo responsabilidad de una entidad o actor individual, sino que requiere la participación de diversas partes interesadas, como gobiernos, empresas turísticas, comunidades locales y otros actores relevantes. Al unir fuerzas, se puede aprovechar los recursos, conocimientos y habilidades de cada participante para mejorar la calidad y diversidad de las ofertas turísticas.

Características de los mecanismos financieros utilizados en este programa:

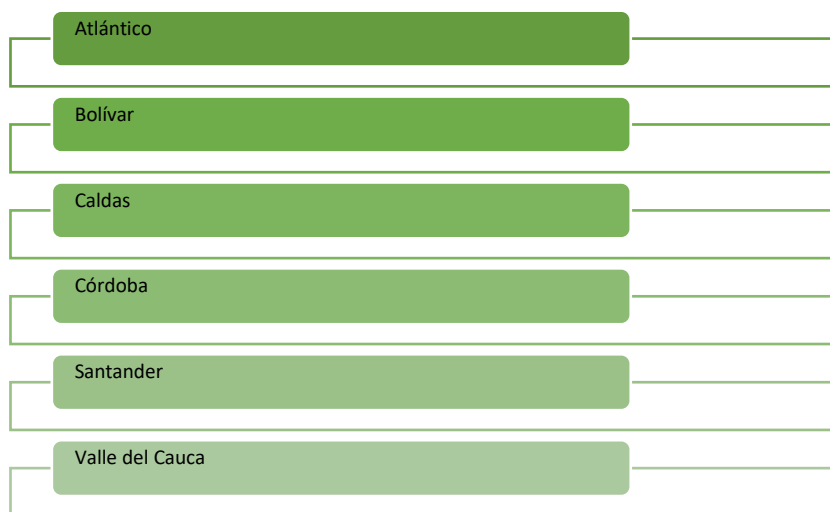
- Las Cámaras de Comercio, encargadas de liderar, dinamizar y replicar la hoja de ruta en los territorios, impactan a las empresas para que se desarrollen y fortalezcan negocios relacionados con las industrias creativas.
- Se trabaja en la estructuración de proyectos y estrategias de financiación.
- El programa cuenta con inversión para implementar en seis departamentos del país.
- Se realizan talleres con las cámaras, donde los participantes reciben la metodología y conocimientos necesarios para iniciar la implementación del proyecto y posibilitar el crecimiento empresarial.
- La estrategia competitiva del clúster naranja prioriza cada departamento como parte del plan de acción.
- El Programa Apuestas Productivas Naranja identifica los clústeres como oportunidades de desarrollo para sectores de Economía Naranja.

El programa Apuestas Productivas Naranja representa una inversión significativa de \$2.000 millones, los cuales benefician seis departamentos, estos recursos son destinados a fomentar el desarrollo y la fortaleza de las empresas en el ámbito de las industrias creativas y culturales, respaldadas por la implementación estratégica de las tecnologías de la información. La colaboración con las Cámaras de Comercio de las capitales en cada departamento demuestra un

enfoque práctico y territorializado para liderar, dinamizar y expandir la hoja de ruta trazada por el proyecto.

### ***Figura 12***

#### ***Departamentos Involucrados***



Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), 2020.

Además de los mecanismos financieros mencionados, Colombia cuenta con otras instituciones que apoyan los clústeres y diferentes proyectos para su desarrollo, pero en estos actualmente no se encuentra ningún clúster de turismo de los litorales marítimos. Dichos clústeres pueden optar por dicho mecanismo, lo que permite se le dé relevancia e importancia a la colaboración de estos conglomerados para el mejoramiento de las regiones, por lo tanto, seguidamente se menciona otros mecanismos:

Tabla 5

*Instituciones y mecanismos financieros involucrados en los clústeres de Colombia.*

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Tipo de Fondo</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
Banco de desarrollo empresarial de Colombia (Bancóldex)	\$186.698 millones de pesos colombianos	No reembolsables	Programas y proyectos dirigidos a la innovación y competitividad	Se otorga por medio de Innpulsa Colombia
Fondo de Fondos	\$38.000.000 millones de dólares	Reembolsables	Alternativa de financiamiento con especial énfasis en la economía naranja.	Cualquier emprendedor
Clúster Más Pro	\$7.656.000.000 pesos colombianos	Reembolsable	Promover la productividad, la calidad, los encadenamientos y la sofisticación de las iniciativas	12 proyectos
Clústeres de servicios más sofisticados	Ejecutan más de USD \$5 millones provenientes del crédito otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Reembolsable	Asistencia técnica y acompañamiento en el Fortalecimiento de su gobernanza. Formulación de proyectos	Siete iniciativas clúster compuestas por empresas de Servicios Basados en Conocimiento (SBC)
Colombia Más Competitiva	\$ 15.823.772,76 de dólares	No reembolsable	Competitividad y la innovación mediante el apoyo a las cadenas de valor sostenibles	Sistema Nacional de Competitividad e Innovación

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.1.2.3 Banco de desarrollo empresarial de Colombia (Bancóldex)

El programa Bancóldex Capital, se inicia en el año 2009, como una colaboración entre el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Bancóldex, tiene como objetivo impulsar y fomentar el crecimiento de la industria de Fondos de Capital en el país. Estos fondos comprenden tanto los Fondos de Capital Privado (*Private Equity Funds*), los cuales son vehículos de inversión que recaudan fondos de inversores institucionales y/o individuales, para luego invertirlos en empresas con alto potencial de crecimiento y desarrollo, además de contar con los Fondos de Capital Emprendedor (*Venture Capital Funds*), estos se centran en la inversión en empresas emergentes y startups en sus etapas iniciales de desarrollo.

El programa Bancóldex Capital busca impulsar el ecosistema de inversión en Colombia, al promover la creación y crecimiento de esos tipos de fondos. Se compone de dos elementos esenciales:

- Apoyo Financiero:

Bancóldex juega un papel fundamental en el fomento de la industria de fondos de capital al invertir como socio limitado (*Limited Partner*) en estos fondos. A lo largo del tiempo, participa como inversor en seis fondos de capital, respaldando diversos sectores económicos, entre los cuales se encuentra el turismo. A través de estas inversiones, se logra canalizar capital hacia más de 28 empresas, contribuyendo así a su capitalización y crecimiento.

- Apoyo No Financiero:

Bancóldex, en colaboración con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), establece un convenio de cooperación técnica con el objetivo de impulsar la industria de fondos de capital

en Colombia y promover el acceso de las MiPyMEs al financiamiento con capital emprendedor. Lo anterior se lleva a cabo mediante la ejecución de diversas actividades distribuidas en cuatro componentes clave:

**Figura 13**

***Componentes del apoyo no financiero***



Fuente: Bancóldex, 2023

#### **4.1.2.4 Fondo de Fondos**

El Fondo de Fondos representa una iniciativa conjunta respaldada por un grupo de importantes actores financieros y gubernamentales en Colombia. Tiene un capital inicial de 38 millones de dólares, aportados por entidades como Bancóldex, Innpulsa Colombia, Colciencias departamento administrativo de ciencias, tecnología e innovación, Softbank y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF). Este fondo busca invertir en fondos de capital emprendedor

en Colombia y en la región. Dirige sus inversiones hacia emprendimientos innovadores y escalables en diversos sectores, con un enfoque especial en la economía naranja.

La gestión de este fondo está a cargo de la Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior (Fiducoldex), una sociedad que presta servicios financieros de economía mixta, junto con la dirección profesional de Bancóldex. Esta iniciativa busca estimular el emprendimiento y el sector de la economía naranja, un modelo de desarrollo en cuanto a la diversidad cultural y la creatividad. Cuenta con herramientas culturales, sociales y económicas con el fin de proteger los derechos de propiedad intelectual, reconocidos como motores fundamentales para el desarrollo económico. El Fondo de Fondos ha logrado un interés positivo entre inversores quienes desean participar en esta plataforma de inversión colectiva, lo que multiplica los recursos disponibles y, por lo tanto, va a tener un impacto significativo en las empresas beneficiarias de este tipo de financiamiento.

El enfoque de esta iniciativa es diversificar las opciones de financiamiento disponibles para las empresas, apartándose del tradicional crédito. Los emprendedores interesados en obtener inversión deben acercarse a los fondos de capital. Se realiza una evaluación exhaustiva de su grado de innovación, potencial de crecimiento y escalabilidad. Esto no solo fomenta el crecimiento de estas empresas, sino también contribuye a aumentar su competitividad en el mercado.

Por otra parte, la obtención de mecanismos de competitividad aporta a los clústeres la capacidad de competir eficazmente en los mercados internacionales, ofreciendo productos y servicios de calidad a precios competitivos. Al aumentar la producción y los ingresos, se puede mejorar las condiciones de vida de la población y crear más oportunidades de empleo. La iniciativa de clústeres de servicios más sofisticados se enfoca en sectores específicos que se consideran prometedores para el crecimiento económico y la competitividad en Colombia.

#### **4.1.2.5 Clúster Más Pro**

En el 2021, la estrategia 'Clúster Más Pro' cuenta con recursos por \$4.000 millones, destinados a apoyar iniciativas que fomenten el fortalecimiento de los clústeres. Puede incluir actividades como capacitación, investigación y desarrollo, adopción de tecnología, promoción de exportaciones y mejora de la cadena de suministro. Para el 2022 se espera contar con 7.656 millones. La estrategia tiene como objetivo principal impulsar la productividad, calidad, encadenamientos y sofisticación de los clústeres industriales del país, busca contribuir a la reactivación segura de la economía colombiana después de los desafíos planteados por la pandemia de COVID-19. Este enfoque puede aumentar la capacidad de las empresas para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado y mejorar su competitividad en un entorno cambiante.

En cuanto a recursos, la convocatoria proporciona cofinanciación de hasta el 75% y el 25% restante debe ser aportado como contrapartida por los clústeres beneficiarios, puede ser mínimo 30% en efectivo y hasta 70% en especie, para un total de 12 proyectos. (Colombia Productiva, 2022). Estos proyectos deben tener un impacto positivo en el crecimiento económico de las regiones y abordar problemáticas o necesidades presentes o futuras en las iniciativas clúster.

**Figura 14****Categorías de Cofinanciación**

Categoría 1:	Categoría 2:	Categoría 3:
HASTA \$450 MILLONES DE COFINANCIACIÓN	HASTA \$300 MILLONES DE COFINANCIACIÓN	HASTA \$150 MILLONES DE COFINANCIACIÓN
Monto del proyecto: \$600 millones	Monto del proyecto: \$400 millones.	Monto del proyecto: \$200 millones.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisito: mínimo 15 empresas por proyecto</li> <li>Proyectos a cofinanciar: 2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisito: mínimo 10 empresas por proyecto</li> <li>Proyectos a cofinanciar: 6</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisito: mínimo 8 empresas por proyecto.</li> <li>Proyectos a cofinanciar: 4</li> </ul>

Fuente: Colombia Productiva, 2022.

#### 4.1.2.6 Clústeres de servicios más sofisticados

Este programa busca seleccionar y apoyar a los clústeres que cumplan con ciertos criterios, como contar con un mínimo de diez empresas pertenecientes a sectores como audiovisuales, publicidad y mercadeo, animación digital y videojuegos, servicios editoriales y gráficos, software y aplicaciones, diseño arquitectónico y de ingeniería, educación, salud y artes escénicas. Lo anterior se hace a través de convocatorias en donde las empresas y organizaciones interesadas pueden presentar sus propuestas para participar en el programa.

La Convocatoria por medio de Colombia Productiva, ejecuta más de \$5 millones provenientes del crédito otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde se brinda asistencia técnica y acompañamiento a los clústeres seleccionados, con el objetivo de fortalecer su estructura de gestión y colaboración, así como desarrollar proyectos que mejoren su competitividad en el mercado global. Con esta iniciativa se busca impulsar la capacidad de las

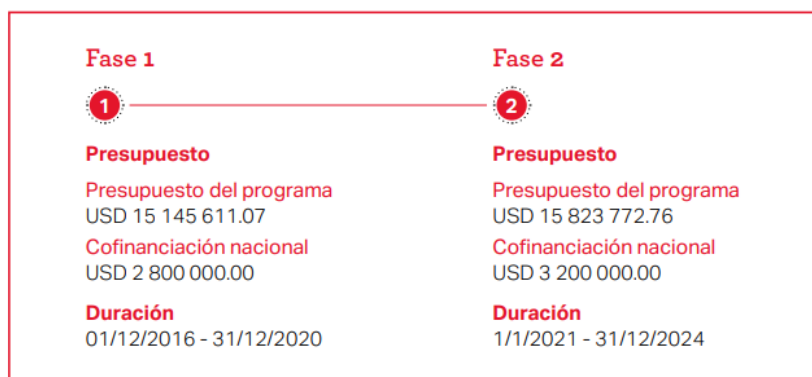
empresas colombianas para acceder a oportunidades internacionales y contribuir al crecimiento económico sostenible del país.

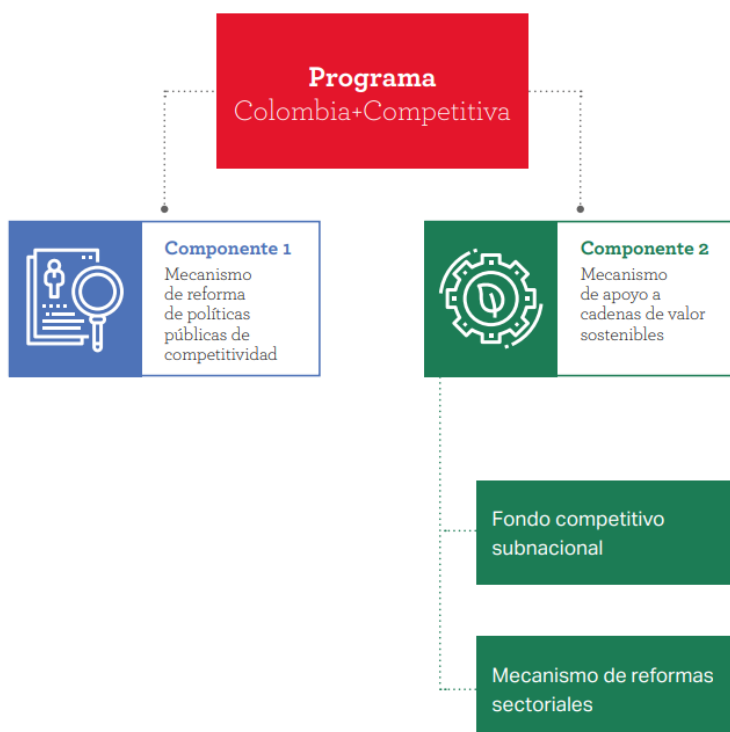
#### 4.1.2.7 Colombia Más Competitiva

Por otra parte, Colombia Más Competitiva busca fortalecer el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación a través de financiamiento ágil, asistencia técnica, desarrollo de capacidades y promover la colaboración entre diversas entidades, con el fin de mejorar la implementación de políticas públicas y el desarrollo económico. Además de la búsqueda de una mejora en la competitividad y la internacionalización de diversas cadenas de valor, entre ellas cacao especiales, cafés especiales, turismo sostenible, construcción sostenible e ingredientes naturales. El propósito de esta mejora es permitir a los productores y proveedores de servicios a nivel regional y territorial, añadir un valor diferenciado a sus productos y servicios.

#### Figura 15

##### *Mecanismos de Intervención y presupuesto*





Fuente: Colombia Más Competitiva, 2021.

El fondo competitivo por medio de la cofinanciación de proyectos de asistencia técnica con enfoque de mercado, junto con la promoción de estándares de sostenibilidad, es una estrategia que puede generar beneficios tanto para los actores involucrados en las cadenas de valor, como para el entorno en el cual operan. Al alinear los objetivos económicos con los sociales y ambientales, se construye un camino hacia un desarrollo más equitativo y sostenible.

Por otro lado, los mecanismos de reformas sectoriales tienen el enfoque de un mecanismo flexible para diseñar y aplicar soluciones a cuellos de botella transversales y específicos en las cadenas de valor. Este enfoque flexible no sólo limita la competitividad y la internacionalización de las cadenas de valor, sino también reconoce la importancia de reformas políticas, mejoras en la

infraestructura y la colaboración entre diferentes niveles de gobierno y sectores. Al hacerlo, se crea un marco integral con la capacidad de impulsar un crecimiento económico sostenible y una mayor integración en los mercados globales.

### **4.1.3 Costa Rica**

#### **4.1.3.1 Programa Nacional de Clústeres**

Durante muchos años el interés de diferentes sectores por ser más productivos viene en aumento. A partir de ahí surgen las agrupaciones clústeres quienes trabajan en forma conjunta y desde diversos enfoques para transformar la productividad de un país o región utilizando mecanismos para desarrollarse. Sin embargo, suelen existir planteamientos y estrategias poco formales, pues la organización se da de forma espontánea, por lo tanto, requieren mejorar su organización, por esta razón en Costa Rica surge el Programa Nacional de Clústeres (PNC), el cual se encuentra en una estructuración y ordenamiento de funciones por parte de las entidades del sector público.

Artículo 1°—Reforma. Se reforma el artículo 3 del Decreto Ejecutivo N° 43425-MEIC-MTSS del 7 de febrero de 2022, denominado Creación y declaratoria de Interés Público del Programa Nacional de Clústeres, publicado en el Diario Oficial La Gaceta N° 39 del 28 de febrero de 2022. (La Gaceta, 2022, p.1)

Con este decreto se establece el PNC es de vital importancia para el desarrollo económico del país, de modo tal, se requiere de una adecuada coordinación institucional y de recursos para aumentar la productividad e innovación de las organizaciones involucradas, además de contar con la coordinación, monitoreo y evaluación de las políticas implementadas para el desarrollo de los clústeres que conlleven al éxito.

El desarrollo económico es un proceso que evoluciona en el tiempo, por tanto, en cada una de las etapas se requiere del liderazgo para así, haya una dinámica entre las partes, y más importante aún, definir un rol en el que se dé soluciones a los diferentes problemas surgidos en el proceso, así como definir las estrategias para alcanzar el éxito de los proyectos por emprender, todo esto en procura de mejorar la integración de los mercados para el crecimiento en la productividad. Por ello, es relevante contar con el apoyo de las entidades mencionadas, no sin antes definir el rol que cada una debe asumir para una mejor organización.

**Figura 16**

**Estructura del Programa Nacional de Clústeres**



Fuente: Elaboración propia, a partir de Lara (2022, párr.8)

De la siguiente figura se puede mencionar que para lograr un aumento en la productividad se implementa diferentes estrategias de integración entre los entes públicos, privados y académicos, para así motivar a la sociedad a que se genere soluciones novedosas a sus

problemáticas, de igual modo, el apoyo posible de brindar por estas organizaciones se vería reflejado no solo en la parte económica, además en aportes como capacitaciones, talleres, conocimientos, alianzas, entre otros.

Costa Rica es un país ubicado en la zona intertropical, cuenta con hermosas playas y un clima cálido tanto en el Caribe como en el Pacífico, por tanto, atrae gran cantidad de turistas de diferentes regiones del mundo y lo cual la hace muy dependiente de la actividad, de tal modo, apoyar a los clústeres enfocados en el sector, puede generar desarrollo económico a las zonas más alejadas y al país en general. Por esto, diferentes organizaciones tanto nacionales como internacionales se agrupan y muestran su interés en apoyar estas iniciativas.

Se sabe que el país enfrenta grandes desafíos en lo referente al desarrollo económico, pues la productividad se encuentra centralizada en el Gran Área Metropolitana y enfrenta dificultades para extender el crecimiento económico a las otras regiones del territorio nacional, lo cual genera una desigualdad económica y falta de oportunidades para las zonas más alejadas del país, haciendo frente a dificultades como la innovación, la competitividad, entre otras. Por esta razón surge la idea del PNC con el fin de incentivar la economía con apoyo de organismos internacionales en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

El presidente Carlos Alvarado mencionó: "Este decreto se diseñó como resultado de un proceso colaborativo, en el cual el Banco Interamericano de Desarrollo con su amplia experiencia en materia de clústeres en América Latina, colaboró analizando cómo funcionan estos Programas de Clústeres en otros países y ayudó a discernir sobre cuál debería ser el mejor planteamiento para operativizar el programa en Costa Rica". (Presidencia de la República de Costa Rica, 2022, párr.9)

De esta manera el PNC busca facilitar a las iniciativas clústeres diversas redes de colaboración, sumando esfuerzos para la consolidación de un programa robusto basado en experiencias de otros países de la región, con el fin de potenciar el desarrollo tanto económico como social, así como la productividad en el mediano y largo plazo. Todo esto con el apoyo del BID, además del sector público, privado y académico.

En lo respectivo a los mecanismos financieros para el programa de Costa Rica PNC, tiene la finalidad de guiar a los clústeres que se desarrollen a nivel nacional. Sin embargo, al tener poco tiempo de haberse creado y estar en proceso de conformación, se encuentra limitado en cuanto a la obtención y asignación de recursos. Por tanto, no se tiene un monto económico establecido para el aporte a las iniciativas; no obstante, se logra coordinar diferentes mesas ejecutivas con la participación del sector público, privado y académico, en busca de soluciones. Además de intervenir de forma activa ante los otros sectores. Por otro lado, se tiene mecanismos como las capacitaciones, convenios, seguimientos, evaluaciones, orientación, entre otros.

**Tabla 6*****Instituciones, programas y mecanismos financieros involucrados en los clústeres de Costa Rica***

<b>Institución</b>	<b>Monto</b>	<b>Reembolsables</b>	<b>Destino</b>	<b>Beneficiarios</b>
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	Costo total: USD 250,000 Financiamiento de Contrapartida del País USD 38,500.00	No reembolsable	Promover la innovación y la mejora de la productividad de las empresas que participan en las cadenas de valor de los clústeres priorizados.	Gobierno de Costa Rica. Secretaría Técnica del Consejo de Desarrollo Territorial. Programa Nacional de Clústeres (PNC)
Programa Reto país	Cada persona ganadora seleccionada en Evento de Premiación recibirá hasta \$10.000	Capital semilla no reembolsable	Dirigido a emprendimientos dinámicos y tradicionales con el fin de incrementar las ventas de su producto o servicio.	Turismo. Agroindustria. Salud. Educación. Economía naranja.
Promotora Costarricense de Innovación e Investigación (PII)	120 millones, cada una de las cuales recibirá hasta un máximo de ¢20 millones. El monto representa 80% del costo total del proyecto y la empresa deberá aportar el 20% restante en calidad de contrapartida.	No reembolsable	Mejorar la capacidad de gestión y competitividad de las cadenas de valor o ecosistemas productivos de iniciativas clúster.	Seis mejores propuestas, elegidas después de un proceso de evaluación

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se muestran datos relevantes de las instituciones y programas que brindan apoyo financiero al PNC, a las iniciativas clúster y más específicamente al sector turismo.

En primera instancia se cuenta con el aporte del BID, los recursos se destinaron al marco de la cooperación técnica para el mapeo de las iniciativas clústeres existentes en el territorio nacional con su debida categorización, se da el lanzamiento del PNC, se da una estrategia de comunicación referente al quehacer del clúster mediante el diseño de una línea gráfica, creación de un sitio web y de un canal oficial en YouTube.

Además de los puntos mencionados, cabe recalcar que \$125.513 se utilizaron en gestiones de prensa, tanto a nivel nacional como internacional, con el fin de dar a conocer el programa, también se da la contratación de consultores expertos y empresas de servicios especializados, además se brinda apoyo estratégico y operativo a las iniciativas, se diseña y gestiona sesiones de trabajo con jefes y funcionarios de otras instituciones. Todas estas acciones llevan a la publicación del Decreto Ejecutivo N°43425-MEIC-MTSS de Creación y Declaratoria de Interés Público del PNC.

De igual modo se realiza un programa de capacitación y guía de gestión de clúster, sistema de monitoreo y evaluación de las iniciativas, se elabora la metodología para el desarrollo de las cadenas de valor, coordinación del proceso de análisis mediante consultoría mediante el estudio de experiencias, entrevistas y sesiones de trabajo, todos los puntos mencionados resultan importantes para la puesta en marcha del PNC, esto implica que aún falta mucho camino por recorrer, pues se requiere de más recursos y una mayor colaboración desde todas las hélices. (MTSS, 2022)

A través de MIDEPLAN se gestiona los fondos para la contratación de una empresa consultora que apoye en el proceso de planificación, asesoría y cooperación técnica del clúster turístico del Pacífico, el cual es aprobado y revisado por el Instituto Costarricense de Turismo

(ICT); sin embargo, no es financiado por esta institución, sino por el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN).

En cuanto al programa reto país *Impact Hub* San José, anuncia el lanzamiento de la cuarta edición del concurso con el apoyo del Sistema Banca para el Desarrollo (SBD) en alianza con el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica (MEIC), el Programa Nacional de Clústeres, Gobierno Abierto y organizaciones del sector privado, con el fin de que los participantes propongan ideas innovadoras, trayendo consigo mejoras en temas sociales y ambientales. Todas estas instituciones brindan acompañamiento, asesoría y capacitaciones de parte de personal experto en la materia, en dicho concurso se realiza varias ediciones y los ganadores recibieron \$10.000 de fondos no reembolsables para impulsar el proyecto ganador en el 2022, el cual apoya ideas y soluciones enfocadas en turismo. (BioEmprender, 2024)

La Promotora Costarricense de Innovación e Investigación realiza convocatorias en busca de mejorar la competitividad de clústeres, de las pequeñas y medianas empresas del país, se requiere la participación activa de la empresa, por lo cual estos deben aportar una parte al proyecto, en este caso se cuenta con la colaboración de los Ministerios de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), Trabajo y Seguridad Social y Economía, (MEIC), el Programa Nacional de Clústeres, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y actores privados o académicos enfocados en mejorar la productividad y competitividad. (Rivera, 2022)

Las instituciones y programas mencionados han apoyado a los clústeres a través de convocatorias y concursos para optar por financiamiento a los mejores proyectos, el clúster de turismo del Pacífico aún se encuentra en formación, por ello requiere de más apoyo de parte del gobierno, especialmente del ICT, institución que se encarga del sector. Sin embargo, tiene otra

metodología más enfocada en destinos turísticos y no en brindar beneficio a una zona en común, por ello, con el PNC se pretende la unificación del sector y trabajar de forma conjunta para un bien común. Por otro lado, el clúster de turismo de la zona del Caribe se encuentra un poco más rezagado, pues no logra una sintonía con las diferentes organizaciones que se involucren con el turismo.

Características de los mecanismos financieros utilizados en este programa:

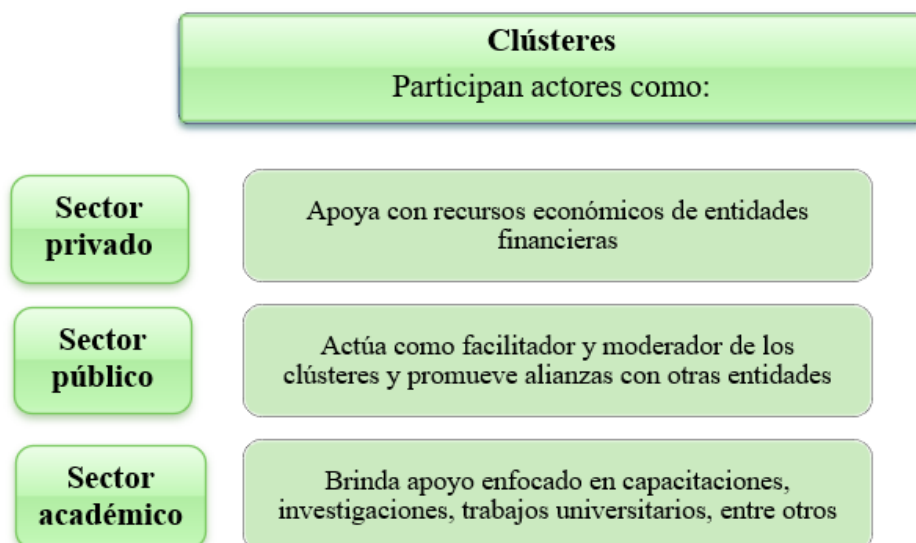
- Apoyo del sector académico orientado en capacitaciones e investigaciones por parte de profesionales de universidades e instituciones involucradas en el desarrollo de las iniciativas de clústeres, asimismo en algunos casos guían y encabezan alguna iniciativa en particular.
- Apoyo gubernamental, el cual promueve alianzas, coordinaciones y capacitaciones, además de guiar en el proceso de las iniciativas clústeres, así como el establecimiento de políticas, normativas, leyes y reglamentos.
- Apoyo del sector privado con empresas que brindan sus experiencias, asesoría, capacitación, capital humano y recursos económicos.
- Apoyo del sector público con base en las experiencias, colaboración, vinculación, capacitación, alianzas y otorgamiento de crédito.
- Procesos de estudio y análisis como las “Cadenas de Valor” del Sector Turístico del Caribe, entre otras investigaciones que aportan a las iniciativas.
- Proceso colaborativo del BID analizando cómo funcionan estos Programas de Clústeres.
- Reto País conecta emprendedores sociales planteando soluciones a problemas identificados en iniciativas clústeres.

- Participación de varios actores como el sector privado, la academia, las instituciones del Estado y entidades financieras.
- Emisión del decreto ejecutivo N° 43425-MEIC-MTSS que autoriza a las instituciones del Estado a destinar recursos y la designación de tiempo de funcionarios.
- El estado avala la firma de convenios interinstitucionales.
- Diseñado e implementado Políticas de Desarrollo de Clústeres (PDC).
- Convocatoria al Programa de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa + Clústeres 2022 (Propyme + Clústeres 2022) de fondos no reembolsables que se colocarán entre las seis mejores propuestas.
- Promover alianzas productivas como mecanismo para impulsar la competitividad, la innovación.
- Se alinean y aprovechan los marcos normativos habilitando el MTSS y el MEIC para impactar positivamente en el desarrollo productivo y la generación de empleo
- La instrumentalización de una Política de Desarrollo de Clústeres
- Implementación de estrategia en la Zona Económica Caribe basada en la creación y dinamismo de ecosistemas productivos.
- Implementación de programas de capacitación
- Diseño de una metodología e indicadores de monitoreo y evaluación del PNC para que los clústeres puedan ver los beneficios que trae a sus empresas el trabajar en colaboración por medio de capacitaciones virtuales.
- Realización del primer Encuentro Nacional de Clústeres organizado en conjunto con representantes de diferentes clústeres de todo el país.
- Mesas Ejecutivas como herramienta de apoyo a la gestión de los clústeres.

En Costa Rica el PNC tiene varias características de los mecanismos financieros, los cuales dependen del tipo de clúster y qué tan avanzado esté, tomando en cuenta todos estos actores son importantes desde el inicio de un proyecto hasta el final, pues se necesita un poco de cada uno para alcanzar las metas establecidas por cada iniciativa, en consecuencia, es oportuno denotar el contexto de los actores involucrados en las iniciativas clústeres.

**Figura 17**

**Sectores que apoyan a los clústeres**



Fuente: Elaboración propia, retomando aportes de Gudiño (2021, párr.3)

Por ello es tan relevante el aporte de cada sector, en conjunto se logra mejor los proyectos, trayendo consigo beneficio mutuo tanto para la entidad que apoye, como para la iniciativa, aumentando la competitividad y la innovación, factores importantes para el desarrollo del país y para la sociedad costarricense en general.

Aunado a esto, se reconoce la importancia de invertir en el desarrollo de las iniciativas clústeres proporcionando los recursos necesarios para su proceso, donde actúan varios actores: funcionarios del estado, entidades que brindan asesoramiento y colaboración en las actividades de los clústeres, resulta de gran relevancia firmar convenios interinstitucionales, por cuanto se crea alianzas y facilita la coordinación, la obtención de recursos, así como el intercambios de conocimiento, entre otros.

El decreto autoriza a las instituciones del Estado a destinar recursos y la designación de tiempo de funcionarios, en la medida de sus posibilidades, para contribuir con los objetivos del PNC y de las iniciativas clúster, así como también avala la firma de convenios interinstitucionales. (Presidencia de la República de Costa Rica, 2022, párr.14)

Como se menciona en el decreto ejecutivo N° 43425-MEIC-MTSS firmado el 23 de febrero del 2022 por el expresidente Carlos Alvarado, se autoriza a las instituciones del estado a destinar recursos y personal para apoyar estas iniciativas; sin embargo, uno de los aspectos por tomar en cuenta son las posibilidades o tiempo disponible para apoyar las iniciativas, además en muchas ocasiones no se cuenta con dichos recursos, el presupuesto está limitado a otros proyectos y aunado a esto, se puede dar una falta de coordinación o de interés de parte de los sectores involucrados.

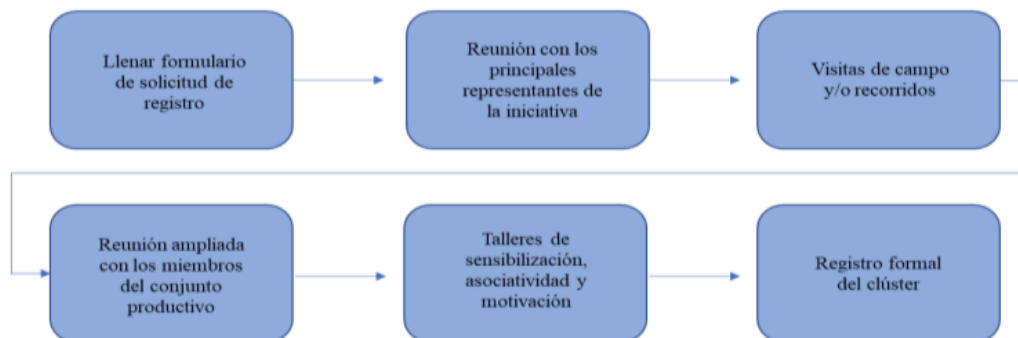
Conforme pasan los años se va detectando las necesidades del mercado y eso trae consigo un mayor interés en la implementación de Políticas de Desarrollo de Clústeres, logrando ventajas competitivas, mejorando la calidad de los productos y servicios, además de esto se da el aprovechando de los recursos tecnológicos para la mejora de los procesos y mayor eficiencia en la productividad, lo cual atrae a los consumidores e impacta de manera positiva el desarrollo económico del país.

Desde hace varias décadas, tanto países desarrollados como en vías de desarrollo diseñan e implementan Políticas de Desarrollo de Clústeres (PDC), como mecanismo para mejorar la productividad y la competitividad mediante la colaboración entre las empresas y demás instituciones que forman un clúster. (Monge et al., 2019, p.34)

Las PDC tienen como objetivo dotar de recursos como infraestructura, capital humano, además de la realización de investigaciones y proveer información a los clústeres para mejorar las cadenas de valor y haya una adecuada cooperación entre los miembros, se enfatiza en la comunicación durante el proceso de construcción y desarrollo de la agrupación, trabajando en forma conjunta en las debilidades y fortalezas que favorezcan el funcionamiento del proyecto desarrollándose de forma continua en el mediano y largo plazo.

Con miras al registro de un clúster es necesario cumplir con una serie de pasos para incorporarse, con el fin de mejorar el procedimiento y la gestión de las iniciativas, así como el debido seguimiento y evaluación, también consta de etapas como formular planes estratégicos para ejecutar un proyecto de forma clara, con objetivos establecidos con el fin de que sea un proceso continuo y de retroalimentación con un futuro exitoso. Por ello, es importante poner en marcha el plan tomando acciones y buscando los recursos necesarios para desarrollarlo, de modo que al monitorearlos se logra una adecuada ejecución, dando un seguimiento continuo de los indicadores y metas que tenga el proyecto.

Con el fin de contextualizar la necesidad de un monitoreo y seguimiento, se recalca los pasos en la implementación del clúster para que resulte más efectivo y corresponda a las necesidades y ejecución de esta iniciativa. Se denota en la siguiente figura:

**Figura 18*****Pasos para el registro de clústeres en el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX)***

Fuente: Consejo Nacional de competitividad, 2016, como se cita en Monge, 2018

En cuanto a los pasos requeridos para obtener el registro formal de un clúster, se debe recalcar: en los inicios del proceso de conformación, COMEX ha sido la autoridad competente designada para la validación y registro de las iniciativas, por lo que en primera instancia es necesario completar el formulario brindado por dicha entidad, además de asistir a las reuniones para conocer a los miembros y obtener información con un amplio desarrollo del proyecto, así como evaluar y realizar un estudio de campo en el que los investigadores analizan y recopilan a partir de hechos y también brindan talleres para motivar y dar a conocer diferentes puntos relacionados con la ejecución de una iniciativa.

Seguidamente, en cuanto a la disponibilidad del programa, se menciona una convocatoria en beneficio de las iniciativas de clústeres entre otras entidades quienes colaboran con diferentes recursos, con el fin de que estas se desarrollen continuamente.

Cordero (2022) menciona, Promotora Costarricense de Innovación e Investigación (antes Conicit) anunció la convocatoria al Propyme + Clústeres 2022

La iniciativa dispone de ¢120 millones en calidad de fondos no reembolsables que se colocarán entre las seis mejores propuestas, elegidas después de un proceso de evaluación, cada una de las cuales recibirá hasta un máximo de ¢20 millones. El monto representa 80% del costo total del proyecto y la empresa deberá aportar el 20% restante en calidad de contrapartida. (p.1)

Para el periodo 2022 la PII realiza una convocatoria para premiar las seis mejores propuestas, mediante la apertura y cierre, durante un periodo para la recepción de la documentación, seguido de la comunicación de resultados que conlleva el desembolso y ejecución de los proyectos. De este modo se dispone recursos para las iniciativas, las convocatorias se realizan todos los años, por lo que se vuelve trascendental para el apoyo de estas, cabe recalcar, los emprendedores deben aportar un porcentaje como un compromiso para llevar a cabo el proyecto. Seguidamente se observa las instituciones que están involucradas apoyando al programa:

El programa es impulsado por los ministerios de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), Trabajo y Seguridad Social (MTSS) y Economía, Industria y Comercio (MEIC), con el aporte del Programa Nacional de Clústeres (PNC), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), entre otros. (Cordero, 2022, p.1)

Estas entidades, entre otras, colaboran con las iniciativas para obtener un crecimiento significativo, forman alianzas y guían, por otra parte, se tiene aportes de organizaciones internacionales como el BID, quien destina un porcentaje de financiamiento al programa para así, se iniciará y se diera a conocer.

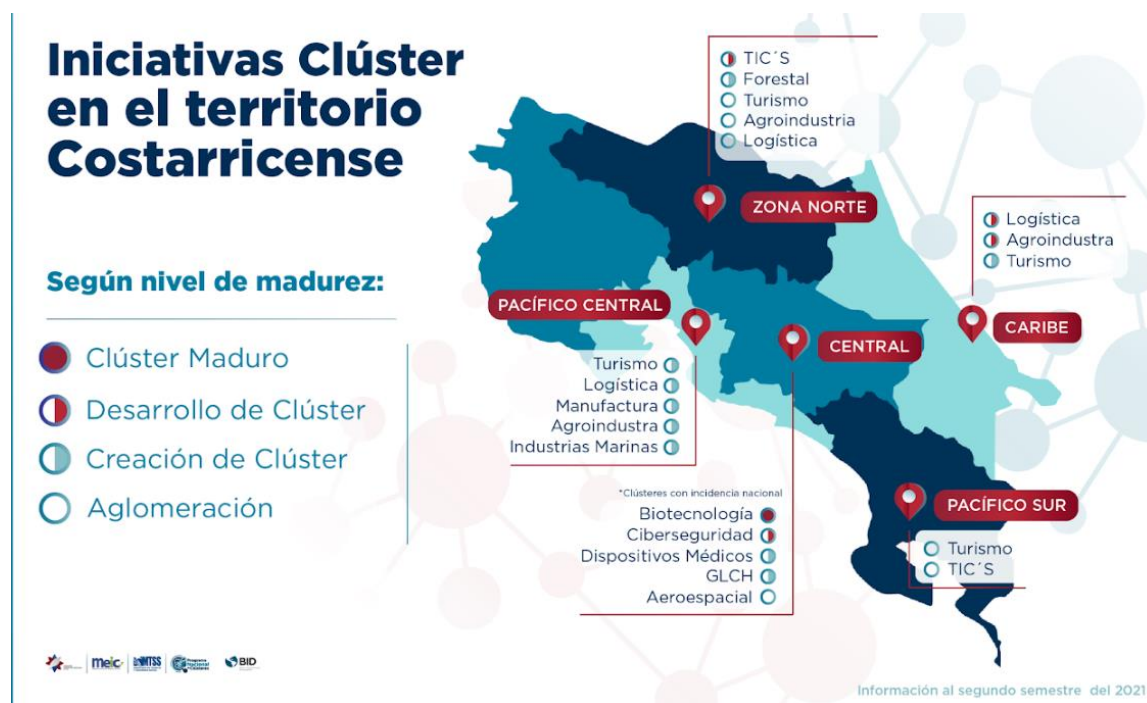
Según las proyecciones del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 entre las metas de la inversión pública se toma en cuenta las iniciativas clústeres, brindándoles

apoyo financiero para posteriores años. Dicho financiamiento se va a destinar para el aumento de los ingresos en la actividad turística. Cabe destacar que en este plan van a participar varias instituciones: la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación, MEIC, Despacho del viceministro Desarrollo Empresarial y Mejora Regulatoria - COMEX, Dirección de Inversión y Cooperación - PROCOMER, Gerencia de Desarrollo de Exportaciones quienes trabajan en forma conjunta para lograrlo (Fernández, 2022)

El proceso del desarrollo del clúster se conoce como ciclo de vida de un clúster y consta de diversas etapas, las cuales dependen de en qué nivel se encuentra en ese momento la iniciativa clúster, por lo tanto, según su madurez así es el desarrollo y crecimiento.

**Figura 19**

**Iniciativas clúster en el territorio costarricense**



Fuente: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (2023)

Resulta relevante analizar y definir el nivel de madurez de las iniciativas, porque se conoce

la posición y la ayuda que estos pueden tener en cuanto a financiamiento, capacitaciones, alianzas, entre otros beneficios los cuales pueda tener la iniciativa, el clúster maduro se refiere a un conjunto de instituciones interconectadas que se unen para generar competitividad, innovación y desarrollo en el país, logrando así un nivel avanzado en la iniciativa, por ello, se caracteriza por ser un clúster que promueve el crecimiento económico y el empleo, atrayendo inversión extranjera para una mejora continua en el país y tener una base sólida con entidades líderes, tomando en cuenta una buena infraestructura y una gran red de apoyo de instituciones privadas, públicas y académicas.

Por otro lado, el nivel de desarrollo del clúster significa que la iniciativa avanza y participan otros actores generando fuertes vínculos como un beneficio mutuo. En cuanto a la creación del clúster es donde se encuentra el potencial de un sector específico y se unen varias empresas enfocadas en una especialidad, para iniciar con la etapa de vinculación al desarrollarse efectivamente con el tiempo y, por último la aglomeración se refiere a la concentración geográfica de empresas desvinculadas; sin embargo, se encuentran unidas por una actividad, tienen como fin mejorar la economía y el desarrollo del país, además de generar empleo y más recursos a la ciudadanía costarricense.

Otro de los puntos importantes por mencionar es el objetivo principal del marco normativo para el programa y las iniciativas, consiste en utilizar el mecanismo de iniciativas clústeres para generar un impacto positivo en el desarrollo productivo y para la sostenibilidad de los proyectos en el corto, mediano y largo plazo. En consecuencia, normar y reglamentar las actividades por realizar, resulta crucial para alcanzar los objetivos y metas propuestos.

El decreto habilita al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y al MEIC, a alinear y aprovechar sus marcos normativos, sus programas e iniciativas para que mediante el

mecanismo de iniciativas clústeres, puedan impactar positivamente en el desarrollo productivo y la generación de empleo en el país. (Pérez, 2022, párr.6)

El decreto ejecutivo N° 43425-MEIC-MTSS del 7 de febrero del 2022, proporciona una base legal y facilita la colaboración entre los ministerios, permitiéndoles trabajar de manera conjunta en la promoción y el impulso de los clústeres, como un mecanismo eficaz para el desarrollo económico y la creación de empleo. Al alinear sus marcos normativos y programas, se busca generar alianzas e interactuar entre sí, así como maximizar los recursos disponibles para obtener resultados más significativos.

Los clústeres se pueden desarrollar a nivel local, nacional o inclusive internacionalmente, por lo tanto, requieren de recursos y financiamiento para proyectarse en el mercado. A partir de ahí nacen los programas que aportan de diferente forma a estas organizaciones las cuales pretenden alcanzar los objetivos previamente planteados. Para lograr todo esto es necesario establecer políticas que fomenten la innovación, investigación y desarrollo empresarial que necesariamente deben ser respaldadas por el gobierno.

El enfoque de la política juega un papel importante en la determinación de un programa de clúster, por lo que los programas presentan un componente significativo de una política nacional de clústeres. Así, los recursos financieros se redistribuyen según las áreas prioritarias previamente establecidas y los clústeres que compiten por los fondos deben implementar una medida específica y cumplir con los objetivos en el área de prioridad dada. (Monge et al., 2019, p.43)

Lo anterior, conduce a la siguiente reflexión, de mucha importancia para las iniciativas, pues los recursos y el financiamiento que se distribuyen a los clústeres debe ser de acuerdo con las

necesidades o prioridades previamente analizadas, por tanto, deben ser bien administrados para el desarrollo de proyectos, porque en algunos casos estos fondos generalmente conllevan mucho tiempo para otorgarse al ser capital público en su mayoría y requerir de la aprobación para ejecutar los recursos y la proyección que tenga en el tiempo.

Para el segundo objetivo, se va a desarrollar una matriz de análisis, con el fin de asociar los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres de México y Colombia, con respecto del Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica en el sector turismo. Dicho análisis se realiza con la escala de Likert, herramienta útil para comparar las valoraciones propias de cada programa, según el criterio experto y las investigaciones realizadas, por lo que se evalúa los mecanismos financieros, así como las ventajas y desventajas de cada programa.

Por consiguiente, para elaborar dicha investigación se da un puntaje según el criterio experto del equipo investigador, con base en los hallazgos encontrados con el objetivo uno, donde las respuestas son desde muy positivo a muy negativo, dándoles una enumeración desde 1 hasta 5. Al asignar el número uno se está dando una valoración muy positiva, el dos sería positivo, considerándose ambos una ventaja, por otra parte, el tres es neutral, el cuatro se tendría como un valor negativo y cinco pasaría a ser muy negativo. Estos últimos dos se consideran una desventaja, con el fin de determinar los mecanismos financieros utilizados en los programas para clústeres nacionales en donde se encuentren involucrados los clústeres de turismo de los litorales marítimos de México, Colombia y Costa Rica.

Con base en la orientación y seguimientos, recursos económicos, evaluación, alianzas, estrategias, planes, convenios y reglamentos, se obtiene la suma de los valores de cada programa,

con fundamento en la puntuación dada a cada uno. La escala de Likert está estructurada y desarrollada de la siguiente forma:

**Figura 20**

**Escala de Likert**

Escala de likert	
Muy negativo	5
Negativo	4
Neutro	3
Positivo	2
Muy positivo	1

Fuente: Elaboración propia

Con base en los resultados obtenidos se realiza una comparación del desempeño de los programas y así, conocer qué tanto apoyan a los clústeres de turismo y cuan enfocados están en brindar soluciones en lo respectivo al financiamiento, pues es un elemento determinante para el desarrollo de los conglomerados.

Seguidamente se presenta los resultados de la matriz de análisis donde se muestra la ventajas y desventajas de los programas según los criterios escogidos:

## 4.2 Ventajas y desventajas de los programas de clústeres de México, Colombia y Costa Rica

### 4.2.1 México

*Tabla 7*

*Valoración de los mecanismos financieros en los programas nacionales de México*

Tabla de valoración de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en México				
México				
Criterios	Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR)	Puntuación	Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO)	Puntuación
Orientación y seguimiento	Acompañamiento desde la postulación hasta la ejecución	1	Apoyo a los inversionistas en materia de clúster, de mercado, técnico, de operación y comercialización y financiera	1
	Talleres de orientación financiera	2	Talleres de capacitación	2
	Asesoría para la integración de los expedientes y solicitudes de crédito	1	Asesoría especializada y opinión imparcial de la factibilidad del proyecto turístico	1
	Acreditaciones a guías de turistas para brindar un servicio de calidad y tener una mayor competitividad	1	Recomendaciones para optimizar la operación y disminuir el riesgo de la inversión.	1
	Seguimiento de proyectos con gran renombre para incrementar las visitas de turistas	1		
	Informe sobre el avance y los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal	1	Orientar y facilitar el acceso a diversas fuentes de financiamiento	1
Recursos económicos	Transferencias de recursos a proyectos	1	Incentivar la participación de la banca de desarrollo y	1

	tripartitas por parte del sector público, privado y académico		privada, en el otorgamiento de financiamiento a las empresas turísticas	
	Acceso a financiamiento a las MiPyME y clústeres turísticos	1	Facilita el acceso a las fuentes de recursos económicos	1
			BANCOMEXT, Banca de Desarrollo, (Nafin), (FIRA), Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural Forestal y Pesquero (FND), ofrecen diferentes líneas de crédito y financiamiento, así como garantías	2
	Inversión de 637 millones de pesos	1	Inversión de \$2,313.8 de las MiPyME	
Evaluación	Evaluación de proyectos turísticos para asesoría	2	Asesoría y calificación de proyectos	1
Alianzas	Mecanismos de colaboración con dependencias y entidades como gobiernos estatales, municipales y con la sociedad	1	Alianzas del sector público, privado y académico como Fonatur y SECTUR	1
	Trabajo conjunto con el programa PACO	1	Trabajo conjunto con el programa PROSECTUR	1
Estrategias	Proyectos de “Estrategia de Turismo Sostenible 2030”	1	Los titulares de SECTUR, Nafin y Bancomext acordaron un programa que impulsará el crecimiento de MiPyME turísticas	1
	Programas televisivos promocionando de sitios turísticos	2		
	Rehabilitación de sitios arquitectónicos de gran atractivo en lugares reconocidos	2		

Planes, convenios y reglamentos	El Gobierno Federal implementó un plan renovado que representa un cambio de régimen	3	Convenios de colaboración (FONATUR, SECTUR, Nafin y Bancomext)	2
	Certificación de calidad a empresas del sector turístico	1	Se modificó el contrato de fideicomiso de acuerdo con lo dispuesto por la Ley General de Turismo, la Ley de Planeación y las normas, prioridades y políticas	2
Retos y desafíos	Retos en la adaptación por los ajustes estructurales que generó la pandemia del COVID-19	4	El programa PACO no otorga financiamiento	5
<b>Total</b>		<b>27</b>		<b>23</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.1.1 Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR)

##### Orientación y seguimiento

Entre las ventajas con las que cuenta PROSECTUR se puede mencionar que da acompañamiento desde la postulación hasta la ejecución, lo cual permite que los proyectos que presenten puedan ser modificados en el momento de realizar el diagnóstico. Esto se logra mediante la revisión de la metodología para implementar el proyecto, además de la revisión de las estrategias, lo cual mejora la posibilidad de su éxito, pues da una mayor probabilidad de que los productos o servicios tengan un mejor posicionamiento en el mercado.

Por otro lado, los talleres de orientación financiera que se imparte son importantes en cuanto respecta a la administración de capital, en tanto, con estos es posible saber cómo y cuándo realizar una inversión, lo anterior se resume en beneficios a largo plazo en el momento de tomar

decisiones. Estos talleres se convierten en una herramienta eficiente para replantear proyectos de inversión al optar por créditos con acompañamiento por parte de PROSECTUR, lo cual favorece a los clústeres al presentar sus proyectos ante la Banca de Desarrollo. Algunos de los recursos financieros destinados para el sector turismo se obtienen mediante el financiamiento por parte del BID. Estos son canalizados a cada una de las instancias gubernamentales y estas, a la vez, las distribuyen a las MiPyMEs y conglomerados.

Mientras las asesorías para la integración de los expedientes y solicitudes de crédito son medios eficientes para optar por financiamiento, dado que generalmente hay un exceso de requisitos para el otorgamiento de un crédito, entre los cuales puede ser necesario un estudio de factibilidad y certificaciones que conlleva un costo al proyecto, sumado a la tramitología excesiva y lenta aprobación, aunado a los gastos de formalización o la exigencia de una garantía para la aprobación de un crédito, entre otros requisitos los cuales hacen casi imposible obtener un crédito, por lo tanto, los talleres de asesoría son una ventaja competitiva para optar por financiamiento.

Por otra parte, entre otras ventajas aparecen las acreditaciones a guías de turistas para brindar un servicio de calidad y tener mayor competitividad, con el fin de incrementar las visitas de turistas, contar con un personal capacitado y además, acreditado, se traduce en un servicio de calidad y una mayor competitividad en el mercado, favorece la formalización de lugares o empresas que operan fuera de la normativa, pues contar con profesionales en turismo certificados como complemento del cumplimiento de las exigencias del mercado hacen las empresas del sector turismo sean más competitivas.

En cuanto al seguimiento de proyectos con gran renombre resulta ventajoso para incrementar las visitas de turistas, al supervisar y monitorear el cumplimiento de los objetivos planteados se puede implementar acciones para corregir fallas, así como prevenir los riesgos. Lo

expuesto lleva a la optimización de los recursos, a través de la revisión de los indicadores, la organización de la información e interpretación de los datos. Al realizar este seguimiento se puede revisar el grado de avance y tomar acciones de mejora para el éxito del proyecto.

De igual modo, PROSECTUR brinda informes sobre el avance y los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal, respetando la implementación de políticas para inclusión de los diferentes sectores de la sociedad, con el fin de garantizar el respeto de los derechos de todos los grupos sociales, llevando a cabo proyectos y programas enfocados en el desarrollo de la actividad turística con acciones puntuales para el bienestar de la población, cuyo propósito es encontrar equilibrio y los beneficios se den de forma más equitativa, además de trabajar en la diversificación del mercado para la atracción de turistas y por ende, un mayor desarrollo económico. Todo esto para el cumplimiento de los objetivos prioritarios y las metas de bienestar contenidas en los programas.

### **Recursos económicos**

Entre otros aspectos, los recursos económicos implementados son las transferencias de proyectos tripartitas por parte del sector público, privado y académico, tipo de apoyo complementario, puede brindarse a modo de asesoría o de crédito, dirigidos a las empresas turísticas bajo el principio de cofinanciamiento. Por lo tanto, se requiere del compromiso de las partes involucradas a través del aporte de cada uno, siendo esta una oportunidad para obtener financiamiento, además de contar con la colaboración entre los sectores.

Los programas enfocados en brindar apoyo a micro, pequeñas y medianas empresas en colaboración con inversionistas, facilitan el acceso a financiamiento para las MiPyMEs y clústeres turísticos. Estos recursos podrían ser invertidos en capital de trabajo, adquisición de equipo o bien para ampliación o modernización de las instalaciones. En términos generales, el acceso a

subvenciones tiene como fin cubrir las necesidades de los emprendedores, aspecto positivo para el turismo.

Continuando con el tema de los recursos económicos, PROSECTUR establece acuerdos con turoperadores y socios estratégicos para estimular la actividad turística y apoyar los clústeres, con la participación de gobiernos locales, cuyo fin es impulsar el desarrollo equilibrado de los destinos turísticos y fortalecer el vínculo entre los actores involucrados al integrar proyectos de infraestructura de alto impacto, así como el financiamiento de proyectos turísticos sustentables en la integración de toda la cadena de valor con la inversión de 637 millones de pesos, lo cual se traduce en grandes beneficios para el desarrollo turístico del país.

### **Evaluación**

En cuanto a la evaluación de proyectos turísticos para asesoría, se vuelve importante por ser un proceso de observación, medición, interpretación y análisis de las diversas actividades por desarrollar, así como el impacto económico deseado, de modo que requiere tomar en cuenta todos los inconvenientes tanto positivos como negativos dados en el proceso, por tanto, las herramientas que dispone PROSECTUR representan un impulso a los proyectos turísticos.

### **Alianzas**

También es importante destacar los mecanismos de colaboración con dependencias y entidades como gobiernos estatales, municipales y con la sociedad, se vuelven trascendentales. Con este tipo de alianzas se logra aprovechar las sinergias del entorno, dando como resultado el fortalecimiento de diversas áreas y ampliación de los alcances para promover los destinos turísticos del territorio mexicano, además de tener a disposición intermediarios que puedan otorgar financiamiento y así acceder a nuevos mercados mediante tecnologías innovadoras, que permitan ser más novedosos.

Entre otras ventajas en las que aporta PROSECTUR, se puede mencionar el trabajo conjunto con el programa PACO. Este tipo de alianzas potencia y fortalece el logro de los objetivos y metas, se traduce en una mayor eficiencia, además de la efectividad en la resolución de problemas posibles de analizar desde diferentes enfoques entre los miembros que la conforman. Debatir y compartir ideas para el seguimiento de proyectos por parte de profesionales especializados conlleva un gran trabajo, requiere del desempeño de las mejores habilidades y la mayor organización posible para obtener resultados, esta coordinación tiene como resultado el logro de uno o varios objetivos en común.

### **Estrategias**

La Estrategia de Turismo Sostenible propone espacios de participación en donde puedan interactuar los eslabones de la cadena de valor, para así, cada uno colabore y se comprometa con la preservación del medio ambiente, se requiere de la participación activa, tanto del inversionista como del turista, quienes deben comprometerse con el tema de sostenibilidad ambiental, además se debe otorgar financiamiento enfocado a la conservación del medio ambiente que impulse el desarrollo y la innovación turística sostenible, tomando en cuenta los pobladores de la comunidad y las grandes desarrolladoras.

Otros proyectos en donde ha trabajado PROSECTUR está la difusión de programas televisivos promocionando sitios turísticos de diferentes regiones, así como sitios arquitectónicos de gran atractivo en lugares reconocidos, con el fortalecimiento de la difusión promocional a través de medios digitales para dar a conocer los sitios, tanto a nivel nacional como internacional y sean un referente turístico a nivel mundial con el fin de incrementar las visitas al país.

Entre otros esfuerzos, el programa se enfoca en la ampliación de las actividades turísticas en donde se agrupa diversos sectores con el fin de otorgar beneficios a las organizaciones, tal es el caso de la rehabilitación de sitios arquitectónicos de gran atractivo en lugares reconocidos, disponiendo de recursos financieros y no financieros para algunas empresas con el propósito de diversificar la actividad. Esta es una ventaja, en cuanto se requiere de mucho esfuerzo y sobre todo la cooperación y comunicación entre los entes para la conservación de estos sitios.

### **Planes, convenios y reglamentos**

El Gobierno Federal implementó un plan renovado que representa un cambio de régimen, con esto se quiere darle un nuevo significado a la actividad, destacando los intereses sociales y dándole un enfoque sostenible, además de proteger el patrimonio cultural para el disfrute de las futuras generaciones, lo cual potencializa la actividad turística mediante la articulación de todos los sectores. Sin embargo, la implementación de estos planes puede encontrar dificultades, al ser posible no se logre implementar a cabalidad.

PROSECTUR ha fomentado el turismo que impacte a la sociedad, con el fin de reducir las diferencias sociales impulsando proyectos y estrategias de inclusión para todos los sectores de la población, pues al sumar esfuerzos en forma conjunta se logra un desarrollo integral de todos los sectores, de modo que el Gobierno Federal implementó un plan renovado, representa un cambio de régimen dando paso a diversidad cultural y natural con la redistribución de los recursos que alcancen a todos los pobladores, mediante la transformación de sus estrategias políticas, económicas y sociales en donde prevalezcan los intereses de la sociedad, enrumada en la potencialización de las actividades que se desarrolla en todo el territorio nacional, alcanzando un mayor éxito y crecimiento económico de forma equitativa, sin dejar de lado la protección del

patrimonio cultural y natural con el fin de seguir aprovechando los recursos con el paso de los años.

Para el desarrollo integral de los destinos turísticos se debe impulsar los encadenamientos, para lograrlo se requiere una mejor formación y profesionalismo de parte de los prestadores de servicios turísticos, es así como la certificación de calidad a empresas del sector turístico y a los prestadores de servicios turísticos trae como resultado una mayor calidad y competitividad, lo cual certifica los servicios y productos atraigan no solo a los turistas, sino a los inversores que buscan al personal capacitado de la cadena de valor.

### **Retos y desafíos**

El sector turístico no está exento de sufrir afecciones ajenas al entorno local. Durante el 2020 se presenta un evento al otro lado del hemisferio y repercute de manera negativa a nivel mundial, este es la COVID-19, afecta la movilidad de personas tanto a nivel nacional como internacional, siendo la actividad turística dependiente del flujo de personas quienes ya sea por esparcimiento o trabajo se trasladan de un lugar a otro generando divisas a los lugares que visitan, por lo tanto, el turismo se ve paralizado y afecta a todos los países dependientes de él.

Por consiguiente, la Secretaría de Turismo (2021) recalca “se realizaron colaboraciones con instituciones públicas y organizaciones civiles del sector turístico para trabajar conjuntamente en la recuperación de los destinos duramente afectados por la contingencia sanitaria derivada de la COVID-19.”(p.9) De esta manera se trabaja en forma conjunta con diferentes organizaciones, implementando medidas de contingencia para disminuir el impacto económico y social que se pudiera presentar, con el fin de recuperar las zonas prácticamente en abandono. Sin embargo, es un reto la adaptación por los ajustes estructurales por causa de la pandemia.

El turismo es una actividad consolidada a nivel mundial, el desarrollo económico de muchos países y regiones se basa en la práctica de esta actividad, trayendo consigo un impacto positivo en materia económica. A pesar de esto, no todo es positivo, se pueden presentar algunos problemas socioeconómicos y culturales para los residentes de las zonas ante la falta de interés de los pobladores y de los diversos sectores involucrados. “No obstante que la actividad turística ha tenido un desarrollo importante en el país también ha presentado desequilibrios socioeconómicos por la falta de inclusión en los beneficios generados por el aprovechamiento de los recursos naturales, culturales y bioculturales”. (Secretaría de Turismo, s.f, p.25)

La práctica de esta actividad también trae consigo problemas sociales, ambientales y contaminación, entre otros, pues grupos con gran poder adquisitivo se apropian de los lugares con atractivos y al no existir un control o poco interés de parte de las autoridades, ante la falta del debido cuidado a las zonas protegidas, se da el incumplimiento de las leyes, normas y regulaciones, también se viola los derechos de los grupos más desfavorecidos. Otra desventaja es la falta de recursos para apoyar el sector, trayendo consigo un desequilibrio entre los más desfavorecidos en comparación con los grandes magnates y desarrolladoras turísticas.

El turismo debe enfrentarse a diferentes retos y más recientemente se tiene los efectos de la pandemia que golpea fuertemente la práctica de esta actividad, casi es paraliza debido a la imposición de medidas sanitarias y el cierre de fronteras para evitar la propagación y el contagio de la COVID 19, golpeando muy duro a las economías dependientes del turismo. Aunado a esto, se genera la crisis de los suministros debido a las medidas impuestas por los países y el cierre de fronteras, por tanto, es necesario adoptar medidas que mitiguen el impacto tras la pandemia.

Uno de los retos más importantes para el sector turismo es la adaptación al nuevo ritmo de crecimiento de la economía mundial que hoy se caracteriza por los ajustes estructurales que generó la pandemia del COVID-19, donde la demanda está presionando a una oferta desarticulada que presiona los precios y las cadenas de distribución. (Secretaría de Turismo, 2021, p.17)

Como desventaja fue necesario enfrentar la COVID 19, pues afecta la llegada de turistas por las medidas sanitarias a las que debe someterse la población, así como al aumento de precio en las cadenas de suministros, al incrementar el costo de la vida y por tanto afecta la actividad, todo esto sumado a la emergencia sanitaria mundial que empeoró la situación de la cual aún se tiene secuelas y se sigue trabajando en ello.

El incumplimiento de las leyes y normativas establecidas por parte del gobierno y cada una de las organizaciones del estado, también puede catalogarse como desventaja, frecuentemente se puede dar la falta de calidad y seguridad al brindar un servicio u ofrecer un producto, siendo necesario contar con fuentes de información con datos recientes que sirvan para la mejora de la calidad y la gestión, garantizando la sostenibilidad de la actividad turística y a partir de ahí se dé un incremento en la captación de divisas.

#### **4.2.1.2 Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO)**

##### **Orientación y seguimiento**

Entre otros programas que ayuden al turismo se tiene el Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO), apoya a los inversionistas en materia de clúster, mercado, técnico, operación y comercialización y en lo financiero. Es el encargado de brindar asesoría en cuanto a la planeación y desarrollo de proyectos en forma gratuita, eso permite determinar la

viabilidad y factibilidad, así como el nivel de riesgo que puede tener el proyecto turístico, permitiendo un mejor acceso al financiamiento (Gobierno de México, 2020). Una vez cumplida esta etapa las iniciativas asesoradas pueden optar por la calificación de los proyectos de su interés; sin embargo, puede tener un costo, el cual varía según la inversión del proyecto turístico. Según se menciona en la página del Gobierno de México, la calificación de proyectos busca:

1. Brindar elementos de apoyo a los inversionistas en materia de clúster, de mercado, técnico, de operación y comercialización y financiera; para solicitar financiamientos brindados en el rubro por diversas instancias.
  2. Incentivar la participación de la banca de desarrollo y privada, en el otorgamiento de financiamiento a las empresas turísticas, reduciendo el riesgo del sector.
  3. Coadyuvar en la generación de empleos, desarrollo regional y crecimiento del sector.
- (Gobierno de México, 2020, p.1)

En el entorno empresarial se da énfasis a los mecanismos de competitividad ante la apertura de mercado, además de centrarse en las tecnologías de información para la toma de decisiones en una economía globalizada. De tal modo, aprovechar los medios tecnológicos para obtener información del comportamiento del mercado y las necesidades o exigencias del consumidor y de la gestión de la información al impartir talleres de capacitación, siendo una ventaja competitiva al explotar las competencias y habilidades de capital humano. “De igual forma, durante 2019, en conjunto con SECTUR, desarrollaron talleres de capacitación en diferentes estados del país, beneficiando a 322 empresarios”. (BANCOMEXT, s.f, párr.7)

De este modo, Bancomext y Nafin trabajan en forma conjunta apoyando al sector turismo junto con SECTUR, no solo en la parte de financiamiento, lo cual permite sean más competitivos,

sino también en la parte de capacitación, impartiendo talleres, seminarios, conferencias, entre otros. No basta con facilitar el acceso a créditos, es necesario obtener nuevos conocimientos, intercambiando información la cual permita conocer las necesidades del sector y a la vez, brindar datos a los empresarios sobre los productos, servicios disponibles y requisitos de cómo proceder para obtener estos beneficios.

Entre las ventajas del programa se puede mencionar, da asesoría especializada y opinión imparcial de la factibilidad del proyecto turístico, la ejecución de proyectos trae consigo diferentes desafíos que repercuten en el cumplimiento de objetivos y metas, por ello, la intención es realinear ideas y dar un mejor enfoque a proyectos los cuales deben ser planteados de forma diferente, esto se puede dar debido a la falta de experiencia de los emprendedores, por esta razón, tomar en consideración un programa como PACO que cuenta con profesionales quienes brindan asesoría y califican los proyectos anticipándose a los problemas posibles de suscitar, se traduce en una ventaja a disposición de los nuevos proyectos por emprender.

Desde la perspectiva de las recomendaciones para optimizar la operación y disminuir el riesgo de la inversión, PACO tiene personal capacitado quien emite opiniones relacionadas con el proyecto por desarrollar, previenen sobre el riesgo de la inversión del proyecto y facilita al acceso de fuentes de financiamiento, aspectos bastante favorables para la toma de decisiones al contar con la opinión imparcial de un profesional.

Por consiguiente, al obtener una calificación referida a un proyecto turístico, se logra orientar y facilitar el acceso a diversas fuentes de financiamiento y permite un mayor desarrollo al sector, al generar empleo, atraer divisas y brindar un mejor posicionamiento en el mercado global en materia turística, pues para que una empresa crezca se necesita un proyecto bien planteado, por

ende, es necesario conocer las condiciones de crédito, así como sus ventajas y desventajas. Resulta relevante contar con este tipo de servicio.

### **Recursos económicos**

Mediante los servicios de la asesoría y calificación, con PACO se pretende es incentivar la participación de la banca de desarrollo y privada, en el otorgamiento de financiamiento a las empresas turísticas, con el fin de lograr un mayor acceso a los recursos, además de la participación del sistema financiero, tanto del sector público como privado. Desde otro punto de vista un proyecto que cuenta con una buena calificación reduce el riesgo de no ser factible o viable por lo cual existe una mayor probabilidad de optar por un crédito, siendo esta una ventaja del programa.

Por otro lado, es importante destacar que FONATUR a través del Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos apoya a los inversionistas en la integración y planeación de proyecto. Lo anterior facilita el acceso a las fuentes de recursos económicos. Este servicio tiene como objetivo desarrollar y fortalecer un adecuado plan de negocios, posteriormente se presenta ante las organizaciones que otorgan créditos y de esta forma se logra dar un impulso a los proyectos turísticos que contribuyan con el desarrollo de la región.

Los convenios con BANCOMEXT Banca de Desarrollo, Nafin, FIRA, Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural Forestal y Pesquero (FND), ofrecen diferentes líneas de crédito y financiamiento, así como garantías a la parte turística en el país mexicano, según sus necesidades. Las incorporadas a los programas de la banca para el desarrollo tienen mayor oportunidad, por lo tanto, es importante las empresas se integren a los programas que promocionan estas instituciones, pues brindan asesoramiento, calificación y seguimiento a los proyectos que

presentan y a la vez, les permita optar por créditos y capacitaciones para impulsar el sector con la agilización de los préstamos.

- Los titulares de SECTUR, Nafin y Bancomext acordaron un programa que impulsará el crecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas turísticas.
- El 80% de las empresas del sector turístico son MiPyME (Nacional Financiera, s.f, párr.1)

El gobierno de México cuenta con diversos programas de apoyo al sector turismo, micro, pequeñas y medianas empresas, con eso se pretende alcanzar un mayor desarrollo y el fortalecimiento de la actividad turística, poniendo a disposición de este sector financiamiento para cubrir necesidades como activos, capital de trabajo y la adquisición de nuevas tecnologías las cuales les permitan un mejor posicionamiento en el mercado al contar con los recursos para proyectarse más a largo plazo.

En cuanto a los servicios de Asesoría y Calificación de Proyectos este programa incurre en una inversión de \$2,313.8 en las MiPyMEs, muchas de estas conforman un conglomerado, lo que favorece en gran medida el progreso del país. Con la vista puesta en el futuro es importante destacar, las empresas transnacionales limitan el desarrollo de algunos países, porque para las pequeñas y medianas empresas se torna difícil competir ante presupuestos y recursos limitados, además de la falta de oportunidad, innovación y desarrollo, lo cual las hace menos novedosas. En consecuencia, es necesario implementar estrategias y políticas que faciliten el financiamiento para este tipo de empresas con capital nacional reducido.

## **Evaluación**

En lo referente a la evaluación de proyectos, PACO es un programa exitoso, los servicios de Asesoría y calificación se traducen en el seguimiento y control de las actividades por desarrollar permiten detectar las fallas, se pueda establecer los puntos de mejora a lo largo del proceso y así mitigar el riesgo de fracaso, razón por la cual contar con este proceso hace más probable optar por financiamiento al presentar un proyecto previamente objeto de un estudio de factibilidad.

## **Alianzas**

A lo largo de esta investigación se menciona la importancia de las alianzas del sector público, privado y académico, como Fonatur, SECTUR y PACO, quienes trabajan en forma conjunta para promover el desarrollo de la actividad turística, además se enfocan en la capacitación, investigación, uso de nuevas tecnologías, así como en el involucramiento con otros sectores, Esto resulta en una ventaja significativa: el trabajo conjunto abre un abanico de posibilidades para los emprendedores con el fortalecimiento del trabajo vinculado entre las tres hélices, esto ratifica la importancia de estas alianzas.

Continuando con el tema de las alianzas, constituyen una ventaja desde la perspectiva del trabajo conjunto con otros programas como PROSECTUR, dado al éxito de los proyectos presentados ante ambas instancias. PACO se enfoca en la asesoría y calificación, mientras PROSECTUR se rige bajo los objetivos de enfoque social, desarrollo equilibrado, diversificación de mercado y turismo sostenible que conlleva el desarrollo integral del sector, ello ratifica la ventaja de la coalición de las organizaciones con enfoque turístico.

## **Estrategias**

Un programa que impulsa proyectos turísticos mediante estrategias de desarrollo al impartir capacitaciones genera el crecimiento del sector al ser necesario demostrar su

sostenibilidad y viabilidad, para así gestionar cualquier solicitud de financiamiento ante alguna entidad que tenga recursos a disposición de las empresas sin importar su tamaño.

Las entidades beneficiadas con este Programa van a contar con una estrategia integral de desarrollo turístico sustentable, con la opinión y consenso de los agentes del desarrollo turístico local y regional, se propone:

- Fortalecer la oferta turística.
  - Poner en valor los atractivos y productos turísticos.
  - Proyectos turísticos sustentables, económica y financieramente viables.
  - Productos turísticos diversificados, diferenciados e incluyentes.
  - Vincular las inversiones turísticas requeridas con diversas fuentes de financiamiento públicas y privadas.
  - Identificar reserva territorial susceptible para el desarrollo turístico.
  - Contar con un programa multianual e intersectorial de las inversiones requeridas.
- (Gobierno de México, 2018, p.1)

El trabajo conjunto entre PACO y los entes financieros denota el gran esfuerzo para que haya un crecimiento económico en las empresas turísticas, indiferentemente de su tamaño. Esto es una ventaja competitiva con la asesoría y evaluación de los proyectos que se presente ante las instancias del programa.

### **Planes, convenios y reglamentos**

En cuanto a los convenios de colaboración (FONATUR, SECTUR, Nafin y Bancomext), se busca fortalecer la actividad mediante el apoyo a las empresas del sector, con enfoques en la mejora de la calidad de la oferta turística y mayor énfasis en las pequeñas y medianas empresas y la puesta en marcha de diversas acciones y productos financieros para satisfacción de las necesidades. Todo ello favorece el desarrollo económico y social.

Entre otras acciones establecidas, se modifica el contrato de fideicomiso de acuerdo con lo dispuesto por la Ley General de Turismo, la Ley de Planeación, las normas, prioridades y políticas, de este modo se transfiere recursos del gobierno a diversas entidades para el fomento y desarrollo del turismo, lo que se resume en la mejora de la productividad y la competitividad en miras de ofrecer la mejor experiencia a los visitantes y mayores ingresos a los emprendedores.

### **Retos y desafíos**

El mayor inconveniente del programa es que PACO no otorga financiamiento, cabe recalcar este programa apoya en lo respectivo a asesoría y calificación de proyectos, no así en la parte financiera, aunque desde el punto de vista del acompañamiento, contar con este tipo de apoyo se resume en una forma de costear un asesoramiento gratuito, pues permite conocer la viabilidad y factibilidad del proyecto, por tanto, se considera una desventaja al no disponer de recursos meramente financieros para apoyar a las iniciativas clústeres.

## 4.2.2 Colombia

Tabla 8

*Valoración de los mecanismos financieros en los programas nacionales de Colombia*

Tabla de valoración de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en Colombia				
Colombia				
Criterios	Innova clúster	Puntuación	Apuestas Productivas Naranja	Puntuación
<b>Orientación</b>	Innovación, expansión de mercados, inserción en nuevos mercados y gobernanza	1	Fomentar el desarrollo y la fortaleza de las empresas por medio de la implementación estratégica de las tecnologías de la información.	2
<b>Recursos económicos</b>	Inversión de \$2.000.000.000 pesos colombianos	2	Inversión de \$250.000.000 pesos colombianos	2
<b>Evaluación y Seguimiento</b>	Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de las iniciativas clúster	1	Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de las iniciativas clúster	1
<b>Alianzas</b>	Ministerio de Comercio Industria y Turismo	2	Ministerio de Comercio Industria y Turismo	2
	Confecámaras	2	Confecámaras	2
	Innpulsa Colombia	2	Colombia Productiva	2
<b>Estrategias</b>	Generación de proyectos que tengan un impacto significativo y lleguen a una base amplia de empresas o individuos	2	Análisis y la aplicación de políticas relacionadas con los clústeres	1
	Impulsar el crecimiento y la competitividad de las empresas en Colombia a través de proyectos colaborativos.	2	Identificar y analizar los diferentes actores clave (nodos) dentro de una región o industria en particular.	1

<b>Planes, convenios y reglamentos</b>	Ley 2069 de 2020 por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia	2	Plan Nacional de desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad"	1
<b>Retos y desafíos</b>	La baja sofisticación del aparato productivo colombiano el cual se concentra en productos provenientes de la industria extractiva: frente a este problema la convocatoria tiene como objetivo promover la innovación de productos y/o servicios de los clústeres del país.	5	Transformar los productos turísticos en experiencias diferenciadoras para los viajeros	4
	Fallas de mercado en articulación y de gobierno: Mejorar el nivel de coordinación entre los actores públicos, privados y en general la triple hélice (universidad, empresa y estado), mediante el fortalecimiento de la gobernanza de las iniciativas de intervención de clúster del país.	5	La necesidad de organizar paquetes integrales, que contemplen la creación de experiencias a partir de la demanda específica de los visitantes y posicionar la iniciativa en canales digitales a nivel nacional e internacional.	4
<b>Totales</b>		<b>26</b>		<b>22</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.2.1 Programa Innova Clúster y Programa Apuestas Productivas Naranjas

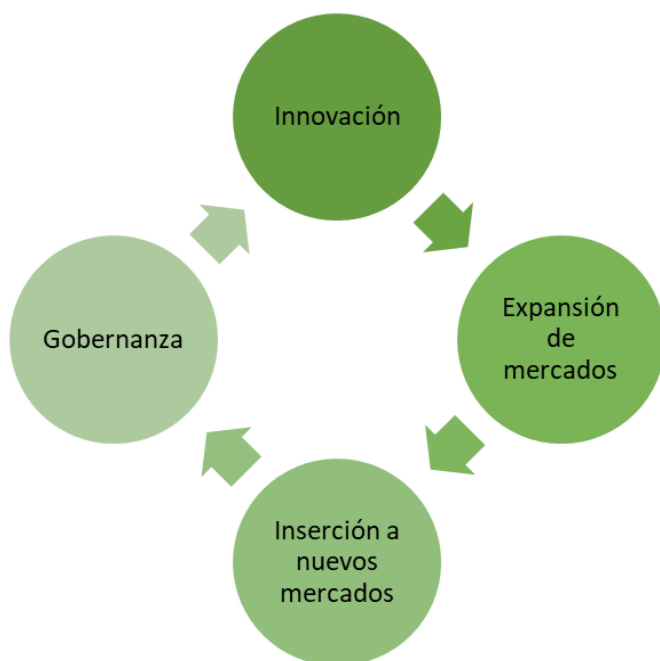
##### Orientación y seguimiento

Dentro de las ventajas con que cuenta el programa Innova clúster se puede mencionar que estos tienen una orientación a la innovación, eso origina la creación y aplicación de ideas

novedosas para la mejora de los productos, procesos y servicios. Por otra parte, Apuestas Productivas Naranjas busca la expansión de mercados, lo que implica llevar productos o servicios de una empresa a nuevos lugares geográficos, permitiendo a las empresas aumentar su base de clientes potenciales y diversificar sus fuentes de ingresos, se reduce así su vulnerabilidad a las fluctuaciones económicas en una región específica.

**Figura 21**

***Orientación de los Programas para clústeres en Colombia***



Fuente: Elaboración Propia

Además, la orientación hacia la inserción en nuevos mercados requiere un profundo análisis de mercado y una estrategia adaptada a las características y necesidades locales. Esto puede implicar la adaptación de productos, la consideración de factores culturales y la comprensión de las regulaciones locales. En cuanto a gobernanza, buscan mejorar la manera en la cual una empresa se organiza y se dirige, por eso se tiene en consideración la toma de decisiones,

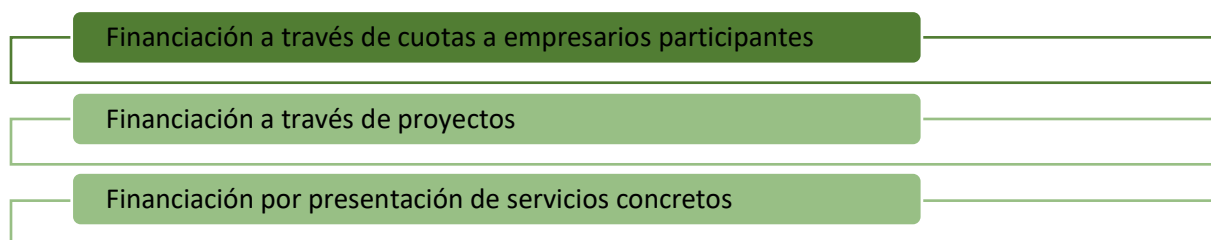
la supervisión de la dirección, la transparencia y la rendición de cuentas.

Por otra parte, Colombia presenta una baja sofisticación del aparato productivo, lo que se considera una desventaja, se da porque se presenta una concentración en productos provenientes de la industria extractiva, limitando la diversificación y la capacidad de generar valor agregado en la economía. Esta falta de sofisticación puede hacer la economía sea vulnerable a las fluctuaciones en los precios de las materias primas y reducir las oportunidades de crecimiento sostenible a largo plazo.

### **Recursos económicos**

Los recursos necesarios para la operación de las iniciativas en Colombia se gestionan principalmente por las Cámaras de Comercio, lo cual se considera como una ventaja porque su papel como facilitadores y defensores de los intereses de estas agrupaciones empresariales es fundamental para garantizar un entorno favorable para el comercio y la producción, como es la provisión de un equipo técnico competente, que pueda ofrecer asesoramiento especializado y conocimientos específicos sobre las industrias y sectores.

En Colombia, los programas clústeres cuentan con tres mecanismos para obtención de financiamiento a largo plazo, se mencionan a continuación:

**Figura 22****Vías de Financiación de las Iniciativas Clúster**

Fuente: Elaboración propia

La financiación a través de cuotas a empresarios participantes se da por medio de entidades que se encuentran dentro de su entorno, principalmente cubren la parte de la gestión operativa, puede ser también haya una financiación pública, la cual va a ir disminuyendo su aporte a medida que las iniciativas van consolidándose, teniendo un mayor liderazgo y creando proyectos competitivos.

Dentro de las ventajas se puede mencionar: ayuda a facilitar la sostenibilidad a largo plazo, se le da el valor justo a la iniciativa y los beneficios de pertenecer a esta, por lo cual se adquiere un compromiso con el plan de acción y su desarrollo. El sistema de cuotas se puede establecer según el volumen de negocio o presupuesto de las organizaciones, de acuerdo con la tipología de adhesión o de forma no monetaria, con aportes de horas como puede ser el caso de universidades y centros tecnológicos.

Por otra parte, la financiación a través de proyectos se realiza por medio de las convocatorias regionales, nacionales o internacionales y bolsas de crédito, para esto se realiza un mapa de fuentes de financiación. Se debe tener establecida una estrategia para el acercamiento a potenciales entidades quienes brinden los recursos necesarios, el costo y el retorno de la inversión

según se implemente el proyecto, las cuales deben ser acordes con la política pública y el plan de desarrollo.

La financiación por prestación de servicios concretos se da cuando las iniciativas no sustituyen ningún rol de la cadena de valor de la región, se abre la puerta a una serie de oportunidades para proporcionar servicios valiosos, tanto para los miembros como para aquellos quienes no son parte directa del clúster. Algunas de estas posibilidades incluyen:

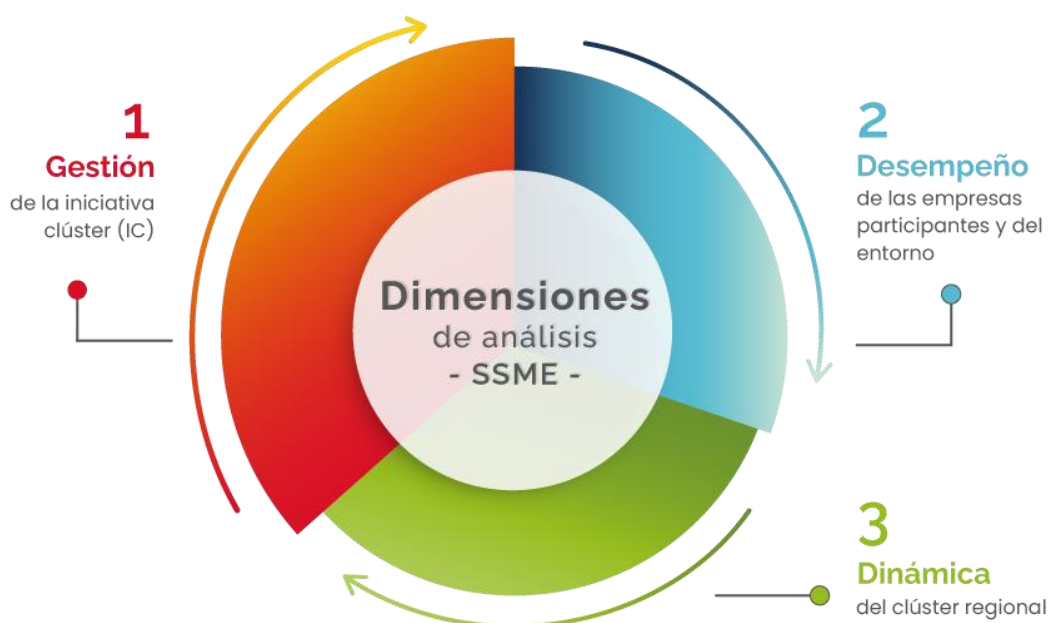
- Pago de servicios de gestión de proyectos: El clúster puede ofrecer servicios de gestión de proyectos a sus miembros y también a otras empresas externas. Esto puede incluir asesoramiento, planificación, supervisión y ejecución de proyectos, lo que puede ayudar a optimizar la eficiencia y la calidad de la ejecución de proyectos en diversas industrias.
- Porcentaje del presupuesto para proyectos de investigación y desarrollo (I+D): El clúster puede establecer un mecanismo en el que recibe un porcentaje del presupuesto asignado a proyectos de I+D que se realicen en el marco de la iniciativa clúster.
- Margen por coordinación de proyectos transversales: En el contexto de proyectos que involucran múltiples actores y empresas, el clúster puede desempeñar un papel fundamental como coordinador. Cobrar un margen por esta función de coordinación puede ser una forma justa y sostenible de financiar las operaciones del clúster y garantizar que los proyectos transversales se ejecuten de manera efectiva.
- Pago de servicios ofrecidos por el clúster a empresas no miembro: El clúster puede ofrecer una variedad de servicios que no solo sean exclusivos para sus miembros, sino que también estén disponibles para empresas externas. Esto puede incluir capacitación, acceso a recursos, eventos de networking y otros servicios que puedan ser valiosos para cualquier empresa en la región, independientemente de si son parte del clúster.

## Evaluación

En 2016, la Red Clúster implementa un Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación (SSME), con el propósito de evaluar y clasificar el nivel de desarrollo de las iniciativas clústeres en Colombia. Se basa en la flexibilidad y adaptación de la realidad en las regiones, la generación de una diferenciación entre clúster como parte de la economía del país y como instrumento de mejora competitiva, además de desarrollar una valoración neutral mediante un análisis homogéneo y la participación de múltiples actores. (Red Clúster Colombia, 2023).

**Figura 23**

### *Dimensiones del Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación*



Fuente: Red Clúster Colombia, 2023.

El propósito principal del Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación (SSME) es proporcionar información oportuna que permita a las Iniciativas Clúster en Colombia realizar un seguimiento efectivo a través del uso de indicadores estratégicos, la cual recibe el nombre de “Ola” según el año en el que se vaya realizando estas mediciones y seguimientos, ello conduce a una gestión más eficiente del plan de acción y proporciona una comprensión directa del nivel de desarrollo de un grupo de empresas y su entorno, al evaluar el impacto de los proyectos implementados y la percepción del contexto en el cual operan los negocios.

**Figura 24**

***Cantidad de Olas de seguimiento realizadas***



Fuente: Elaboración Propia

Lo anterior se considera una ventaja, pues desde la creación del SSME se ha desarrollado cuatro olas, en la última se involucraron 99 iniciativas, reflejando un crecimiento significativo en comparación con las olas anteriores, lo que refleja un grado mayor de confianza en cuanto se desarrolla, parte del seguimiento se enfoca en el clúster, su perfil, la estrategia, se evalúa el plan de trabajo y sus participantes, además de revisar la participación activa de los actores principales, la gobernanza y la toma de decisiones. Incluso se realiza un análisis de los proyectos desarrollados, la colaboración, alianzas realizadas y la estrategia de financiación, su impacto empresarial como potenciador y si se da un fortalecimiento de la iniciativa.

## **Alianzas**

Las iniciativas clúster en Colombia cuentan con el apoyo del Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MINCIT), el cual está desempeñando un papel vital en la promoción de la competitividad y el desarrollo económico a través de la consolidación y el fortalecimiento de los clústeres. Su compromiso en esta área es un reflejo de su visión a largo plazo para impulsar la economía del país, fomentar la innovación y crear un entorno empresarial propicio para el crecimiento sostenible.

En el 2008, el MINCIT crea Colombia Productiva, proporciona un enfoque específico en el fortalecimiento de las capacidades productivas, la creación de un entorno empresarial que fomente la innovación y el desarrollo sostenible, además del establecimiento de una hoja de ruta clara para el crecimiento y la transformación económica, actuando como un catalizador para el cambio en la industria, impulsando iniciativas que abordan diversos aspectos de la competitividad, desde la adopción de tecnologías avanzadas, hasta la mejora de procesos y la optimización de recursos.

Además, se cuenta con el apoyo de Innpulsa Colombia, una agencia creada en el 2012, es la entidad encargada de promover el emprendimiento y la innovación en Colombia en colaboración con el MINCIT. Busca impulsar procesos innovadores, fomentar la adopción de nuevas ideas, tecnologías y enfoques que pueden revitalizar y transformar sectores enteros de la economía. Esta mentalidad orientada hacia la innovación no solo beneficia a las empresas directamente involucradas, sino también puede inspirar un cambio más amplio en el ecosistema empresarial.

En el año 2020, Confecámaras asume la gestión de la Red Clúster Colombia, un paso estratégico con el propósito de posicionar esta red como una herramienta fundamental en la búsqueda de la reactivación económica del país, pretendiendo lograr una mayor coordinación y

sinergia entre las entidades que conforman las iniciativas clúster de Colombia, esto refleja la importancia de promover la colaboración y la coordinación entre diferentes actores para estimular la economía y la competitividad en el país. La experiencia y presencia que tiene a nivel regional le otorgan una posición privilegiada para conectar las diferentes partes interesadas y fomentar la cooperación entre las iniciativas clúster y las comisiones regionales.

Dentro de los problemas cruciales que presentan las iniciativas clúster en Colombia están las fallas de mercado en la articulación y en la gobernanza, así como la baja sofisticación del aparato productivo del país. Por lo tanto, se considera una desventaja, pues la primera de ellas presenta fallas en la comunicación y la colaboración entre actores públicos, privados y la triple hélice (universidad, empresa y estado), lo que puede obstaculizar el logro de los objetivos compartidos.

Fortalecer la gobernanza de las iniciativas clúster es una estrategia clave para abordar dichas fallas, esto implica establecer estructuras de liderazgo y toma de decisiones claras, fomentar la participación de todos los actores relevantes y asegurarse de que los intereses y las necesidades de cada grupo estén representados. Al mejorar la coordinación, se puede maximizar los beneficios del trabajo conjunto y crear sinergias que impulsen el crecimiento económico y la innovación en la región.

### **Estrategias**

En cuanto estrategia, en el informe realizado por el SSME, el 78% los clústeres registrados en la red clúster cuentan con una estrategia debidamente documentada, por lo cual Colombia busca por medio de estas iniciativas el impulso del crecimiento y la competitividad de las empresas mediante proyectos colaborativos, al fomentar la cooperación entre diferentes empresas para abordar desafíos comunes, aprovechar oportunidades y lograr objetivos compartidos. Esto puede

incluir colaboraciones en áreas como investigación y desarrollo, innovación, marketing conjunto, acceso a nuevos mercados y desarrollo de capacidades. La colaboración puede ayudar a las empresas a aprovechar sinergias, reducir costos y acceder a recursos que podrían ser difíciles de obtener de manera individual, por lo que esto se considera una ventaja.

Dentro de la composición de los actores participantes en la definición de la estrategia, el 74% son empresas, además se encuentra otras como gremios, academia y entidades públicas de apoyo, los cuales buscan la generación de proyectos con un impacto significativo, eso implica identificar áreas donde se pueda implementar iniciativas que generen resultados tangibles y beneficios concretos, estos proyectos deben abordar problemas o necesidades relevantes para una amplia base de empresas o individuos en Colombia. Para que el impacto sea significativo, los proyectos deben estar bien planificados, basados en datos y llevarse a cabo de manera efectiva. (SSME, 2022)

Por otra parte, se busca el análisis y aplicación de políticas relacionadas con los clústeres para comprender cómo estas concentraciones pueden generar ventajas competitivas para las empresas y la región en su conjunto. Las políticas pueden incluir incentivos fiscales, programas de formación y capacitación, inversión en infraestructura compartida y promoción de la colaboración entre empresas del mismo clúster.

Esto es una ventaja, porque dentro de una región o industria específica existen diversos actores que desempeñan roles clave en el desarrollo económico y social. Pueden incluir empresas líderes, instituciones educativas, centros de investigación, organizaciones gubernamentales y otros actores relevantes. El país espera identificar y analizar estos nodos, lo que implica comprender su función, influencia y relaciones dentro de la red de actores. Al comprender cómo interactúan y colaboran, se facilita la toma de decisiones informadas para impulsar el crecimiento económico y

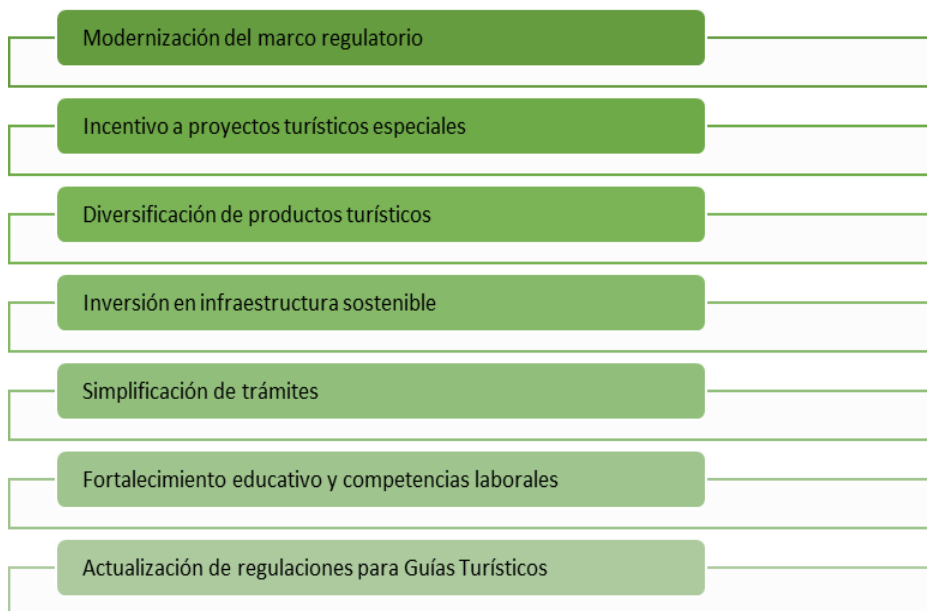
la competitividad, así como fomentar la colaboración estratégica entre diferentes partes interesadas.

Una de las desventajas presente en el sector turismo es la transformación de los productos en experiencias diferenciadoras, pues permite ofrecer a los viajeros algo más que simples destinos y actividades. Al enfocarse en crear experiencias memorables, se puede generar un mayor atractivo para los viajeros y construir conexiones emocionales con el destino. Además de la utilización de tecnología y organización de paquetes integrales que se adapten a las demandas específicas de los visitantes para permitir una aproximación inteligente y receptiva al mercado. Los viajeros buscan cada vez más experiencias personalizadas las cuales se ajusten a sus intereses y necesidades individuales. Al diseñar paquetes que consideren estas particularidades, se aumenta la satisfacción del cliente y la probabilidad de regresar o recomendar el destino a otros.

La estrategia de posicionar estas iniciativas en canales digitales, tanto a nivel nacional como internacional, es un paso esencial en la era digital actual. La mayoría de los viajeros investigan y reservan sus viajes en línea, por lo que tener una presencia sólida en plataformas digitales amplía el alcance y la visibilidad del destino. Esto también permite llegar a audiencias internacionales y captar la atención de potenciales visitantes que podrían no estar familiarizados con el destino.

### **Planes, convenios y reglamentos**

Colombia cuenta con leyes que impulsan el desarrollo del turismo y el desarrollo de clústeres como es el “Pacto por Colombia, pacto por la equidad” del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, busca cumplir con los siguientes objetivos:

**Figura 25****Objetivos del Plan Nacional de desarrollo**

Fuente: Elaboración Propia con base en el Plan Nacional 2018 -2022

Este plan busca la adaptación de las regulaciones del turismo a los nuevos contextos y realidades, es esencial para fomentar un crecimiento sostenible y acorde con las tendencias actuales. Esto podría implicar ajustes en políticas y leyes para abordar temas emergentes como la tecnología, la sostenibilidad y las cambiantes preferencias de los turistas. Además de establecer proyectos de gran escala en ubicaciones estratégicas puede tener un impacto significativo en el desarrollo y la mejora del atractivo turístico del país.

Con respecto del enfoque en productos turísticos diferenciados y de alto gasto, Colombia muestra una comprensión de las diferentes motivaciones de los turistas, esto puede aumentar la cantidad de visitantes y prolongar su estancia, lo que a su vez beneficia la economía local. La atracción de inversión para infraestructura turística de calidad mundial es un paso crucial hacia un

turismo sostenible. Ello puede incluir la construcción y mejora de hoteles, carreteras, transporte público y otras facilidades, con un enfoque en la eficiencia energética y la conservación del entorno.

Esta ley genera una ventaja a los clústeres, pues se busca agilizar los procesos de inscripción y actualización en el Registro Nacional de Turismo. Invertir en la capacitación y educación relacionadas con el turismo, para mejorar la calidad del servicio ofrecido a los turistas y aumentar la profesionalización del sector. Incluso se pretende mantener actualizadas las regulaciones para los guías turísticos y asegurar la calidad de la experiencia del visitante y garantizar que los guías estén bien informados y preparados.

Existe también la ley 2069 del 31 de diciembre del 2020, por medio de la cual se promueve el emprendimiento, la innovación empresarial y el desarrollo económico en Colombia. Esto mediante Innpulsa, que busca lograr lo anterior según las políticas desarrolladas, además es la encargada de ejecutar programas gubernamentales para el emprendimiento e innovación empresarial, con énfasis en jóvenes, grupos vulnerables y regiones estratégicas, diseñar iniciativas para financiar startups y proyectos innovadores mediante capital de riesgo y semilla.

Lo anterior se considera una ventaja porque se espera impulsar un desarrollo inclusivo en todo el país y regiones, promover la creación de sociedades gestoras de inversiones que manejen fondos públicos, privados para préstamos y capitalización, crear productos financieros, esquemas de apoyo para impulsar el emprendimiento, la formalización, generar ingresos mediante transferencia de conocimiento y colaborar con entidades financieras para facilitar el acceso al financiamiento.

## 4.2.3 Costa Rica

Tabla 9

*Valoración de los mecanismos Financieros en los programas nacionales de Costa Rica*

<b>Tabla de valoración de los mecanismos financieros utilizado en los programas nacionales para clústeres en Costa Rica</b>		
<b>Costa Rica</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Programa Nacional de Clústeres (PNC)</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Orientación y seguimiento</b>	Implementación de programas de capacitación	2
	Acompañamiento de instituciones públicas con la coordinación de profesionales	2
<b>Recursos Económicos</b>	Recursos usados en la estructuración del programa más no al financiamiento para clústeres	3
<b>Evaluación</b>	Diseño de una metodología e indicadores de monitoreo y evaluación del PNC por medio de capacitaciones virtuales sobre el tema de clúster	2
<b>Alianzas</b>	Participación de varios actores como el sector privado, la academia, las instituciones del Estado y entidades financieras	2
	Proceso colaborativo del Banco Interamericano de Desarrollo	1
	Promover alianzas productivas como mecanismo para impulsar la competitividad y la innovación.	2
<b>Estrategias</b>	Procesos de estudio y análisis como las “Cadenas de Valor” del Sector Turístico del Caribe	2
	Implementación de estrategia en la Zona Económica Caribe	1
	Realización del primer Encuentro Nacional de Clústeres organizado en conjunto con representantes de diferentes clústeres de todo el país	2
	Reto País conecta emprendedores sociales planteando soluciones a problemas identificados en iniciativas clústeres.	2
<b>Planes, convenios y reglamentos</b>	Emisión de decreto que autoriza a las instituciones del Estado a destinar recursos y la designación de tiempo de funcionarios	2
	El estado avala la firma de convenios interinstitucionales	2
	Diseñado e implementado Políticas de Desarrollo de Clústeres (PDC)	1
	Se alinean y aprovechan los marcos normativos habilitando al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el MEIC	2

<b>Retos y desafíos</b>	Fallas de coordinación entre actores públicos, privados y académicos	5
	Desafíos de productividad por desconexiones del aparato productivo	5
	Proyecciones del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026 que entre las metas de la inversión pública se toma en cuenta a las iniciativas clústeres brindándoles apoyo financiero para los posteriores años	4
<b>Total</b>		42

Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.3.1 Programa Nacional de Clústeres (PNC)

##### **Orientación y seguimiento**

El Programa Nacional de Clústeres (PNC) cuenta con ventajas, desafíos y retos. Seguidamente se menciona criterios positivos como es la implementación de programas de capacitación, donde el uso de tecnologías de información se vuelve un aliado importante para la capacitación de personas de diferentes regiones, sin importar cuán lejos o cerca se está del centro de formación o de la persona a cargo del adiestramiento, siendo relevante el acceso a internet y a dispositivos para conectarse y aprovechar este recurso tan importante, así como adquirir información fresca, novedosa y en tiempo real.

Se implementó un programa de capacitación virtual con más de 200 personas matriculadas para sensibilizar y articular a los actores del sector público, privado y académico sobre las oportunidades que brinda el PNC; y se diseñó una metodología e indicadores de monitoreo y evaluación del PNC para que los clústeres puedan ver los beneficios que trae a sus empresas el trabajar en colaboración. (Torrico y Solís, 2022, párr.11)

El país enfrenta desafíos por la desconexión existente en el aparato productivo y la falta de articulación entre los diversos sectores que lo conforman, por lo tanto, se pretende tener un enfoque especializado que impulse las cadenas de valor para potenciar el sistema, además se procura sensibilizar y articular a estos actores mediante la coordinación de esfuerzos para la mejora en la calidad de los productos y servicios que ofrecen.

Se cuenta con el acompañamiento de instituciones públicas y la coordinación de profesionales, lo cual resulta beneficioso porque cada sector puede apoyar de diferentes maneras, así como dar capacitaciones de la mano con profesionales para promover el desarrollo efectivo de los proyectos, este tipo de coordinación conlleva tiempo y recursos, razón por la cual deben ser canalizados de la mejor forma para el aprovechamiento de esta ventaja.

### **Recursos económicos**

En cuanto a los recursos usados en la estructuración del programa, más no al financiamiento para clústeres, se considera un nivel neutro, por cuanto el BID otorga recursos económicos que han sido implementados en la estructuración, publicidad, capacitaciones, organización, marco de la cooperación técnica, diseño y mapeo para la investigación de los clústeres, entre otros beneficios, por lo que estos recursos se han destinado a la conformación del programa, no así en el aporte económico directo a las iniciativas clústeres, cabe recalcar que se está trabajando en un plan para presentarlo al BID con el objetivo de obtener más recursos, de modo tal se pueda disponer de capital para inyectar a los proyectos de las iniciativas.

### **Evaluación**

El programa tiene como ventaja el diseño de una metodología e indicadores de monitoreo y evaluación por medio de capacitaciones virtuales sobre el tema de clúster, todo esto con el fin de darse a conocer, además de revelar los beneficios que tiene involucrarse en estas iniciativas.

Entre otros aspectos se trabaja con la colaboración de los diferentes sectores, dando la oportunidad de ampliarse y conectar con la sociedad para resolver los problemas o dudas al respecto. De igual modo, con la implementación de clústeres manager encargados de planificar, coordinar, guiar, evaluar y orientar a las iniciativas, se logra una mayor promoción y crecimiento de la región, siendo uno de los métodos que se lleva a cabo para el seguimiento y monitoreo de las iniciativas más desarrolladas, así como aquellas en proceso de creación, por lo cual, se les asigna consultores o expertos en el tema con el fin de llevar a cabo los proyectos ya aceptados por la instituciones involucradas y las que apoyan las iniciativas.

### **Alianzas**

Entre otros aspectos, contar con la participación de varios actores como el sector privado, la academia, las instituciones del Estado y entidades financieras, resulta un aspecto relevante en relación con el avance de las iniciativas, se logra determinar como una ventaja por el otorgamiento de préstamos o al compartir sus experiencias.

Por otro lado, se evidencia el papel que desempeñan el sector público y el gobierno mediante el apoyo de alianzas, capacitaciones, entre otros. Sin embargo, la deficiencia en materia de financiamiento limita el desarrollo de las iniciativas, aunque sí brindan ayuda para empezar los proyectos por emprender, en relación con permisos y aprobaciones para su continuación, el tiempo en tramitología suele ser tedioso y extenso, asimismo las universidades públicas asignan a sus profesionales para que apoyen y guíen, siendo de gran ayuda para culminar los proyectos de la mejor manera. Por lo tanto, este punto en Costa Rica no es tan favorable por la falta de coordinación entre los entes.

En el proceso colaborativo del Banco Interamericano de Desarrollo en la estructura institucional de un clúster es de gran ventaja, porque se logra la ejecución y administración del

programa mediante una agencia ejecutora que administra los recursos para el apoyo de consultorías, inversión en bienes de infraestructura, políticas horizontales y servicios de desarrollo empresarial con la participación de la empresa privada que colabora con organizaciones públicas y académicas para la gobernanza del clúster mediante estrategias y el monitoreo del programa.

El objetivo del PNC es crear un efecto positivo en el desarrollo y la evolución del país, para lograr esta meta se requiere promover alianzas productivas como mecanismo para impulsar la competitividad y la innovación y a la vez, estimulen el crecimiento económico de manera sostenible mediante las prácticas responsables y positivas que contribuyan al bienestar de la sociedad en general. Es una ventaja porque a través de las alianzas se va a lograr los objetivos de los proyectos de una forma más expedita y con mayor accesibilidad a ciertos recursos.

### **Estrategias**

El PNC tiene un enfoque definido con estrategias orientadas a impactar de forma positiva, mejorando las condiciones de vida de la sociedad en todo el territorio nacional, pero especialmente en zonas alejadas, atrayendo inversionistas quienes requieren capital humano y esto a su vez permita generar un mayor crecimiento evidenciado en los avances del sector turismo, según la estrategia en la zona económica Caribe, por lo tanto, se realiza el proceso de estudio y análisis como las “Cadenas de Valor” del Sector Turístico del Caribe, seguidamente se presenta los alcances:

### **Turismo**

Se inició el levantamiento de una línea base sobre las Cadenas de Valor presentes en la región.

Se finalizó el proceso de estudio y análisis de las “Cadenas de Valor” del Sector Turístico del Caribe.

Se alinearé el programa “Gestión de Destinos Turísticos” de ICT con el Sector Impulsor de Turismo (2020). (Zona Económica Caribe, 2020, p.11)

La ejecución de programas de apoyo al sector turismo de la zona marítima del Caribe, tiene como resultado la realización de encuentros apoyados por diversos sectores, por eso, para el desarrollo de estas iniciativas se requiere guías más claras sobre los procedimientos y pasos por seguir, además de mapear los sectores, organizando encuentros, implementando estudios y análisis específicos que impulsen las cadenas de valor del sector turismo.

Además, se lleva a cabo una plan económico territorial con la implementación de la estrategia en la Zona Económica Caribe, la cual busca agilizar cuellos de botellas para sectores productivos que necesitan de alianzas, conocimientos y aspectos relevantes para iniciar proyectos y de esas intervenciones puedan atraer inversión extranjera a la provincia de Limón, a través del modelo de desarrollo de clúster como objetivo esencial, al promover sinergias e interrelaciones entre más actores quienes apoyen dichas iniciativas.

Esta estrategia de la Zona Económica Caribe (ZEC) tiene como fin el fortalecimiento de la zona del Caribe en las áreas de logística, turismo y agroindustria, pues son las que generan más empleo y de mayor auge en esta zona, además cuentan con colaboración del gobierno, el sector público, privado y académico, quienes toman el desafío con el único fin de alcanzar los objetivos planteados al apoyar proyectos y ejecutar acciones que impulsen el crecimiento económico y el desarrollo sostenible del país.

El éxito o fracaso de los clústeres depende en gran medida del nivel organizacional que presenten, por lo tanto, contar con el apoyo de algunos ministerios de gobierno suma esfuerzos en el diseño, implementación y desarrollo de políticas clúster, de esta manera se puede lograr los encadenamientos, fortaleciendo la capacidad de las empresas para integrarse en la actividad productiva, de ese modo el gobierno aporta al organizar eventos para reunir a quienes muestran interés en los clústeres.

La realización del primer Encuentro Nacional de Clústeres organizado en conjunto con representantes de diferentes clústeres de todo el país, fomenta el desarrollo de las iniciativas con políticas adecuadas y que estimulen el intercambio de experiencias, así se minimiza los problemas de comunicación entre las organizaciones, además de promover la innovación, el desarrollo y la investigación, este debe ir de la mano con la intervención del gobierno como organizador de eventos donde se incluya a todos los sectores y no estar limitados a emitir directrices o implementar políticas para estos conglomerados, sino más bien tener una participación activa y conocer de cerca las necesidades, para así lograr un mayor desarrollo económico a nivel país.

Otra de las estrategias brindada por el programa es Reto País, el cual conecta emprendedores sociales planteando soluciones a problemas identificados en iniciativas clústeres, siendo una gran oportunidad para los participantes, pues el proyecto ganador obtiene varios aportes como acompañamiento, asesoría y fondos no reembolsables, lo cual genera un proceso de crecimiento económico al intensificar la productividad que conlleva satisfacer las necesidades de la población, por consiguiente se da un aumento del empleo y a la vez, una disminución de la pobreza, por esto los ministerios impulsan las iniciativas clústeres conectando con diferentes sectores y aportando soluciones.

### **Planes, convenios y reglamentos**

El Programa Nacional de Clústeres (PNC) fue declarado de interés público, con la emisión de decreto que autoriza a las instituciones del Estado a destinar recursos y la designación de tiempo de funcionarios, esto le va a dar un gran impulso a las redes colaborativas para que puedan dinamizar la economía y crear más y mejores empleos, por cuanto al tener un equipo de trabajo en donde cada uno cumple una función específica, se da una mayor cooperación y se complementan, de forma tal, transmiten el conocimiento y las experiencias que al final facilitan la integración de los grupos de interés para el éxito de cada proyecto por realizar.

El PNC tiene como fin impulsar la economía a través de los clústeres en búsqueda de la reactivación económica, así como el crecimiento en el largo plazo, por eso se pretende implementar diversas estrategias enfocadas en el entorno, apoyando al sector productivo mediante el fortalecimiento de las cadenas de valor.

El respaldo estatal avala firma de convenios interinstitucionales, un paso significativo hacia la colaboración y la sinergia entre diversas entidades, siendo una gran ventaja dado que con estos acuerdos se puede abordar problemas de forma conjunta y basándose en experiencias, así como trabajar por un bien común para el desarrollo integral de la sociedad, reflejando un compromiso que deberían tener los sectores e instituciones involucradas.

Otra de las ventajas es el diseño e implementación de Políticas de Desarrollo de Clústeres (PDC), tiene un enfoque estratégico para el desarrollo y crecimiento del programa, así en su trayecto se dirija ante políticas que ayudan a guiar y establecer criterios relevantes para la buena ejecución del programa y de esta manera incentivar la colaboración el involucramiento de profesionales e instituciones dispuestas a compartir sus experiencias, trayendo ventajas como

mecanismo para mejorar la competitividad, innovación, el fortalecimiento del programa y de las comunidades empresariales.

Adicionalmente, se alinea y aprovecha los marcos normativos, habilitando al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y el MEIC por medio del decreto que facilita la colaboración de los sectores y de sus conocimientos para beneficio de los clústeres de forma conjunta, de esta manera, logran alcanzar las metas y el crecimiento del país en cuanto a estrategias y programas que apoyen y contribuyan a la población costarricense, así como las instituciones involucradas. Además, con estos marcos normativos se puede abordar los desafíos laborales, económicos y promover un desarrollo integral y sostenible. También se alinea las normas proporcionando claridad y coherencia con las regulaciones tanto para las empresas, como para los participantes de las iniciativas, brindando un entorno más predecible para el desarrollo económico del país.

### **Retos y desafíos**

Los Programas de Clústeres apoyados por el BID enfrentan desafíos, entre ellos, las fallas de coordinación entre actores públicos, privados y académicos, requiriendo una adecuada gestión y ejecución de los programas enfocada en la credibilidad, con políticas eficientes en la identificación de clústeres que solicitan apoyo de acuerdo con las necesidades, además de dar un seguimiento para evaluar su desarrollo y continuidad en el tiempo. Por esta razón, se realiza mapeos y la selección de los clústeres que requieren apoyo, seguido de la identificación de necesidades o cambios necesarios para ejecutar acciones sobre esas deficiencias que deben ser evaluadas según lo planteado en el programa, pero con más lentitud de lo esperado, por lo que esta demora representa un reto en la ejecución de las actividades.

En primera instancia es importante destacar que las relaciones entre los sectores, primario, secundario y terciario incluyen estrategias que diversifiquen la productividad de la región; sin

embargo, se encuentran desafíos de productividad por desconexiones del aparato productivo. Estos representan una brecha dada la falta de coordinación entre los sectores, por la forma cómo se maneja cada uno y cómo se interrelacionan, en cuanto a las asimetrías de desarrollo territorial se refiere a la existencia de una desigualdad entre las regiones, algunas se quedan más rezagadas que otras y la causa puede ser la falta de control de los recursos, infraestructura, organización, limitaciones de servicios básicos o red, entre otros puntos.

Uno de los retos son las proyecciones del Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026, pues entre las metas de la inversión pública se toma en cuenta las iniciativas clústeres, brindándoles apoyo financiero para los posteriores años, lo cual resulta importante, por cuanto con estas proyecciones se toma en cuenta las iniciativas. Sin embargo, como su palabra lo dice son proyecciones, esto puede significar que no se logre estas metas, ya que suelen darse inconvenientes en el proceso ante la falta de recursos o voluntad política. Otro de los retos que se puede suscitar es la falta de continuidad de los proyectos por los cambios de gobiernos, solo por mencionar algunos impedimentos en el cumplimiento de lo propuesto.

### **4.3 Situación actual de Costa Rica**

Esta parte del análisis se enfoca en contrastar la situación de los mecanismos financieros implementados por cada país, centrándose en Costa Rica, con el propósito de evaluar su impacto y eficacia en el fortalecimiento nacional. Al examinar de manera detallada las estrategias financieras implementadas en cada país, se busca ofrecer una perspectiva integral sobre cómo estas iniciativas contribuyen al desarrollo económico, la innovación y la creación de valor en el ámbito empresarial del país.

La competitividad internacional y el desarrollo económico de Costa Rica permite que su población obtenga grandes beneficios, para lograrlo se requiere de grandes esfuerzos, llevar a cabo

acciones y estrategias, aprovechar oportunidades implementando las mejores herramientas y proyectos que conlleven al éxito en la región. Una de estas acciones son las iniciativas clústeres, según Torrico y Solís (2022) “De acuerdo con el Índice Global de Innovación 2021, Costa Rica se encuentra en la posición 51 (de 132 países) en desarrollo de clústeres detrás de México (36), República Dominicana (47) y Brasil (49)”. (párr.5)

El posicionamiento del país a nivel global se podría ver fortalecido con una mayor innovación y desarrollo a través de los clústeres, con el apoyo de instituciones que promuevan la competitividad y anhelan el impacto positivo en la economía y en las iniciativas; sin embargo, es importante recalcar, el país del pura vida se ubica detrás de México en la clasificación, esto podría indicar que el país azteca tiene un entorno más propicio y adecuado en comparación con Costa Rica, de tal modo, analizar las razones detrás la diferencia y cuáles acciones podrían ayudar al país a mejorar su posición en el futuro, podría ser beneficioso.

La creación y declaración de interés público del Programa Nacional de Clústeres (PNC) en el 2022 por parte del presidente en ese momento, Carlos Alvarado, refleja el reconocimiento de la importancia estratégica de fomentar la colaboración y la sinergia entre empresas, instituciones y organismos, dentro de sectores específicos de la economía. Lo anterior sugiere que el gobierno considera vital el desarrollo y fortalecimiento de estos clústeres para alcanzar metas nacionales en áreas como empleo, productividad y desarrollo sostenible.

Se evidencia requerir de recursos económicos, elaboración y seguimiento de las iniciativas, por ello, el programa debe guiarlas en la capacidad de gestión y producción, así como en la competitividad, además de trabajar en las cadenas de valor con otros entes, dando una oportunidad al PNC en la búsqueda de fondos, con base en la calidad y la buena ejecución de proyectos. Cabe

destacar que existe apoyo; sin embargo, no necesariamente enfocado en el financiamiento de proyectos, se brinda otros tipos de recursos necesarios para el desarrollo del clúster.

El PNC busca un enfoque integral y colaborativo hacia el desarrollo económico y social para la mejora continua del país. El llamado a la colaboración, dirigido a todas las instituciones de gobierno, organismos nacionales e internacionales, gobiernos locales, sectores privados y académicos, subraya la importancia de la participación conjunta de diversos actores en la implementación del PNC. Este enfoque inclusivo y cooperativo es fundamental para maximizar el impacto del programa y asegurar se aborde de manera efectiva los desafíos y oportunidades en diferentes niveles y sectores.

La adecuada asignación de recursos tiene como finalidad fomentar la actividad productiva, crear más y mejores empleos, capacitar a colaboradores, entre otros aspectos, todo esto para ser más competitivos en el mercado y así lograr una mayor participación. No obstante, al asignar los recursos se encuentra algunas restricciones propias del mercado financiero, dada la cantidad de requisitos al optar por un crédito, además de encontrarse deficiencias en la coordinación de los entes de gobierno.

Adicionalmente, las políticas asistencialistas enfocadas en la asignación de subsidios y aranceles pueden perjudicar la competitividad entre las empresas, de forma tal, la articulación de políticas e instrumentos financieros se torna en un desafío para la adecuada coordinación y asignación de recursos, debido a la complejidad burocrática ante las restricciones establecidas al otorgar los recursos. Por esta razón se requiere una mayor articulación entre cada uno de los niveles organizativos y sus dependencias, así como a nivel internacional, de donde suelen provenir la mayor cantidad de recursos, como el BID, quien cuenta con muchos programas de

financiamiento otorgados a través del gobierno, de ahí la importancia de la articulación público-privada en la implementación de estrategias para el éxito del PNC.

Por otro lado, el turismo es la actividad más importante que impulsa la actividad económica en el país, como menciona el Instituto Costarricense de Turismo (2021) Costa Rica se ubicó en la cuarta posición en el ranking de destinos internacionales con un 71% de preferencia global y por continente se colocó en primer lugar de escogencia para viajar en América. (párr.4) Permitiendo una mayor atracción de la inversión y la creación de empleos que favorece el intercambio cultural y la preservación de los recursos, tanto patrimoniales como naturales. En periodos de pandemia se vio un descenso en la actividad turística debido a las restricciones sanitarias y en los dos últimos años se advierte un aumento en la visitación, lo cual evidencia una notable recuperación del sector.

En recientes estudios se observa que la posición actual del turismo en Costa Rica mejora significativamente, por esta razón es trascendental tomar en consideración el PNC y más específicamente los clústeres de turismo, en cuanto pueden ser la clave para el desarrollo económico de las empresas dedicadas a esta actividad.

El ICT proyecta un cierre exitoso del 2023, estimando entre 2.3 y 2.5 millones de turistas por vía aérea [*sic*], lo que representa un aumento del 5% en comparación con las llegadas de 2019 y un 8% en comparación con el año anterior. (ICT, 2023, p.37)

En aspectos generales, se augura un mejor panorama para la actividad de acuerdo con el aumento de la visita de turistas, al ser reconocido por su riqueza natural, sol, playa, flora y fauna. Por ello se debe sacar el mayor provecho con miras a la innovación y aprovechamiento de las oportunidades, de ese modo se debe invertir en capacitaciones, innovación, desarrollo, preservación de los recursos naturales y patrimoniales mediante alianzas de los sectores público,

privado y académico, por ello la importancia de apoyar a las iniciativas, pues estas representan una forma de impulsar la actividad económica del país.

En cuanto al PNC, es declarado de interés público bajo decreto ejecutivo, con el objeto de mejorar los encadenamientos, la competitividad, la innovación y el empleo, también se requiere la coordinación y seguimiento del programa y es importante recalcar se cuenta con la colaboración del BID, quienes tienen experiencia en materia de clúster.

Su éxito va a depender del interés que muestre el sector privado y del nivel de involucramiento por parte de los entes de gobierno en aspectos como ejecución, diseño, evaluación, seguimiento, además del establecimiento de políticas para el desarrollo del programa, pues de la relación entre ambos sectores se obtiene como resultado un intercambio de información, que conlleva a la resolución de las necesidades. De ahí parte la importancia de la intervención del sector público con la implementación de instrumentos para el fortalecimiento de los clústeres adscritos al PNC, por esta razón se recalca la adecuada coordinación público-privada para el alcance de los objetivos.

Contar con el apoyo del sector público requiere de una gran coordinación y asignación de recurso tanto económico como humano, por lo cual es importante asignar funcionarios para el apoyo a los clústeres. Así, se deben establecer las responsabilidades y actividades por desarrollar para la administración de los conglomerados que incentiven la creación y seguimiento de las asociaciones clústeres.

Una de las responsabilidades del gobierno es la ejecución de las políticas públicas, por ello, debe coordinar e intervenir en la mejora de la productividad, la competitividad y la capacidad de innovación de las empresas, apoyando la creación de programas de capacitación y educación, realizando investigaciones en conjunto con las universidades y centros educativos. Es importante

coordinar la recopilación de datos en materia de clúster a través de capacitaciones, foros y reuniones que apoyen esfuerzos para la atracción de nuevos empresarios.

Además, se debe crear regulación en procura de estimular la creación de más y nuevos conglomerados, patrocinar certificaciones de calidad y medio ambiente, intervenir en las barreras comerciales, entre otros puntos es conveniente establecer zonas de libre comercio, a la vez fomentar las exportaciones, mejorar la infraestructura, red vial, conectividad y las comunicaciones.

La contabilidad es la ciencia que ayuda a controlar la gestión financiera para la toma decisiones y así planificar de la mejor manera el futuro de la empresa, por lo que la importancia de la adecuada aplicación de las normas de contabilidad radica en tener un lenguaje universal a la hora de presentar los estados financieros confiables regulados por las normas y principio de contabilidad e información financiera.

Más allá de apearse a la adecuada aplicación de las normas, se debe dar énfasis a la conservación de los recursos naturales, pues se da un mal uso de ellos y al no existir un compromiso ambiental se genera un aumento en los costos y gastos de operación, dando como resultado una disminución de las utilidades. De este modo, se debe trabajar en la implementación de las normas ambientales S1 y S2 para así mitigar el daño ocasionado durante años al medio ambiente.

El objetivo de la NIIF S1 Requerimientos Generales para la Información Financiera a Revelar relacionada con la Sostenibilidad es requerir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con la sostenibilidad que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros con propósito general a la hora de tomar

decisiones relativas al suministro de recursos a la entidad. (International Financial Reporting Standard (IFRS), 2023, p.8)

La importancia de la información financiera relacionada con la sostenibilidad radica en la necesidad de proporcionar a los usuarios de los informes financieros una visión integral y transparente de la situación de una entidad, en términos de sus prácticas sostenibles, como son la toma de decisiones informada, gestión de riesgos, atracción de inversiones sostenibles y cumplimiento normativo.

Es importante designar responsables para llevar a cabo proyectos en donde se tome en consideración el aprovechamiento de los recursos naturales, según lo estipulado en las normas S1 y S2, esto es un requisito para la operacionalización de las empresas que se apeguen a dicho reglamento y favorece la articulación de las empresas para captar financiamiento.

El objetivo de la NIIF S2 Información a Revelar relacionada con el Clima es requerir que una entidad revele información sobre sus riesgos y oportunidades relacionados con el clima que sea útil para los usuarios principales de los informes financieros con propósito general a la hora de tomar decisiones relativas al suministro de recursos a la entidad. (IFRS, 2023, p.7)

La revelación de información relacionada con el clima es crucial en la actualidad, debido a la creciente conciencia de los impactos del cambio climático en los negocios y en la sociedad en general, esto permite tener una gestión de riesgos climáticos, oportunidades de inversión sostenible, reputación y confianza, cumplimiento normativo y resiliencia a largo plazo. Dicha información es esencial para que los usuarios principales de los informes financieros comprendan cómo una entidad aborda los riesgos y aprovecha las oportunidades asociadas con el cambio

climático, además, no solo ayuda a la toma de decisiones informada, sino también contribuye a la sostenibilidad y la responsabilidad corporativa.

En cuanto a los programas de México y Colombia se observa que en Costa Rica se presentan dificultades en la coordinación con las entidades involucradas, lo que provoca una ineficiencia y duplicación de esfuerzos. Esto lleva a la asignación ineficiente de recursos, a la pérdida de tiempo, dinero y por supuesto, hay una desconexión con las necesidades de la población, lo cual conlleva a la falta de atención a problemas críticos o emergentes. Existe un desperdicio de recursos porque diferentes entidades trabajan de manera independiente sin compartir información o recursos de manera efectiva. Por lo expuesto, se presenta el análisis de las ventajas y desventajas de los programas de México, Colombia y Costa Rica.

#### **4.3 Análisis de las ventajas y desventajas de los criterios de valoración de los mecanismos financieros de los programas para fortalecer al PNC**

Enseguida se presenta el análisis de las ventajas y desventajas acerca de los criterios de valoración de los mecanismos financieros, con el propósito de comprender el desempeño de los programas de México y Colombia a fin de tomar en cuenta los aspectos positivos y negativos, los cuales ayudan a entender el proceso y cómo esto puede aportar al PNC, para lo cual se pretende determinar los puntos trascendentales a la hora de presentar la propuesta que conlleve al éxito de las iniciativas clústeres.

Tabla 10

## Valoración general de los mecanismos financieros

Tabla de valoración general de los mecanismos financieros utilizados en los programas de México, Colombia y Costa Rica					
Criterios	México		Colombia		Costa Rica
	Programa Sectorial de Turismo (PROSECTUR)	Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos (PACO)	Innova clúster	Apuestas Productivas Naranja	Programa Nacional de Clústeres (PNC)
	Puntuación				
Orientación y seguimiento	1	1	1	2	2
	2	2			
	1	1			
	1	1			2
	1				
	1	1			
Recursos económicos	1	1	2	2	3
	1	1			
		2			
	1	1			
Evaluación	2	1	1	1	2
Alianzas	1	1	2	2	2
	1	1	2	2	1
			2	2	2
Estrategias	1	1	2	1	2
	2				1
	2		2	1	2
					2
Planes, convenios y reglamentos	3	2	2	1	2
	1	2			2
					1
					2

<b>Retos y desafíos</b>	4	5	5	4	5
			5	4	5
				4	
<b>Puntuación total</b>	<b>27</b>	<b>24</b>	<b>26</b>	<b>22</b>	<b>42</b>

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a los criterios de valoración se logra determinar que en Costa Rica se requiere de la orientación y el seguimiento que den acompañamiento a las iniciativas, de igual modo es necesario brindar asesorías y talleres de orientación financiera, seguidos de informes sobre avances y resultados. Por lo tanto, se debe designar más personal y equipos enfocados en el PNC, tal es el caso de Colombia y México en donde existen agrupaciones encargadas de valorar los proyectos, dar acompañamiento y emitir resultados, por consiguiente, mediante este proceso se logra determinar si pasa a otra etapa o si se debe adecuar.

Otro de los aspectos por considerar es la asignación de recursos económicos que involucren tanto al sector público-privado, como académico, además de incentivar al sistema financiero para apoyar proyectos para MiPyMEs, sin dejar de lado la evaluación de los proyectos patrocinados por el BID y otros entes.

**Tabla 11****Recursos Económicos invertidos de México, Colombia y Costa Rica al 2023**

País	Total de recursos Económicos	Valor presente moneda local al 2023	Conversión de moneda local a dólares a dic 2023	Valor presente en dólares a 2023	Total de inversión en dólares a dic 2023
México	\$4,943,002,327.20	\$5,628,139,493.78	\$USD 335,807,845.69	\$USD 269,000,000.00	\$USD 604,807,846.00
Colombia	\$186.698.000 en el 2019, \$2,250,000,000 en el 2020 y \$USD 38,000,000 en 2019, \$USD 15,823,772.76 en 2021 y \$USD 5,000,000 en el 2023	\$3,110,612,008.55	\$USD 803,238.15	\$USD 68,083,379	\$USD 68,886,617.00
Costa Rica	\$USD 288,500.00. en el 2020 y \$USD 10,000 en 2023 y ₡120,000,000 en 2022	₡117,887,678.12	\$USD 211,507.04	\$USD 349,654.73	\$USD 561,161.77

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se puede observar que México ha invertido más recursos para el apoyo a las iniciativas seguido de Colombia y por último Costa Rica. Lo anterior evidencia que el país debe buscar más fuentes de financiamiento por parte del gobierno o entidades privadas, aunque C.R. realiza convocatorias y concursos de forma periódica, con el fin de apoyar las iniciativas. Por esta razón resulta conveniente replicar estas prácticas de forma más frecuente para fortalecer las cadenas de valor y apoyar económicamente al PNC.

En cuanto a la evaluación y seguimiento, se necesita contar con más personal, pues MTSS y del MEIC cuentan con pocos funcionarios quienes estén al frente del Programa Nacional de

Clústeres. En consecuencia, se torna complejo dar continuidad y valorar las iniciativas clústeres, pero al declararse de interés público debe haber un involucramiento por parte de todos los entes de gobierno que tengan alguna relación con el programa. Por este motivo la calificación obtenida no resulta tan positiva ante la poca participación de las demás organizaciones, dada la falta de colaboración y coordinación.

Las alianzas y estrategias se consideran un mecanismo de gran relevancia para la colaboración entre los entes involucrados con el clúster, en el caso de Costa Rica se requiere un mayor interés y colaboración con las iniciativas. Se logra determinar la existencia de empresas que colaboran de una u otra forma, pero por la falta de financiamiento o interés, no colaboran como deberían, caso contrario al de México y Colombia quienes tienen un poco más de apoyo por parte del gobierno y los sectores públicos y privados.

De igual manera, es importante recalcar que con el PNC se implementa buenas estrategias en la zona del Caribe, donde se han desarrollado los clústeres de logística y agroindustria, además se efectúa encuentros y concursos donde participan varias iniciativas y se lleva a cabo encuentros cuyo fin es compartir diferentes conocimientos, resolver problemas y realizar consultas a los encargados del programa.

Del mismo modo se debe ejecutar planes, convenios y reglamentos, con organismos nacionales e internacionales, así también con el sistema bancario para captar recursos, con leyes que apoyen a los emprendimientos, regímenes para la mejora del país según se indica algunas en México y Colombia, mientras en Costa Rica se requiere de un mayor fortalecimiento del PNC, pues es posible se deje de lado proyectos con el cambio de administración o no se les dé continuidad. Es evidente que, aunque el expresidente Carlos Alvarado emitiera el decreto N° 43425-MEIC-MTSS, el cual crea y declara de interés público al Programa Nacional de Clústeres

para la colaboración de las diferentes entidades, aún se requiere de un mayor involucramiento por parte de los sectores público, privado y académico.

Además, es necesario hacer los ajustes estructurales posibles de adaptar ante los retos y desafíos que se den en el proceso. Los tres países presentan desafíos como fallas en la coordinación, articulación gubernamental y adaptación a cambios como la pandemia de la COVID 19, la cual afectó en varios sectores de la economía, especialmente la actividad turística se vio paralizada y no se le pudo dar continuidad a los proyectos que se tenía en ese momento, afectando gravemente la economía del país.

Con la valoración y análisis de los programas de cada país se logra observar y obtener como resultado que el programa de Costa Rica se puede fortalecer con ideas y planes inmersos en los demás programas. Por lo tanto, se presenta la comparabilidad de los resultados con el fin de fortalecer el PNC con propuestas para la mejora e involucramiento de las iniciativas clústeres en el país, por cuanto se requiere mejorar la competitividad, innovación y desarrollo. Cabe mencionar que ha habido apoyo y desarrollo en diferentes áreas aún con la falta de financiamiento, por lo tanto, se trabaja en diversos proyectos para plantearlos al BID con el fin de obtener más recursos para inyectar al PNC y a las iniciativas.

Una vez realizado el análisis de las ventajas y desventajas se presenta la siguiente propuesta al PNC en Costa Rica, enfocada en los clústeres de turismo de los litorales marítimos, en ella se desarrolla todos los criterios evaluados mediante la escala de Likert.

#### **4.4 Propuesta de mejora al PNC de Costa Rica enfocado en los clústeres de turismo de los litorales marítimos.**

En el contexto actual de desafíos y oportunidades, se presenta una propuesta integral para el fortalecimiento del PNC. Se enfocará en los clústeres de turismo de los litorales marítimos para

impulsar las iniciativas y proyectos que se desarrollen, tomando en cuenta los sectores prioritarios, mediante un enfoque estratégico que fomente la colaboración, coordinación y evaluación efectiva. Esta propuesta busca fortalecer a los empresarios del sector turismo, además de establecer una estructura organizacional sólida que permita un control y seguimiento eficaz.

Se realiza una hoja de ruta para los clústeres donde se aborda la importancia de la selección de proyectos que impacten al sector turismo para que cuenten con un gran auge, desarrollo, la búsqueda de apoyo técnico para la colaboración y coordinación ante las necesidades de las iniciativas, la creación de un cuerpo de gobernanza que permita la evaluación, el control, seguimiento de las actividades, el involucramiento de instituciones que tengan la experiencia para el desarrollo de los objetivos y la creación de una estructura organizacional.

#### **4.4.1 Hoja de ruta para impulsar a los clústeres de turismo de las zonas marítimas**

Esta hoja proporcionará una guía estructurada para el desarrollo, coordinación y mejora continua de estas iniciativas, asegurando estén alineadas con los objetivos a largo plazo y se adapten a un entorno cambiante, además proporciona una base sólida para la colaboración y la mejora continua.

Previo a definir los objetivos, se establece el marco filosófico, donde se encuentra la visión, se desarrolla el propósito a largo plazo, con el fin de ver el programa en un horizonte de tiempo y, la misión se centra en el compromiso y propósito del programa guiando el trabajo, por lo tanto, se detalla dichos puntos a continuación:

**Visión:** Posicionar a Costa Rica como un referente mundial en la creación de destinos turísticos innovadores y sostenibles, que destacan la riqueza, diversidad natural, cultural e histórica, por medio de la implementación de clústeres de turismo, generando el desarrollo

económico, social de las comunidades, garantizando un beneficio mutuo entre visitantes y locales con el fin de preservar y promover la cultura local e identidad, integrando prácticas sostenibles en las actividades turísticas.

**Misión:** Impulsar el desarrollo sostenible e integral de los litorales marítimos de Costa Rica, aprovechando de manera responsable los recursos por medio del fortaleciendo de los clústeres para generar empleo digno, promoviendo la belleza y diversidad cultural de las comunidades, desarrollando una infraestructura moderna y accesible que facilite la conectividad, mejore la calidad de vida de todos los costarricenses, a través de un bienestar social, así como la conservación del entorno para las presentes y futuras generaciones donde exista una colaboración entre los diversos actores.

### **Objetivo General**

- Fomentar los clústeres de turismo mediante diversos mecanismos para la articulación, cooperación e inversión de todos los sectores productivos, por medio de la transformación y el crecimiento que genere un impacto positivo en armonía con el medio ambiente, respecto de la diversidad cultural y natural de los litorales marítimos.

### **Objetivos específicos**

- Establecer mejoras en la articulación, coordinación y colaboración de los sectores público, privado y académico que impulsen la actividad turística para el beneficio de los litorales marítimos.
- Planear proyectos que impulsen las cadenas de valor a través de mecanismos financieros acorde con las necesidades de los clústeres de turismo para que generen innovación, empleo, competitividad y desarrollo económico.

- Estimular la Banca para el Desarrollo y al sistema financiero para que dispongan de recursos a través de políticas, así como acciones que fomenten la inversión y la innovación.

Enseguida se menciona los pasos y consideraciones importantes en función del desarrollo de una hoja de ruta efectiva para los clústeres de turismo de las zonas marítimas:

**Análisis de la Situación Actual:** Evaluar el estado actual de las iniciativas clústeres de turismo en los litorales marítimos, implica identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA), además recopilar datos sobre las empresas involucradas, actores o participantes claves en el sector turismo, incluyendo no sólo empresas del sector público y privado, sino también organizaciones e instituciones gubernamentales, ONG's, cualquier agrupación o asociación empresarial del sector, por ejemplo la Cámara de Turismo, Cámaras de Comercio, ICT, entre otras.

Posterior a convocar e involucrar a los grupos de interés se debe realizar un análisis exhaustivo del entorno, para identificar las tendencias actuales en el sector turismo que incluyan aspectos como los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que intervengan en el sector, la cadena de valor, infraestructura existente y dinámica del mercado.

**Identificación de objetivos:** Definir objetivos claros y alcanzables para el desarrollo de las iniciativas clúster. Establecer metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un marco temporal definido (SMART).

**Participación de Stakeholders:** Involucrar a todas las partes interesadas relevantes, incluidas empresas, instituciones académicas, organismos gubernamentales y la comunidad local. Facilitar mesas de trabajo y consultas para recoger aportes y perspectivas de los stakeholders.

**Análisis de Competencias y Recursos:** Identificar las competencias distintivas y recursos disponibles en la región que puedan potenciar el desarrollo del clúster turístico, además de evaluar las capacidades de investigación, desarrollo, innovación y formación disponibles.

**Estrategia de diferenciación definidas, desarrollo de redes y alianzas:** Desarrollar estrategias que diferencien el clúster turístico y le proporcionen una ventaja competitiva. Fomentar la colaboración y la especialización entre las empresas del clúster, así como establecer relaciones sólidas con otras organizaciones, empresas y entidades.

Definidas las estrategias es necesario considerar que estas deben ser innovadoras y para ello se requiere de forma permanente un área, programa o alguna otra manera de realizar la investigación y desarrollo, donde se pueda identificar ideas nuevas, promocionar y considerar aspectos de orden tecnológico.

**Desarrollo de Infraestructura:** Evaluar y si es necesario, mejorar la infraestructura física y digital para el desarrollo del clúster turístico, así como garantizar la conectividad, la logística eficiente y el acceso a servicios esenciales.

**Apoyo a la Innovación:** Establecer programas de investigación y desarrollo que fomenten la innovación dentro del clúster de turismo. Facilitar la colaboración en proyectos de I+D entre empresas y centros de investigación.

**Desarrollo del Talento:** Implementar programas de formación y capacitación especializados para satisfacer las necesidades del clúster turístico y fomentar la educación técnica y profesional en áreas clave.

**Financiamiento y Apoyo Empresarial:** Es necesario identificar fuentes de financiamiento para proyectos y actividades del clúster de turismo, así como facilitar el acceso a programas gubernamentales, inversionistas privados y fondos de desarrollo. Por lo tanto, el apoyo

se vuelve esencial para garantizar el éxito del programa, de lo contrario no tiene razón de existir y estos deben ser de índole financiero, humano y tecnológico para estar a la vanguardia de las mejores prácticas y competitividad.

En la implementación se debe considerar los indicadores como un factor clave de éxito para medir el avance de las actividades, metas y objetivos propuestos, así como plazos, tiempos de cumplimiento y recursos requeridos

**Monitoreo y Evaluación:** Se debe establecer indicadores de rendimiento para evaluar el progreso del plan de trabajo de las iniciativas, realizar evaluaciones periódicas y ajustar estrategias según sea necesario. Paso siguiente y esencial es el monitoreo y evaluación continua con la temporalidad que requiere cada actividad, esto permitirá medir el progreso del plan y realizar los ajustes oportunos, revisando las estrategias para que sigan teniendo un factor relevante.

Una comunicación asertiva es esencial, pues todos los miembros del programa y de los clústeres de turismo deben estar informados no solo del plan, sino de las evaluaciones que se realice y sobre todo, de los cambios en las estrategias que se considere necesarias para mantener los niveles de competitividad y actualidad de las demandas del sector.

De igual manera, la imagen es muy importante, por tanto, la comunicación no solo es a lo interno, sino también a lo externo y debe integrar los logros y beneficios alcanzados. Esto permitirá que otras entidades se involucren poco a poco y apoyen el sector, por cuanto los encadenamientos que se realizan alrededor del turismo son muchos y se puede considerar estas agrupaciones como aliados estratégicos para aumentar los beneficios y generar un crecimiento sostenible.

#### **4.4.2 Proyectos en sectores prioritarios**

La identificación de proyectos específicos para el desarrollo de una región depende en gran medida de las características particulares de esa área, sus necesidades, recursos y potencialidades.

Es fundamental llevar a cabo un análisis detallado de las necesidades específicas de la región y consultar a la comunidad local para determinar la priorización de proyectos. Además, se debe considerar la integración de enfoques transversales, como la inclusión social, la equidad de género y la sostenibilidad ambiental, para garantizar un desarrollo integral y sostenible. Dentro de los proyectos posibles de desarrollar están los siguientes:

**Desarrollo de parques industriales:** Creación de parques industriales especializados para albergar empresas del mismo sector e infraestructuras compartidas para reducir costos operativos.

**Centros de investigación y desarrollo (I+D):** Establecimiento de centros de investigación especializados en áreas clave para el clúster para facilitar la colaboración entre empresas y centros de investigación.

**Formación y capacitación especializada:** Programas de formación técnica y profesional adaptados a las necesidades del clúster y colaboración con instituciones educativas para desarrollar programas de estudio pertinentes.

**Acceso a financiamiento:** Creación de fondos y programas de financiamiento específicos para empresas del clúster, así como facilitar el acceso a préstamos para el capital de riesgo.

**Plataformas de innovación abierta:** Fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos entre empresas del clúster, así como crear espacios de coworking y laboratorios compartidos.

**Desarrollo de infraestructuras logísticas:** Mejorar la infraestructura de transporte para facilitar la movilidad de bienes y personas, además de desarrollar centros de distribución y logística eficientes.

**Promoción y marketing del clúster:** Creación de estrategias de marketing conjunto para promocionar los clústeres a nivel nacional e internacional con la participación en ferias y eventos sectoriales.

**Apoyo a la internacionalización:** Programas de asesoramiento y apoyo para la expansión de empresas del clúster a mercados internacionales y la creación de redes de negocios internacionales.

**Desarrollo de ecosistemas digitales:** Fomentar la adopción de tecnologías digitales dentro del clúster e implementar soluciones de transformación digital para mejorar la eficiencia y competitividad.

**Sostenibilidad y responsabilidad social:** Promover prácticas sostenibles y responsabilidad social corporativa dentro del clúster desarrollando proyectos conjuntos para reducir el impacto ambiental.

#### **4.4.3 Apoyo técnico para la colaboración y coordinación**

Uno de los factores más importantes para alcanzar el éxito en las organizaciones es la capacidad de colaboración y coordinación en el sector turismo, pues contar con la ayuda del gobierno permite su mayor éxito. El respaldo gubernamental se vuelve imprescindible en el desarrollo de política pública para el incremento de alianzas público-privadas. Enseguida se muestra propuestas a tomar en consideración, respecto del apoyo técnico para la colaboración y coordinación con organizaciones nacionales e internacionales responsables del desarrollo de proyectos para el aprovechamiento de recursos, a través de una adecuada articulación con el fin de captar el financiamiento requerido:

- Mayor acercamiento con organizaciones empresariales del país que colaboren y guíen a las iniciativas según sus experiencias buscando el bien común para el desarrollo del país, la economía y la generación de empleo.
- Tomar en consideración las empresas tractoras, pues se destacan por su liderazgo en relación con la diversificación hacia los nuevos clientes y, el uso de nuevas tecnologías en el proceso productivo o de servicios. De tal modo es importante tomar en cuenta estas empresas para el desarrollo de actividades turísticas e impulsar el interés en el PNC, por cuanto ellas pueden ser líderes en el proceso de promoción y conformación de un clúster, así como la coordinación de acciones con otros entes del sector público, privado y académico.
- Los gremios son agrupaciones importantes en el funcionamiento de las entidades, se destacan por su papel en la defensa de los intereses comunes de sus representados, además de expresar y promover el desarrollo de sus afiliados en torno a las relaciones económicas en la integración del sector. Por lo tanto, cuentan con experiencia en la organización de actividades específicas al asociar empresas, lo cual tiene una estrecha relación con el concepto de clúster.
- Promover la creación de asociaciones clústeres de turismo para la correcta organización entre los diversos sectores que las conforman, además de mejorar la relación entre agentes de gobierno y la academia, a través de un equipo técnico que funja como ente coordinador para la apropiada gobernanza de las iniciativas.
- Relanzamiento de los Consejos Presidenciales de Competitividad e Innovación, la Alianza para el Desarrollo Productivo y el Empleo para que sean coordinadores y tomen diversas acciones en forma conjunta, mediante el establecimiento de lineamientos y políticas

públicas de apoyo en la formación y conformación de las iniciativas, además de la debida asignación de insumos públicos.

- Reforzar la Unidad de Coordinación (UC) destinando más funcionarios expertos en el tema para que se dediquen al fortalecimiento de los proyectos de los clústeres de turismo, así como generar varios convenios y alianzas con organizaciones nacionales e internacionales que se interesen y comprometan a brindar su ayuda. Para esto también es importante mejorar la articulación entre instituciones y el PNC, así la coordinación y representación mejoren, además existan funcionarios quienes ejecuten, busquen y promuevan los enlaces clúster con cada red de la iniciativa para el desarrollo y su crecimiento.

Además de implementar un sistema de evaluación y seguimiento de las iniciativas, sin dejar de lado que esto toma tiempo y se debe tener una visión amplia, no solo tomar en cuenta los indicadores cuantificables, sino también la innovación y desarrollo, así como el recurso humano, parte fundamental para llevar a cabo los proyectos por emprender.

- La cooperación público - privada genera beneficios a las iniciativas clústeres de turismo, por lo cual, el apoyo y el interés hacia los proyectos permite generar una mayor competitividad y desarrollo económico al país. Por ello, al estado le conviene empaparse con el tema y las iniciativas se den a conocer mediante capacitaciones por medio de clústeres maduros, pues poseen un mayor conocimiento de cómo funcionan en el medio, además el sector privado trae mutuos beneficios en cuanto a generación de empleo, aprovechamiento de los recursos y progreso, esto mejora su competitividad teniendo en cuenta que ambos sectores deben enfrentar colectivamente los retos por el bien común del país.

- Contar con el mecanismo de coordinación entre los sectores públicos, privados y académicos, es importante para atender las necesidades de las iniciativas y estas puedan ser exitosas al basarse en una adecuada planeación y organización de las personas involucradas, manteniendo orden y constante seguimiento en el desarrollo de los proyectos turísticos.
- Mejora del alineamiento entre las políticas públicas con las iniciativas y el PNC, lo cual da como resultado un buen mecanismo para mejorar la coordinación, así como incentivar a otras instituciones a involucrarse en las cadenas productivas, con el propósito lograr una adecuada asignación de recursos.

#### **4.4.4 Cuerpo de gobernanza para la evaluación, control y seguimiento**

La gobernanza hace referencia a la normativa, prácticas y procedimientos respecto de la ejecución y gestión de los recursos, por lo tanto, contar con un cuerpo de gobernanza adecuado para la evaluación, control y seguimiento de los proyectos asegura el cumplimiento de las estrategias planteadas. A continuación, se muestra algunos aspectos importantes para tomar en consideración referentes a este tema:

- La influencia que tienen las relaciones público-privadas con las iniciativas permite consolidar las cadenas de valor, por eso se recomienda favorecer la creación de asociaciones clústeres de turismo, con la coordinación de instituciones estatales que faciliten la gobernanza mediante el establecimiento de principios, normas y reglamentos los cuales regulan el funcionamiento de las organizaciones, de este modo se fortalezca las partes involucradas. El fin es alinear los intereses en común, con el propósito de coordinar,

regular, monitorear, controlar y evaluar las acciones del entorno organizacional, como forma de atraer otras empresas e inversores para la mejora de los vínculos comerciales.

- Es importante analizar la coordinación, el control y las regulaciones establecidas para que las iniciativas generen valor agregado a las cadenas, por consiguiente, se debe establecer acuerdos entre las partes involucradas, según la función de cada miembro o actividad desempeñada en el eslabón de la cadena. Esto conlleva a un adecuado intercambio de bienes y servicios, así como a compartir conocimiento e información, parte importante en la conformación de las asociaciones clúster y el cuerpo de gobernanza.
- El objetivo de la información financiera por revelar en relación con la sostenibilidad sobre la gobernanza es permitir a los usuarios de los informes financieros con propósito general, comprender los procesos, controles y procedimientos que una entidad utiliza para supervisar, gestionar y vigilar los riesgos y oportunidades relacionados con los recursos naturales.
- Otro de los aspectos importantes por tener en consideración es, el PNC debe ser parte del eje central de la política gubernamental, lo cual implica cada una de las instituciones del gobierno deben estar involucradas en el programa para que haya mejoras y se pueda inyectar capital en áreas como infraestructura, capacitación, tecnología e información. En consecuencia, se debe reforzar áreas como la promoción e incorporación de la sociedad en el apoyo a las iniciativas.
- Las políticas deben estar alineadas con formalización de los conglomerados para que incentiven la creación de más y nuevos empleos sin dejar de lado el compromiso medio-ambiental, tomando en consideración que el desarrollo de programa y cada una de las políticas por llevar a cabo debe tener una visión más a mediano y largo plazo, por lo cual

el papel protagónico no va a depender del gobierno en turno, sino de quienes forman parte de este, independientemente del tiempo que tome llevarlo a cabo, teniendo en consideración que se debe tener una claridad sobre el tema por resolver, así como la realidad nacional e internacional, para tener una visión clara de cuánto se quiere lograr y cómo realizarlo.

- Mejorar los mecanismos de gobernanza es un tema necesariamente presente en todo momento y de competencia de cada uno de los actores involucrados, por ello se requiere de la colaboración y coordinación en forma general, para lograr los objetivos propuestos de manera más eficiente y así, cada uno de los gobiernos tome en consideración las zonas alejadas del gran área metropolitana mediante la inclusión de organizaciones rurales, locales, académicas, entre otros, con el fin de llevar a cabo el PNC como un reto país rumbo al desarrollo regional del sector turístico.
- Revisión continua de la gobernanza del PNC y de la incorporación de las instituciones públicas, privadas y académicas para valorar y analizar el cumplimiento, así como la factibilidad de estas después de la publicación del Decreto Ejecutivo N° 43425-MEIC-MTSS.
- Realizar y diseñar un sistema de monitoreo y evaluación de los clústeres de turismo y del PNC para reforzar las actividades estratégicas y generar buenas prácticas, así como el adecuado uso de herramientas para la buena gestión de los proyectos. Por consiguiente, es importante afinar los mecanismos de monitoreo y evaluación, pues el BID ayudó al PNC basado en estos instrumentos, pero se requiere darle seguimiento, por tanto, se debe realizar una estrategia la cual se ajuste, mejore y mantenga un sistema adecuado para la buena ejecución de los proyectos de las iniciativas y un mayor rendimiento del programa.

- Realizar un monitoreo y evaluación de la ejecución de planes y proyectos de las iniciativas y del programa, con el objetivo de llevar un mejor control, seguimiento y análisis del cumplimiento de la gobernanza que garantice el establecimiento continuo de las metas, donde se brinde resultados y nuevos instrumentos de mejora, por consiguiente, se debe incentivar al BID y demás instituciones de apoyo, además de contratar miembros quienes se enfoquen en el debido control, evolución y adecuado aprovechamiento de los recursos.
- La promoción de asociaciones clústeres de turismo puede mejorar la coordinación del sector y la gobernanza, estas agrupaciones sirven de retroalimentación en la ejecución y formulación de políticas, por lo pueden estar sujetas a cambios o modificaciones de acuerdo con las exigencias dadas en el proceso, por eso es importante alinear las políticas para garantizar una adecuada dirección, evaluación y monitoreo con su ayuda.

#### **4.4.5 Instituciones responsables para supervisar proyectos**

Las instituciones responsables de la coordinación política del PNC son el MEIC y el MTSS, así como otros jerarcas y actores expertos que podrán ser invitados por los encargados de estos dos ministerios, es importante identificar las instituciones responsables de supervisar proyectos para la adecuada articulación y que aseguren la celeridad de las operaciones, la simplificación de los trámites necesarios y sin duplicidad, por lo tanto, se sugiere lo siguiente:

- Se requiere de una mayor participación e interés por parte de los demás ministerios e instituciones del estado para que trabajen de forma conjunta en la planeación, ejecución, supervisión y evaluación de los proyectos, de modo que se logre una coordinación y simplificación de los trámites sin que haya una duplicidad de roles, además de la modernización de las regulaciones que fomenten la innovación que dé a conocer el

significado de clúster, con un mayor involucramiento de la triple hélice y cada uno se enfoque según su campo de acción para el aprovechamiento tanto del capital humano como de los recursos disponibles.

- Es importante una mayor articulación entre las instituciones de gobierno y asignar no sólo representantes del INDER, MICITT, SBD, PROCOMER, MAG, ICT, MEIC, y MTSS, quienes están más involucrados al programa, sino también incorporar a otros entes según la naturaleza del proyecto a ejecutar para que de este modo se dé una mayor articulación, seguimiento de las actividades mediante el trabajo y desarrollo conjunto de una agenda de actividades en las cadenas de valor para la mejora de la productividad y la competitividad de los miembros del conglomerado.

#### **4.4.6 Estructura organizacional**

Una buena estructura organizacional es importante para establecer el papel de cada colaborador dentro del PNC, ya que este debe estar acorde con el desarrollo del programa y con la cantidad de funcionarios necesarios para una gestión eficiente, ágil y transparente para el alcance de las metas establecida, de este modo se muestran los siguientes puntos:

En la estructura organizacional del PNC se debe tomar en consideración que es necesario realizar actividades de capacitación en colaboración con entes del gobierno, centros educativos, empresarios y organismos internacionales, para que de forma conjunta se logre adecuar según las funciones de cada miembro y se pueda dar el enfoque y apoyo a las iniciativas según la línea de acción de las instituciones y de los colaboradores que participen en los proyectos planteados para que en forma conjunta se trabaje en el principio de la triple hélice, sin dejar de lado la importancia

del diálogo entre los jefes de las instituciones involucradas para el desarrollo integral de los clústeres de turismo.

La adecuada estructura organizacional de una empresa o programa es sumamente importante, ya que si se ejecutan los lineamientos establecidos se alcanza el éxito de este, por lo que es importante contar con la participación de funcionarios comprometidos, que tenga experiencia y tiempo para la puesta en marcha de los proyectos, lo cual es trascendental en el cumplimiento de las responsabilidades de cada miembro.

Es conveniente establecer los papeles de cada organización y resolver el tema de liderazgo en cada etapa del PNC así como en los clústeres de turismo, ya que al determinar la cantidad de funcionarios y las tareas a realizar por parte de cada miembro se logra la integración de un equipo que se encargue de la coordinación de las actividades a realizar, así mismo se debe tomar en cuenta la posibilidad de colaboración de otros entes de gobierno para que puedan prestar funcionarios en temas relevantes.

Además, se deben establecer representantes de parte de la empresa privada y la académica para impulsar a las iniciativas como un nuevo modelo de desarrollo productivo en el país, sin dejar de lado que este tipo de proyectos conlleva más tiempo y suelen ser a largo plazo, de ahí la importancia de darle continuidad en cada cambio de gobierno y traten el tema con la importancia que merece y así abrir más plazas para el desarrollo de planes, convenios y alianzas estratégicas.

## Capítulo V: Conclusiones

Al finalizar el seminario se presenta las principales conclusiones sobre el tema investigado, se atiende las mejores prácticas realizadas en los tres países abordados, se define las siguientes conclusiones por objetivo, el fin es comparar los mecanismos financieros implementados en la ejecución de los programas nacionales de clústeres en México, Colombia y el Programa Nacional de Clústeres de Costa Rica.

El primer objetivo específico busca determinar los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales. En cuanto a los mecanismos que se encuentra en los programas de México, se concluyen están enfocados en la inversión de infraestructura, conectividad, apoyo financiero, asesorías, evaluación de proyectos y cuentan con el apoyo de entidades financieras como: FONATUR, NAFIN y BANCOMEXT.

Colombia apuesta a la productividad de las regiones, para ello orienta el apoyo al uso de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's), innovación y fortalecimiento de las MiPyMEs. Cuenta para esto con recursos otorgados por los programas de Innova Clúster y Apuestas Productivas Naranja, además, con apoyo de entidades financieras como el Bancóldex y el Fondo de Fondos. Por otra parte, el país suramericano también tiene apoyo de otros programas a los cuales pueden optar los clústeres de turismo, son: Clúster más Pro; Clústeres de servicios más sofisticados y Colombia + Competitiva.

El PNC en Costa Rica cuenta con mecanismos financieros, estos recursos económicos otorgados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se han destinado a la innovación y mejora del PNC, de modo que los fondos se han destinado a la implementación del programa, pues las iniciativas requieren inyección de capital para alcanzar objetivos y metas. Por otro lado, se presenta el Programa Reto País, dirigido a emprendimientos dinámicos y tradicionales. Por último,

la Promotora Costarricense de Innovación e Investigación (PII), se destaca en la mejora de la gestión y la competitividad de las cadenas de valor o ecosistemas productivos de iniciativas clúster.

En el segundo objetivo específico se asocia los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres de los países seleccionados en el sector turismo, tomando en consideración criterios como orientación, recursos, evaluación, alianzas, estrategias, planes y convenios, además de los retos y desafíos.

Colombia es el país que presenta los programas con un mejor manejo de los mecanismos financieros en comparación con México y Costa Rica, esto se debe a contar con una mejor evaluación de los clústeres por medio del Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación de las iniciativas clúster y una mejor estrategia que permite el desarrollo de las iniciativas. Cabe recalcar que México presenta de igual manera un adecuado manejo de los mecanismos en cuanto a estrategias, orientación y convenios. Los tres países presentan desafíos y retos los cuales deben afrontar para conseguir un buen manejo de los recursos.

Por último, de acuerdo con el tercer objetivo específico, se logra contrastar la situación de los mecanismos financieros implementados, para su valoración en el fortalecimiento en lo referente al financiamiento. Se concluye: el Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica no cuenta con iguales mecanismos financieros en comparación con México y Colombia, los recursos se usan en la estructuración del programa, más no en el financiamiento para clústeres, se brinda programas de capacitación y acompañamiento por medio de instituciones públicas.

En lo respectivo al monitoreo y evaluación del PNC, se da por medio de capacitaciones virtuales acerca del tema de clúster con la colaboración del BID, los recursos otorgados por esta organización se han implementado en la realización del primer Encuentro Nacional de Clústeres, organizado en conjunto con representantes de diferentes iniciativas, además se trabajó con Reto

País, el cual conecta emprendedores sociales planteando soluciones a problemas identificados en los emprendimientos. También, se ha trabajado en el diseño e implementación de Políticas de Desarrollo de Clústeres (PDC); sin embargo, se detectaron fallas de coordinación entre actores públicos, privados y académicos.

Este análisis proporciona una visión integral de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales de clústeres en los países estudiados, destacando áreas de fortaleza y oportunidades de mejora. Estos hallazgos no sólo son relevantes para comprender la dinámica actual de los clústeres en la región, sino que también ofrecen una base sólida para futuras investigaciones sobre políticas de desarrollo económico y estrategias de financiamiento en el contexto de los clústeres, programas y todo el conglomerado de empresas que impulsan el crecimiento de un país o región.

## Capítulo VI: Recomendaciones

En concordancia con las conclusiones mencionadas se da una recomendación para cada una de ellas, una vez comparados los mecanismos financieros implementados en la ejecución de los programas nacionales de clústeres. Por tanto, es importante recalcar que para el desarrollo del PNC en Costa Rica se requiere de la elaboración de una hoja de ruta adecuada y de forma conjunta se trabaje con objetivos y metas claras para impulsar las iniciativas clústeres.

Según la primera conclusión se logra determinar: para el éxito del PNC se requiere del apoyo técnico y la elaboración de un adecuado plan, pues se necesita de alianzas para alcanzar los objetivos, metas y a la vez determinar los recursos necesarios con la colaboración y coordinación de las organizaciones a cargo de los proyectos, sin dejar de lado la buena comunicación y así captar el financiamiento para llevar a cabo acciones. Se deben buscar instrumentos para el monitoreo y evaluación de la red de iniciativas clústeres, incluyendo variables para dar seguimiento a su gestión, desempeño e impactos, así como generar las correcciones y mejoras necesarias que se presenten en su aplicación, las cuales se tomaron en consideración en la propuesta elaborada.

Se debe tomar en consideración el incluir a los clústeres dentro del Plan Nacional de Desarrollo para impulsar el crecimiento económico y la competitividad del país, además de fomentar la innovación, el crecimiento regional, mejorar la competitividad, el desarrollo de cadenas de valor y la atracción de inversión extranjera. Es importante identificar los sectores claves en los que el país tiene ventajas competitivas y potencial de crecimiento, como el turismo, la tecnología, la agricultura sostenible, entre otros.

La carrera de Contabilidad puede ofrecer importantes aportes al Programa Nacional de Clústeres, especialmente en áreas relacionadas con la gestión financiera, la transparencia y la

rendición de cuentas. Los contadores están capacitados para realizar análisis financiero detallado, lo que puede ser crucial para evaluar la viabilidad económica de los clústeres y sus impactos en términos de crecimiento económico, creación de empleo y generación de ingresos, además pueden contribuir a establecer y monitorear los presupuestos asignados al programa, a identificar y controlar los costos asociados con la creación y operación de los clústeres, además de asegurar que estos cumplan con todas las regulaciones y obligaciones fiscales aplicables, lo que ayuda a mantener la transparencia y la confianza de los inversores, entre otras.

Para la segunda conclusión, al asociar los mecanismos financieros se recomienda a las iniciativas clústeres contar con un cuerpo de gobernanza adecuado, así como una estrategia claramente establecida, donde se presente los objetivos deseados de alcanzar y cómo se espera lograrlo, además de las alianzas que permitan tener un mayor acceso a las instituciones indicadas, para que les otorguen la ayuda necesaria con el propósito de suplir sus necesidades.

El enfoque de la economía naranja busca impulsar sectores como las artes, el diseño, la música, el cine, la moda, la tecnología, el turismo, entre otros, para generar desarrollo económico y social. En el caso de Costa Rica, el país ya cuenta con una sólida base cultural y creativa, para fomentar una economía como esta, se recomienda implementar varias estrategias en cuanto a políticas públicas y marco legal, inversión en educación y formación, apoyo a emprendedores, promoción y difusión cultural, infraestructura y tecnología.

Para el último, se logra contrastar la situación de los mecanismos financieros implementados por parte del PNC en C.R. En los planes, convenios y reglamentos se necesita acrecentar las dinámicas de la articulación, implementar la revisión continua de la gobernanza del

PNC para que se valore el cumplimiento de las políticas, así como generar planes renovados, los cuales apoyen a los clústeres de turismo con un debido seguimiento de los proyectos y así, sean exitosos y obtengan apoyo de organizaciones experimentadas y estas se interesen en las iniciativas para el desarrollo y el crecimiento del país.

Además, tomar en cuenta la hoja de ruta planteada con el fin de establecer mejoras en la articulación, coordinación y colaboración de los sectores público, privado y académico, que impulsen la actividad turística para el beneficio de los litorales marítimos, así como planear proyectos que impulsen las cadenas de valor a través de mecanismos financieros, acordes con las necesidades de los clústeres de turismo para que generen innovación, empleo, competitividad y desarrollo económico, además de estimular la Banca para el Desarrollo y el sistema financiero para que dispongan de recursos a través de políticas y acciones que fomenten la inversión y la innovación para el cumplimiento de objetivos y metas, sin dejar de lado la protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales.

Se recomienda integrar la tecnología de manera efectiva en los clústeres de turismo, ya que con esto Costa Rica puede mejorar la experiencia de los turistas, aumentar la competitividad del sector y contribuir al desarrollo económico del país. Por medio de plataformas de reserva y promoción, marketing, realidad virtual y aumentada, aplicaciones móviles y gestión de destinos turísticos, personalización y experiencia del cliente.

La academia juega un papel crucial en el éxito del programa, este puede contribuir de diversas maneras para potenciar tanto la innovación, la competitividad, desarrollar nuevas tecnologías y métodos que mejoren la eficiencia, la calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas dentro del clúster. Además de participar en proyectos de investigación que aborden problemas específicos del clúster y desarrollen soluciones innovadoras de ahí la

importancia de que este sector participe en las mesas de trabajo. Es importante que exista una mayor participación, ya que estos pueden proveer cursos y talleres específicos que respondan a las necesidades emergentes del mercado y a las demandas de las empresas del clúster, brindar servicios de consultoría y asesoramiento técnico a las empresas, ayudándolas a implementar las mejores prácticas y a mejorar sus procesos productivos.

## Referencias Bibliográficas

- Armijos, J., Narváez, C., Ormaza, J., y Erazo, J. (2020). *Herramientas de gestión financiera para las MIPYMES y organizaciones de la economía popular y solidaria*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, (6), 466-497. <https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1156>
- Bancóldex. (2018). *¿Qué es Bancóldex Capital?* Recuperado de <https://www.bancoldex.com/es/que-es-bancoldex-capital-304>
- Benavides, S. (2020). *EL APORTE DEL TURISMO A LA ECONOMÍA COSTARRICENSE: MÁS DE UNA DÉCADA DESPUÉS*. *Revista Economía y Sociedad*, 25 (57), 1-29. Recuperado de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/eys/v25n57/2215-3403-eys-25-57-1.pdf>
- Beato, N. (2013). *Los Clústers: Orígenes y Desarrollo en la Dinámica del Comercio*. Recuperado de <https://aduanasdigital.wordpress.com/2013/12/30/los-clusters-origenes-y-desarrollo-en-la-dinamica-del-comercio/>
- BioEmprender. (2024). *Reto PAÍS es un programa y competencia nacional ejecutado por Impact Hub San José que, por sus siglas, Premio a la Innovación Social (PAÍS)*. Recuperado de <https://bio-emprender.iica.int/iica-opportunities/reto-pais/>
- Cabezas, D., Andrade, D., y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. 1a ed. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. ISBN: 978-9942-765-44-4
- Cámara de Comercio de Bogotá (2022). *Iniciativas clúster DIEZ AÑOS impulsando el Comercial Española*, 6888(909), 49-59. <https://doi.org/10.32796/ice.2019.909.6888>

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f). *Iniciativas clúster. DIEZ AÑOS impulsando el desarrollo de Bogotá y la Región.* Recuperado de [https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/27841/CCB\\_10%20An%cc%83os%20de%20Clusteres%20web.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/27841/CCB_10%20An%cc%83os%20de%20Clusteres%20web.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cardenas, C. (2018). *LA CARACTERIZACION DEL FINANCIAMIENTO Y RENTABILIDAD DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL PERÚ: “CASO MEDINA VELA” AYACUCHO - 2018.* (Trabajo de grado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote). Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/31436/FINANCIAMIENTO\\_RENTABILIDAD\\_Y\\_MYPES\\_HUALLPA\\_CARDENAS\\_CARINA\\_YULISA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/31436/FINANCIAMIENTO_RENTABILIDAD_Y_MYPES_HUALLPA_CARDENAS_CARINA_YULISA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castillo, J. (2021). *Análisis del clúster de turismo en la Región Pacífico Central como estrategia para la atracción de inversión extranjera directa que incentive el desarrollo sostenible durante el 2022.* (Trabajo de grado, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología). Recuperado de <https://repositorio.ulacit.ac.cr/bitstream/handle/123456789/10614/REF-1639518467-2.pdf?sequence=2>

Colombia más competitiva. (2021). *Contribuyendo a la competitividad y el desarrollo productivo del país.* Recuperado de <https://www.colombiamascompetitiva.com/wp-content/uploads/2021/09/Colombia-ma%CC%81s-competitiva-Brochure-2021.pdf>

Colombia Potencia De La Vida. (2023). *Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/plan-nacional-desarrollo/Paginas/plan-nacional-de-desarrollo-2018-2022.aspx>

De Marchi, V. (Julio- agosto de 2019). *CADENAS GLOBALES DE VALOR Y SISTEMAS LOCALES: LAS DOS CARAS DE UNA MISMA MONEDA\*\**. *ICE Información del Centro de Investigación*,10(40), 15-51. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7136319>

Diferenciador. (2018-2023). *13 tipos de turismo y sus características*. Recuperado de <https://www.diferenciador.com/tipos-de-turismo/>

Dirección General de Comunicación Social. (2020). *FIRMAN CONVENIO SECTUR Y BANCOMEXT PARA FORTALECER AL TURISMO Y CONTRIBUIR AL DESARROLLO NACIONAL Y REGIONAL*. Recuperado de <https://www.bancomext.com/wp-content/uploads/2020/01/Comunicado-Conjunto.-FIRMAN-CONVENIO-SECTUR-Y-BANCOMEXT.pdf>

Duque, J., Quintero, K., Márquez, L., Frías, L., Gutiérrez, M., Leon, V., y Redondo, I. (2018). *Asociatividad empresarial como estrategia para la competitividad de las PYMES del sector turismo de México y Colombia*. *INTERNACIONALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN EN LAS CIENCIAS SOCIALES*. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17388/INTERNACIONALIZACION%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20EN%20LAS%20CIENCIAS%20SOCIALES.pdf?sequence=1#page=175>

- Euphorianet. (2022.). *Convocatorias de Colombia productiva para empresas - Colombia productiva*. Recuperado de <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-servicios/ptp-convocatorias/para-empresas/participa-en-cluster-mas-pro-2022-fortalecimiento>
- europaazul. (2018). El litoral marítimo. *Europa Azul revista de la mar*. Recuperado de <https://europa-azul.es/el-litoral-maritimo/>
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo. (2020). *Documentos, Programa de Asesoría de Proyectos*. Recuperado de <https://www.gob.mx/fonatur/documentos/programa-de-asesoria-y-calificacion-de-proyectos-84559>
- Fondo Nacional de Fomento al Turismo. (s/f). *Preguntas Frecuentes FONATUR (FAQ's)*. gob.mx. Recuperado de <https://www.gob.mx/fonatur/acciones-y-programas/preguntas-frecuentes-fonatur-faq-s>
- García, S. (2012). LA EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DE LOS CLUSTERS THE EVOLUTION AND DEVELOPMENT OF THE CLUSTERS. (Trabajo de grado, Universidad de León) Recuperado de [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1905/71445967D\\_GADE\\_septiembre12.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1905/71445967D_GADE_septiembre12.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gobierno de México. (2020). *Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos*. Recuperado de <https://www.gob.mx/fonatur/acciones-y-programas/programa-de-asesoria-y-calificacion-de-proyectos>
- Gobierno de México. (2022). *Fondo Nacional de Fomento al Turismo*. Recuperado de <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/fondo-nacional-de-fomento-al-turismo>

- Gómez, M. y González, G. (2019). *Ciclo de vida del clúster turístico de La Candelaria*. Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Recuperado de <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/handle/unicolmayor/3562>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., y Moreno, L. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. 1a ed. Argentina: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. <http://dx.doi.org/10.17993/CcyLI.2018.15>
- Hernández, N. (s.f). *Desarrollo de la perspectiva teórica: revisión de la literatura y construcción del marco teórico*. Recuperado de <https://www.corteidh.or.cr/tablas/marco.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. 1a ed. México: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. ISBN: 978-1-4562-6096-5. Recuperado de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodolog%C3%ADa\\_de\\_la\\_investigaci%C3%B3n.\\_Rutas\\_cuantitativa\\_cualitativa\\_y\\_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_LAS\\_RUTA.pdf&Expires=1706929216&Signature=T9sp11Ostw9--veUi09E5niEw5fmgGafhpUT8guKyAsI6bEenETah4q~Spcra~DjJH7CIWFuz7S~r4faF6liBYWkbMu4lYzmZ7IFwS8II4Kft79t5QIjJmeNuja6GLE19LKqsQBfGMoKQt3ueDwX5rmN1i3YrrtXYxe-3qJI6N0xCahV~TMfd6tfHPcJh3AQlkAsHKjPZ9oQyJ~T9nRXII~MqVrdy3vPE8Ij4pdihVpASZiOex~5UrCL~yw2s0N2A--X2YQnYTXqxhcGjBKGJqOsKKMbJBI7g~WtZCoQLNNj5SRhj~5m4fCuRs~uPkRexKxKDYWpOu4pxjmI1UmoQ\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64591365/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n._Rutas_cuantitativa_cualitativa_y_mixta-libre.pdf?1601784484=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMETODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf&Expires=1706929216&Signature=T9sp11Ostw9--veUi09E5niEw5fmgGafhpUT8guKyAsI6bEenETah4q~Spcra~DjJH7CIWFuz7S~r4faF6liBYWkbMu4lYzmZ7IFwS8II4Kft79t5QIjJmeNuja6GLE19LKqsQBfGMoKQt3ueDwX5rmN1i3YrrtXYxe-3qJI6N0xCahV~TMfd6tfHPcJh3AQlkAsHKjPZ9oQyJ~T9nRXII~MqVrdy3vPE8Ij4pdihVpASZiOex~5UrCL~yw2s0N2A--X2YQnYTXqxhcGjBKGJqOsKKMbJBI7g~WtZCoQLNNj5SRhj~5m4fCuRs~uPkRexKxKDYWpOu4pxjmI1UmoQ_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Innpulsa Colombia. (2020). *MinTIC e iNNpulsa Colombia identifican las oportunidades de dinamización de economía naranja para seis departamentos*. Recuperado de <https://www.innpulsacolombia.com/innformate/mintic-e-innpulsa-colombia-identifican-las-oportunidades-de-dinamizacion-de-economia>

Instituto Costarricense de Turismo (2020). *NUEVO CLÚSTER DE TURISMO PARA REGIÓN PACÍFICO CENTRAL MEJORARÍA COMPETITIVIDAD EN ECONOMÍA POST-COVID*. Recuperado de <https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/1819-nuevo-cluster-de-turismo-para-region-pacifico-central-mejoraria-competitividad-en-economia-post-covid.html>

Instituto Costarricense de Turismo (2021). *COSTA RICA ENTRE DESTINOS INTERNACIONALES CON MEJOR PERCEPCIÓN PARA VIAJAR*. Recuperado de <https://www.ict.go.cr/es/noticias-destacadas/1910-costa-rica-entre-destinos-internacionales-con-mejor-percepci%C3%B3n-para-viajar.html#:~:text=20%20de%20abril%20de%202021.&text=Costa%20Rica%20se%20ubic%C3%B3%20en,escogencia%20para%20viajar%20en%20Am%C3%A9rica>.

Instituto Costarricense de Turismo. (2023). *Situación del turismo en Costa Rica. Análisis de los principales indicadores turísticos enero-setiembre del 2023*. Recuperado de <https://www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/estad%C3%ADsticas/informes-estad%C3%ADsticos/monitoreo-tur%C3%ADstico/2517-informe-enero-setiembre-2023/file.html>

International Financial Reporting Standard (IFRS). (2023). *Requerimientos Generales para la Información Financiera a Revelar relacionada con la Sostenibilidad*. Recuperado de <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards->

[issb/spanish/2023/issued/part-a/es-issb-2023-a-ifrs-s1-general-requirements-for-disclosure-of-sustainability-related-financial-information.pdf?bypass=on](https://www.issb.org/issb/spanish/2023/issued/part-a/es-issb-2023-a-ifrs-s1-general-requirements-for-disclosure-of-sustainability-related-financial-information.pdf?bypass=on)

International Financial Reporting Standard (IFRS). (2023). *Información a Revelar relacionada con el Clima*. Recuperado de <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/pdf-standards-issb/spanish/2023/issued/part-a/es-issb-2023-a-ifrs-s2-climate-related-disclosures.pdf?bypass=on>

La Gaceta. (2022). *LA GACETA N° 233 DEL 7 DE DICIEMBRE DEL 2022*. Recuperado de [https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2022/12/07/COMP\\_07\\_12\\_2022.html](https://www.imprentanacional.go.cr/pub/2022/12/07/COMP_07_12_2022.html)

Leitón, S. (2018). *Principales desafíos que enfrentaría Costa Rica en materia de capital humano y plataformas tecnológicas al implementar una Política de Desarrollo de Clústeres*. (Trabajo de grado, Instituto tecnológico de Costa Rica). Recuperado de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/9939>

López, N. y Marín, A. (2020). *MODELO DE CLÚSTER TURÍSTICO PARA EL MUNICIPIO DE GIRARDOT CUNDINAMARCA*. (Trabajo de grado, Universidad de Cundinamarca). Recuperado de <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/4121/Modelo%20de%20cl%C3%baster%20tur%C3%adstico%20para%20el%20municipio%20de%20Girardot%20Cundinamarca..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Márquez, K. (2019). *Auxiliar del proyecto de investigación potencialidades del desarrollo del clúster turístico en la región caribe de Colombia*. Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/items/67b99783-1cd1-4985-933e-270c6c0282ca>

Matas, A. (2018). *Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión*. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47.

<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) Colombia. (2020). *En seis regiones del país, MinTIC e INNpursa fortalecerán las industrias de economía naranja*. Recuperado de

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/Noticias/125661:En-seis-regiones-del-pais-MinTIC-e-iNNpursa-fortaleceran-las-industrias-de-Economia-Naranja>

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). Gov.co. *Clústeres*. Recuperado de

<https://www.mincit.gov.co/minindustria/estrategia-sectorial/clusteres>

Ministerio de Industria, Energía y Turismo. (2016). III. OTRAS DISPOSICIONES MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO. *BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO*, (151).

45273 - 45294. Recuperado de <https://www.boe.es/eli/es/o/2016/06/20/iet1009>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2021). *¿Quiénes participan en el PNC?* Recuperado de <https://www.mtss.go.cr/pnc.html>

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2023). *Programa Nacional de Clústeres*. Recuperado de <https://sites.google.com/mtss.go.cr/pnc>

Ministerio de Trabajo y Seguro Social. (2022). *Informe Final de Gestión MTSS-DMT-IFIG-12022*.

Recuperado de

[https://www.mtss.go.cr/elministerio/transparencia/informes\\_institucionales/informes/informes-gestion/informes-gestion/silvia\\_lara\\_povedano.pdf](https://www.mtss.go.cr/elministerio/transparencia/informes_institucionales/informes/informes-gestion/informes-gestion/silvia_lara_povedano.pdf)

Monge, R. (2018). *Libro blanco para una política de clústeres en Costa Rica*. Recuperado de [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/libro\\_blanco\\_politica\\_de\\_clusters\\_cr.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/libro_blanco_politica_de_clusters_cr.pdf)

Monge, R. (24 de agosto de 2020). Los clústeres como herramienta para la reactivación y el crecimiento a largo plazo. *crhoy.com NOTICIAS 24/7*. Recuperado de <https://www.crhoy.com/opinion/los-clusters-como-herramienta-para-la-reactivacion-y-el-crecimiento-a-largo-plazo/>

Monge, R., Salazar, J., y Espejo, I. (2019). *MANUAL PARA EL DESARROLLO DE CLÚSTERES BASADO EN LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL*. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_647398.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_647398.pdf)

NACIONAL FINANCIERA. (s/f). *Sectur, Nafin y Bancomext, anuncian programa de Financiamiento a Pymex Turísticas*. Recuperado de <https://www.nafin.com/portalfn/content/sobre-nafin/sala-de-prensa/boletin-06-2022.html>

Organización Mundial de Turismo (2022). *UN INFORME DE NACIONES UNIDAS SUBRAYA LA IMPORTANCIA DEL TURISMO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA EN 2022*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/news/un-informe-de-naciones-unidas-subraya-la-importancia-del-turismo-para-la-recuperacion-economica-en-2022>

Paton, J., Bercovich, N., y Barroeta, B. (2018). Clústeres y políticas de clúster: oportunidades de colaboración entre la Unión Europea (UE), América Latina y el Caribe (ALC). *Fundación EU LAC*, 1-78. doi: 10.12858.1118ES

Programa de Asesoría y Calificación de Proyectos. (2020). *Taller Virtual “ Orientación sobre Fuentes de Financiamiento, inversión y proveeduría a empresas turísticas”* Recuperado

de <http://www.sefotur.yucatan.gob.mx/files-content/general/e0d45b3ffaa67668b5185624feb42771.pdf>

Quintero, V. y Miranda, R. (2017). *Turismo Corporativo y TIC: Una puerta a la competitividad.*

Recuperado de

<https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2620/TuriscorporaTICpuercompetitividinsectoestimcompecolaborapoytecnolinformcomunicaciones.pdf?sequence=1#page=14>

Red Clúster Colombia. (2023). Sistema de Seguimiento, Medición y Evaluación (SSME) para

iniciativas clúster. Recuperado de [https://redclustercolombia.gov.co/initiatives\\_f/tracing-graphics](https://redclustercolombia.gov.co/initiatives_f/tracing-graphics)

Rivera, K. (2022). *¿Tiene una propuesta innovadora?, proyecto podría financiarla.* Recuperado

de <https://www.radiosantaclara.cr/tiene-una-propuesta-innovadora-proyecto-podria-financiarla/>

Rodríguez, M., Guerrero, D., y Cervantes, J. (2022). *Análisis comparativo de clústeres de turismo de salud en México, América y Europa.* Recuperado de

[https://www.researchgate.net/profile/Paola-Mayorga-Salamanca/publication/363129423\\_El\\_desarrollo\\_del\\_mercado\\_internacional\\_y\\_el\\_liderazgo\\_de\\_la\\_mujer/links/630ed5135eed5e4bd1326814/El-desarrollo-del-mercado-internacional-y-el-liderazgo-de-la-mujer.pdf#page=108](https://www.researchgate.net/profile/Paola-Mayorga-Salamanca/publication/363129423_El_desarrollo_del_mercado_internacional_y_el_liderazgo_de_la_mujer/links/630ed5135eed5e4bd1326814/El-desarrollo-del-mercado-internacional-y-el-liderazgo-de-la-mujer.pdf#page=108)

- Rodríguez, R., Martínez, B., Solano, O., y Hidalgo, S. (2017). *Factores determinantes para el desempeño del desarrollo económico local: El caso de las zonas económicas especiales promovidas por el ITCR contrastadas con una experiencia Internacional*. (Trabajo de grado, Instituto tecnológico de Costa Rica). Recuperado de <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/11070>
- Salvador, C. (2019). CLÚSTER: POTENCIADOR DEL DESARROLLO LOCAL. *Revista Científica Ecociencia*, (6), 1–22. Recuperado de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/272/216>
- Secretaría de economía. (2020-2021). *Economía Secretaría de economía*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665042/Tercer\\_Informe\\_de\\_Labores\\_d\\_e\\_la\\_SE\\_2020-2021.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/665042/Tercer_Informe_de_Labores_d_e_la_SE_2020-2021.pdf)
- Secretaría de Turismo (2015). *Acciones y Programas Instituto de Competitividad Turística*: Recuperado de <https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/instituto-de-competitividad-turistica>
- Secretaria de Turismo (2016) *Guía de Financiamiento para el Desarrollo de Destinos Turísticos*. Recuperado [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/251113/Gui\\_a\\_de\\_Financiamiento\\_Par\\_a\\_el\\_Desarrollo\\_de\\_Destinos\\_Turi\\_sticos.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/251113/Gui_a_de_Financiamiento_Par_a_el_Desarrollo_de_Destinos_Turi_sticos.pdf)
- Secretaría de Turismo. (2021). *AVANCE Y RESULTADOS 2021*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/730953/Informe\\_de\\_Avances\\_y\\_Resultados\\_2021\\_del\\_PROSECTUR\\_v20220602\\_f.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/730953/Informe_de_Avances_y_Resultados_2021_del_PROSECTUR_v20220602_f.pdf)

Secretaría de Turismo. (2021). *Informe de Labores*: Recuperado de [http://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/3er informe de labores turismo 2020 2021 baja.pdf](http://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/3er_informe_de_labores_turismo_2020_2021_baja.pdf)

Sistema Costarricense de Información Jurídica. (1985). Incentivos para el Desarrollo Turístico. [Ley 6990 de 1985]. Recuperado de [http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm\\_texto\\_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=1388&nValor3=1495&strTipM=TC](http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=1388&nValor3=1495&strTipM=TC)

Teruel, S. (2018). *ANÁLISIS Y APROXIMACIÓN A LA DEFINICIÓN DEL PARADIGMA DEL TURISMO REGENERATIVO*. (Tesis doctoral, UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL). Recuperado de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58637509/Analisis\\_y\\_aproximacion\\_a\\_definicion\\_TR.pdf?1552784504=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis\\_y\\_aproximacion\\_a\\_la\\_definicion.pdf&Expires=1676236838&Signature=IUh0AUeu~98iOr9E8KaMcVjZipm1SqM7th5PThZxHAG8DcmkiBpKpNr4BgDpwEHVD54Q5hzUqpUIK8IW88c0rUdE2ekxJwTRPC2VOhUEpSAH8e0yGIuRZDHCpvxQPg-IVwerY7nTAu9TfU~MTMSkFd6W0qE4nDePUFTsvgO379xTsEI4Pa9oiybeq~oYqhp9BI5Glj-h3-ZQdPNFGR3ORc~S-obxqntcKTzoXZOPrjpYDV~bWGkojfdbTevQ0a-e0aa1HGItex7JYcXIIZDI5qAWHGcf1a2EKxxojJDmOaLRuYrE5Xua1ZOw5TFvWYVq~ZB~dCBKNgtoBHOSeca &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/58637509/Analisis_y_aproximacion_a_definicion_TR.pdf?1552784504=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_y_aproximacion_a_la_definicion.pdf&Expires=1676236838&Signature=IUh0AUeu~98iOr9E8KaMcVjZipm1SqM7th5PThZxHAG8DcmkiBpKpNr4BgDpwEHVD54Q5hzUqpUIK8IW88c0rUdE2ekxJwTRPC2VOhUEpSAH8e0yGIuRZDHCpvxQPg-IVwerY7nTAu9TfU~MTMSkFd6W0qE4nDePUFTsvgO379xTsEI4Pa9oiybeq~oYqhp9BI5Glj-h3-ZQdPNFGR3ORc~S-obxqntcKTzoXZOPrjpYDV~bWGkojfdbTevQ0a-e0aa1HGItex7JYcXIIZDI5qAWHGcf1a2EKxxojJDmOaLRuYrE5Xua1ZOw5TFvWYVq~ZB~dCBKNgtoBHOSeca &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Torres A., Guerrero, F., y Paradas, M. (2017). *FINANCIAMIENTO UTILIZADO POR LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS FERRETERAS*. Centro de Investigación de

- Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14(2), 284-303. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6430961.pdf>
- Torrice B., y Solís G. (2022). *La unión hace la fuerza: el Programa Nacional de Clústeres de Costa Rica como impulsor de encadenamientos productivos innovadores*. Recuperado de <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/la-union-hace-la-fuerza-el-programa-nacional-de-clusteres-en-costa-rica/>
- Torrucó, M. (s.f). *PROGRAMA SECTORIAL DE TURISMO 2020-2024*. Recuperado de [http://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/prosectur\\_2020-2024.pdf](http://sistemas.sectur.gob.mx/sectur/prosectur_2020-2024.pdf)
- Universidad Técnica Nacional. (2023). *Modelo Educativo*. Recuperado de <https://www.utn.ac.cr/content/modelo-educativo>
- Vázquez, G. (2019). *Organización de la política y oferta de turismo en el Noreste Mexicano (Organization of Tourism Policy and Tourist Offer in the Mexican Northeast)*. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=3403642>
- Zamora, L., Zamora, G., y Andrade, Z. (2018). *Clústering ecológico de la ostra del pacífico del Ecuador. Universidad y Sociedad*, 10(4), 25-33. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n4/2218-3620-rus-10-04-25.pdf>
- Zona Económica Caribe. (2020). *Estrategia: Zona Económica Caribe*. Recuperado de [https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/resumen\\_de\\_la\\_estrategia\\_zec.pdf](https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/resumen_de_la_estrategia_zec.pdf)

## Anexo IV

**CARTA DE AUTORIZACIÓN PARA USO Y MANEJO DE LOS  
TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN UNIVERSIDAD TÉCNICA  
NACIONAL**

**(Trabajo colectivo)**

Costa Rica, Alajuela

24 de mayo del 2024

Señores/as

Vicerrectoría de Investigación

Sistema Integrado de Bibliotecas y Recursos Digitales Estimados señores:

<b>Nombre completo de sustentantes</b>	<b>Número de identificación</b>
Adriana Corrales Quirós	207030126
Rosa Mélida Hernández Zepeda	801200555
Lineth Mariela Mena Aguilar	117360633

Nosotros en calidad de autores del trabajo de graduación titulado:

Comparabilidad de los mecanismos financieros utilizados en los programas nacionales para clústeres en México y Colombia en el sector turismo de los litorales marítimos, con respecto al Programa Nacional de Clústeres en Costa Rica para el período 2020-2022

El cual se presenta bajo la modalidad de, marque una opción:

Seminario de Graduación

Proyecto de Graduación

\_\_\_\_Tesis de Graduación



Presentado en la fecha 26/04/2024 autorizamos a la Universidad Técnica Nacional, Sede Central, para que nuestro trabajo pueda ser manejado de la siguiente manera:

<b>Autorizamos</b>	
<b>Ver CAPÍTULO V, DISPOSICIONES, FINALES. Artículo 43. RTFG.</b>	
<b>Marque con una X o un ✓</b>	
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X
Divulgación del resumen en el Repositorio UTN con una cantidad de 200 a 500 palabras.	X
Consulta electrónica con texto protegido	X
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X
Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association (APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en

el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Adriana Corrales Quirós	207030126	
Rosa Mérida Hernández Zepeda	801200555	Rosa Hernández Zepeda.
Lineth Mariela Mena Aguilar	117360633	

Día: \_\_\_\_\_

Autorizamos	SI	No
Conservación de ejemplares para préstamo y consulta física en biblioteca	X	
Inclusión en el catálogo digital del SIBIREDI (Cita catalográfica)	X	
Comunicación y divulgación a través del Repositorio Institucional	X	
Resumen (Describe en forma breve el contenido del documento)	X	
Consulta electrónica con texto protegido	X	
Descarga electrónica del documento en texto completo protegido	X	

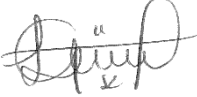

Inclusión en bases de datos y sitios web que se encuentren en convenio con la Universidad Técnica Nacional contando con las mismas condiciones y limitaciones aquí establecidas.	X	
--	---	--

Por otra parte, declaramos que el trabajo que aquí presentamos es de plena autoría, es un esfuerzo realizado de forma conjunta, académica e intelectual con plenos elementos de originalidad y creatividad. Garantizamos que no contiene citas, ni transcripciones de forma indebida que puedan devenir en plagio, pues

se ha utilizado la normativa vigente de la American Psychological Association

(APA). Las citas y transcripciones utilizadas se realizan en el marco de respeto a las obras de terceros. La responsabilidad directa en el diseño y presentación son de competencia exclusiva, por tanto, eximo de toda responsabilidad a la Universidad Técnica Nacional.

Conscientes de que las autorizaciones no reprimen nuestros derechos patrimoniales como autores del trabajo. Confiamos en que la Universidad Técnica Nacional respete y haga respetar nuestros derechos de propiedad intelectual.

Nombre del estudiante	Cédula	Firma
Adriana Corrales Quirós	207030126	
Rosa Mélida Hernández Zepeda	801200555	Rosa Hernández Zepeda.
Lineth Mariela Mena Aguilar	117360633	

Día: 24 de mayo del 2024