

Documento de Cooperación Técnica

I. Información Básica de la CT

▪ País/Región:	COSTA RICA
▪ Nombre de la CT:	Apoyo a la Política Nacional de Clústeres en Costa Rica para la Competitividad
▪ Número de CT:	CR-T1216
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Solis Ahumada, Galileo Humberto (IFD/CTI) Líder del Equipo; Torrico Duran, Blanca Paola (IFD/CTI) Jefe Alternativo del Equipo de Proyecto; Baruzzi, Miguel (VPC/FMP); Elizondo Chinchilla, Maria Magdalena (CID/CCR); Gonzalez Alzualde, Yohana Beatriz (IFD/CTI); Kelly Castillo, Emily Leticia (IFD/CTI); Ruiz Mora, David Jose (CID/CCR); Sanmartin Baez, Alvaro Luis (LEG/SGO); Castillo Leska, Ana; Ernest Mondol, William
▪ Taxonomía:	Apoyo al Cliente
▪ Operación a la que la CT apoyará:	.
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	20 Feb 2020.
▪ Beneficiario:	República de Costa Rica/ Ministerio de la Presidencia
▪ Agencia Ejecutora y nombre de contacto:	Inter-American Development Bank
▪ Donantes que proveerán financiamiento:	Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones(INS)
▪ Financiamiento solicitado del BID:	US\$250,000.00
▪ Contrapartida Local, si hay:	US\$38,500.00 (En-Especie)
▪ Periodo de Desembolso (incluye periodo de ejecución):	24 meses
▪ Fecha de inicio requerido:	Junio 2020
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	IFD/CTI-División de Competitividad, Tecnología e Innovación
▪ Unidad Responsable de Desembolso:	CID/CCR-Representación Costa Rica
▪ CT incluida en la Estrategia de País (s/n):	Sí
▪ CT incluida en CPD (s/n):	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Productividad e innovación; Capacidad institucional y estado de derecho

II. Objetivos y Justificación de la CT

- II.1 Costa Rica se posiciona como una de las economías más exitosas de América Latina y el Caribe (ALC). El Producto Interno Bruto (PIB) per cápita del país ha venido incrementando su proporción respecto al de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Así, en el año 2000 el PIB per cápita de Costa Rica representaba 30% del nivel de los países de la OCDE, mientras que para el 2016 representó un 40% de dicha cifra. El país ha mostrado una tasa de crecimiento económico promedio de 5,3%, en los últimos 50 años por encima del promedio de ALC (4,42%) y del crecimiento promedio de los países de la OCDE (3,4%). En términos de competitividad, según el Índice de Competitividad Global (ICG) del Foro Económico Mundial (WEF) para 2017, Costa Rica se sitúa en la posición 47 de 137 países, ubicándose como la segunda economía de ALC después de Chile que se sitúa en la posición 33.
- II.2 El crecimiento de la productividad, asociado a la innovación, es una de las claves que contribuyen a conciliar el concepto de crecimiento económico con el de desarrollo

social. Sin embargo, en Costa Rica existe una heterogeneidad productiva en la cual subsisten brechas internas de productividad, con desconexiones entre el aparato productivo y los mercados laborales. En el país coexisten dos economías, una con niveles de productividad más bajos, niveles de crecimiento económico y empleabilidad menores, y otra más moderna e internacionalizada con niveles de sofisticación e innovación mayores. La primera, que gira en torno a la agricultura e industria tradicional, está fuertemente orientada al mercado interno, cuenta con un perfil laboral de más baja calificación, con menor remuneración, pero con una mayor capacidad de generar empleo. La economía moderna y dinámica gira alrededor de la agricultura no tradicional, zonas francas y nuevos servicios, está orientada a la exportación y cuenta con un mejor perfil laboral, pero con una relativamente baja capacidad de absorber empleo. El factor dominante es el capital, su producción tiene mayor contenido tecnológico y sofisticación¹. En tal sentido, Costa Rica aún debe trabajar en la mejora de sus capacidades tecnológicas, así como de innovación para seguir aprovechando las potenciales externalidades de la operación de multinacionales.

- II.3 Asimismo, las actividades con mayores encadenamientos productivos aún no han desarrollado su potencial como actividades de exportación². Ninguna de las once actividades económicas clasificadas como “claves”³, pertenecientes en su mayoría al sector manufacturero, exhibe una participación significativa en la generación de valor agregado doméstico incorporado en las exportaciones. Así, el conjunto de estas actividades explica solo 3,1% del total de valor agregado doméstico incorporado en las exportaciones y 2,7% del empleo total⁴. Además, 17 de las 55 actividades exportadoras de la economía se clasifican como independientes, caracterizadas por exhibir bajos encadenamientos tanto hacia atrás como hacia adelante. Este grupo de actividades representa 25,6% de las exportaciones brutas, aportando 21,9% del valor agregado doméstico incorporado en estas exportaciones y 14,9% del empleo inducido por las mismas. Destacan las máquinas de precisión, que representan 8,3% del total de valor agregado doméstico incorporado en las exportaciones y 4,4% del empleo total.

¹ El desafío consiste en identificar sectores o subsectores en los que haya un ecosistema amplio de convivencia de PYMES y de empresas multinacionales o grandes exportadoras, y que se ubiquen en un punto de la matriz que refleje la mayor productividad y empleabilidad posibles. Este modelo promueve el crecimiento de la economía, pero no necesariamente contribuye a reducir el alto desempleo, ni a cerrar brechas nacionales de productividad. (Programa Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible, 2016a).

² Los indicadores de encadenamientos productivos (índice Rasmussen-Hirschman) dividen los encadenamientos productivos en 4 tipos: (i) Clave: sectores que encadenan tanto hacia atrás como hacia adelante, es decir demandan insumos intermedios de otros sectores y sirven como insumo intermedio para la elaboración de otros bienes finales. Tienen capacidad de arrastre y de empuje entre los sectores productivos; (ii) Estratégicos: sectores que sirven de insumo intermedio para la producción de bienes finales. Empujan a la economía; (iii) Impulsores: sectores que demandan insumos intermedios de otras industrias para la elaboración de bienes finales. Tienen capacidad de arrastre; y (iv) Independientes: sectores que demandan pocos insumos de otros sectores y sirven poco como insumo para la elaboración de otros bienes finales. Tienen una reducida capacidad de encadenamientos, tanto de arrastre como de empuje. (Monge-González R., Libro blanco para una política de clústeres en Costa Rica: promoviendo la innovación y la productividad a través de una mayor articulación productiva, 2018).

³ (Monge-González, Minzer, Mulder, Orozco, & Zaclicever, 2017) presentan 55 actividades exportadoras conforme a los índices de Rasmussen-Hirschman.

⁴ Documento Retos de Desarrollo del País Costa Rica (BID, 2018).

- II.4 Contexto Actual.** El COVID-19 impactará negativamente el aparato productivo de Costa Rica, esperando una contracción en todos los sectores de la economía en 2020. El Fondo Monetario Internacional estima que el COVID-19 reducirá el crecimiento económico del 2020 a -3,3%⁵. El Banco Central de Costa Rica (BCCR)⁶ estima que la caída en el volumen de producción será de 3,6% en el 2020, la segunda mayor contracción desde 1950, la mayor contracción ocurrirá en las exportaciones (15,7%), de manera consecuente con la fuerte recesión en los principales socios comerciales del país. Entre los sectores más afectados están la industria de comida y entretenimiento y el turismo, que caerá casi 50% en 2020, lo cual generará una reducción del empleo de 52%, pasando de 211.000 empleos en 2019 a 101.280 este año. El impacto de esta caída representará 2,1% del PIB, mientras que la tasa de desempleo aumentará 2,5% (62.500 personas). De igual manera, estudios indican que el empleo en el sector turismo se recuperará paulatinamente, esperando una recuperación del 50% hacia diciembre 2020⁷.
- II.5** Entre las empresas, se estima que las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME) serán las más afectadas. Estas empresas representan el 95% de la economía y son responsables de unos 400.000 empleos. Por su parte, la encuesta del Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC) (abril de 2020) reveló que el 92% de los emprendedores se ve directamente afectado por la crisis, el 83% ha dejado de vender y el 36% ha reducido la cantidad de empleados. El mismo relevamiento se realizó sobre una muestra de Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), observándose que el 56% ha reducido las ventas entre 75 y 100% (25% cerró desde el comienzo de la crisis), el 35% ha indicado que reduciría el empleo en más del 50% y el 69% de los encuestados podrá mantenerse abierto por un máximo de tres meses (la mitad de estos declara que no sobrevivirá a una situación como la actual por más de dos meses). En el sector de PYME, el 64% de las encuestadas indicó que experimenta problemas de pago a proveedores y el 60% de las firmas ya se ha acogido a algunas de las medidas de apoyo lanzadas por el gobierno. La situación del empleo en el sector de PYME es particularmente delicada; según la encuesta 90% de los empleos se ve afectado por despidos (19%), suspensiones (23%) o reducción de jornadas (45%). Los datos para emprendedores y PYME indican que el impacto de la crisis ha sido veloz y muy importante en Costa Rica; un número de empresas ya ha salido del mercado, generando un proceso de destrucción de empleo que se profundizará si las actuales condiciones se mantienen.
- II.6** En tal sentido, cada vez toma más relevancia que Costa Rica pueda desarrollar una política nacional para promover encadenamientos productivos, incorporando la identificación de las condiciones de la oferta y de la demanda. Esto incluye políticas de desarrollo de clústeres⁸, con empresas exportadoras, sean transnacionales o

⁵ World Economic Outlook. (FMI, abril 2020).

⁶ Coyuntura macroeconómica ante la pandemia y revisión de proyecciones 2020-2021 (BCCR, abril 2020).

⁷ Naranjo F (2020). "Sector Turismo y Perspectivas Inmediatas: Impacto del COVID-19", CEFSA, presentación.

⁸ Un clúster está formado de empresas de uno o varios sectores interrelacionados, proveedores especializados, empresas de sectores auxiliares y relacionados, compañías de distribución y clientes, instituciones de educación e investigación (universidades, laboratorios, centros tecnológicos, etc.) y otras instituciones (gobiernos, asociaciones empresariales), cuyo propósito es trabajar en la mejora continua de la competitividad y la productividad y en el desarrollo continuo de ventajas competitivas de largo plazo (Porter, 1990). La idea central detrás de un clúster es que es un modelo de cooperación privado-privado (es decir, de empresas que compiten en un mismo sector, pero que están dispuestas a cooperar, en

grandes empresas productoras/exportadoras locales con otras de menor escala a nivel territorial.

- II.7 El Gobierno de la República, creó mediante el Decreto Ejecutivo No. 41.187-MP-MIDEPLAN de 20 de junio de 2018, el Área Estratégica de Articulación Presidencial de Desarrollo Territorial la cual a su vez tiene el Consejo de Desarrollo Territorial (CDT) cuyo objetivo es articular, coordinar y dar seguimiento a las políticas, programas y proyectos que generen crecimiento inclusivo y fuentes de empleo con base en las particularidades de cada territorio⁹. El CDT trabaja a través de una Secretaría Técnica, coordinada por el Viceministerio de la Presidencia, cuya función principal es de asesoría técnica y coordinación, teniendo a su cargo el Comité de Innovación, una Comisión Asesora, una Comisión Técnica, el Grupo Consultivo con el Sector Empresarial y el Grupo Consultivo con Empresas Clústeres.
- II.8 En el marco del CDT, desde enero de 2020, la Secretaría Técnica viene impulsando el Programa Nacional de Clústeres (PNC) con el objetivo promover alianzas productivas como mecanismo para impulsar la competitividad, la innovación y los vínculos productivos estratégicos, con el consecuente impacto positivo en el desarrollo económico y social del país. El modelo de clústeres, basado en la alianza de triple hélice privada-pública-academia¹⁰, ofrece un mecanismo efectivo para intensificar la competitividad y capturar el valor de ecosistemas económicos estratégicos en el país. El PNC pretende impulsar procesos de colaboración para el desarrollo de la productividad, la innovación y el empleo a nivel nacional y regional, en línea con los objetivos de la Política de Desarrollo Productivo del Gobierno de Costa Rica. A través de una estrategia con visión de largo plazo, el PNC busca facilitar la colaboración para mejorar la productividad, la competitividad, la innovación, los encadenamientos, las competencias laborales y el empleo. Una dimensión particularmente importante es el desarrollo de mayores encadenamientos de empresas tractoras (nacionales e internacionales) con empresas nacionales, para mejorar la competitividad y productividad del ecosistema empresarial nacional. Asimismo, pretende promover el desarrollo de mayores redes de innovación e intercambio de conocimientos y apoyar la generación de empleo de calidad en regiones específicas y en todo el territorio nacional, lo cual se vuelve aún más clave

beneficio común, unas con otras) al que se une otro ámbito de cooperación, el público-privado. Los clústeres difieren de otras formas de cooperación y redes en que los actores de un clúster están enlazados en una misma cadena de valor. (Monge-González R., Libro blanco para una política de clústeres en Costa Rica: promoviendo la innovación y la productividad a través de una mayor articulación productiva, 2018).

⁹ El CDT está conformado por: Ministerio de la Presidencia, Despacho de la Primera Vicepresidencia, Despacho de la Segunda Vicepresidencia, Despacho de la Primera Dama, Ministerio de Economía, Industria y Comercio, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, Ministerio de Turismo, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Ministerio de la Condición de la Mujer (Instituto Nacional de las Mujeres), Ministerio de Comercio Exterior, Ministerio de Coordinación con el Sector Privado, Instituto de Desarrollo Rural, Instituto de Fomento y Asesoría Municipal, Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura, Junta de Administración Portuaria y de Desarrollo Económico de la Vertiente Atlántica, Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad, Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur, Promotora de Comercio Exterior y la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo.

¹⁰ Alianza vital para el desarrollo de clústeres. Está compuesta por universidades, centros de enseñanza e investigación (investigación, capacitación y desarrollo del capital humano), las empresas (producción de bienes y servicios, planteamiento de la estrategia) y el gobierno (políticas públicas que faciliten el desarrollo del clúster). Bajo este modelo se genera colaboración y, por ende, cada una de las partes se ve beneficiada de las sinergias.

frente a las estrategias de reactivación y resiliencia que asumirán muchas de estas empresas como consecuencia de la pandemia del COVID-19¹¹.

- II.9 El PNC es una iniciativa interinstitucional que está siendo articulada desde la Presidencia de la República, en coordinación con todos los ministerios e instituciones públicas que tienen relación con temas de desarrollo productivo en los territorios, de igual forma se vinculan las universidades y representantes de gobiernos locales. Dicha alianza interinstitucional responde a la convicción de que el modelo clúster es un mecanismo que busca impulsar el desarrollo económico y social del país, a través de dinamizar la colaboración público-privada, privada-privada, pública-pública y con la academia.
- II.10 Al respecto, durante el 2019 el Banco ha dado apoyo, seguimiento y acompañamiento al proceso llevado a cabo por la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER) para que, a partir de un análisis cualitativo y cuantitativo, se identificaran algunos clústeres con potencial de formar parte del PNC a partir del cual se inició el trabajo de coordinación estructuración de dos clústeres: Clúster de Ciberseguridad (actualmente impulsado por la Cámara de Industrias de Costa Rica y la Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación), y el Clúster de Dispositivos Médicos (actualmente impulsado por la Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo - CINDE)¹². En el 2020, el acompañamiento de estos clústeres fue asumido por la Secretaría Técnica de la CDT en el marco del PNC.
- II.11 Adicionalmente, diversos esfuerzos se han venido desarrollando en diferentes partes del país para impulsar clústeres. En la Región Caribe de Costa Rica, gracias a esfuerzos iniciados durante la Administración 2014-2018 y apoyado por diversas instancias como la actual Presidencia de la República, El Ministerio de Comercio Exterior, el Instituto Tecnológico de Costa Rica, la Universidad EARTH y la Organización Internacional del Trabajo, entre una red más amplia de actores, ha dado como resultado el impulso a tres clústeres: Logística, Turismo y Agro-alimentos. En la Región Pacífico Central gracias al trabajo de instituciones como el Instituto Costarricense de Puertos del Pacífico, el Ministerio de Comercio Exterior (COMEX), el MEIC, PROCOMER, la Universidad Técnica Nacional, la Universidad Nacional, entre otras instancias, se están impulsando cuatro clústeres: Logística, Industrias Marinas, Manufactura Liviana, y Agro-alimentos¹³. Por su parte, en la Región Huetar Norte se han empezado los análisis y diseño de una estrategia productiva apoyada por el Instituto de Desarrollo Rural con apoyo de la Universidad Estatal a Distancia y COMEX, para impulsar cinco clústeres: Logística, Agro-alimentos, Turismo,

¹¹ De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (Abril 2018), las cadenas productivas se volverán más cortas e integradas, modificando el comportamiento de las cadenas, tanto por el aumento de la localización de las empresas en lugares más cercanos al consumo como el deterioro de la confianza en los proveedores.

¹² El clúster de ciberseguridad es uno de los que mejor viene avanzando ya que están impulsando alrededor de 13 proyectos en temas de talento humano, marcos regulatorios para protección de datos, etc. Este clúster sostiene reuniones periódicas de coordinación además de haber mostrado el interés de buscar un mecanismo de “formalización” de su estructura para garantizar su sostenibilidad. Por su parte, el clúster de dispositivos médicos está en etapa de cierre de su triple hélice, es decir, avanzando en contar con todos los actores del sector público y academia para comenzar a armar su pipeline de proyectos.

¹³ El proyecto de BID Lab CR-M1025 impulsó la dinamización del sistema productivo local en la región Pacífico Central mediante procesos de coordinación entre distintos actores en los diferentes niveles: nacional, sectorial y local.

Manufactura Liviana y Tecnologías de la Información¹⁴. Esta última iniciativa clúster es la que hasta el momento ha avanzado más rápido gracias al interés de la Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) de la Zona Norte¹⁵.

- II.12 Los diversos esfuerzos institucionales señalados anteriormente para promover y crear clústeres en todo el país, requieren urgentemente articular y alinear la oferta programática de las instituciones públicas relacionadas con el desarrollo productivo en los territorios, así como garantizar los mecanismos, modelos y gestiones necesarias que permitan hacer el uso más eficiente de los recursos y capacidades públicas para potenciar éstos clústeres, sus respectivas cadenas de valor y con ello impulsar la generación de empleo y mayor productividad con equidad.
- II.13 **Objetivo.** El objetivo de esta Cooperación Técnica (CT) es apoyar al Gobierno de Costa Rica en el fortalecimiento y consolidación de las capacidades de la Secretaría Técnica del Consejo de Desarrollo Territorial como organismo de asesoría, seguimiento y evaluación del PNC, con el fin de promover la innovación y la mejora de la productividad de las empresas que participan en las cadenas de valor de los clústeres priorizados. Los objetivos específicos son: (i) apoyar a la Secretaría Técnica en la promoción y apoyo en la articulación de iniciativas de clúster en sectores con potencial tecnológico, de innovación, alto valor agregado y empleo para la correcta coordinación de los esfuerzos de los sectores público, privado y academia en cada clúster y su apropiada gobernanza; (ii) colaborar en la consolidación de una arquitectura institucional de permita dar continuidad a la coordinación de las iniciativas clúster para apoyar los esfuerzos del sector privado en su formación y desarrollo, así como para desarrollar un sistema de medición, seguimiento y evaluación sobre el desarrollo e impacto de los clústeres en la economía del país; y (iii) sensibilizar y articular a los actores del sector público, privado y académico sobre las oportunidades que brinda el ser parte del PNC. En tal sentido, la CT tendrá implicancia directa en los esfuerzos de reactivación económica por la crisis del COVID-19, que la Presidencia de la República, a través del Consejo Presidencial de Desarrollo Territorial y todas instituciones que tienen programas/proyectos/iniciativas de apoyo al desarrollo productivo, estará implementando durante 2020 y 2021. La CT colaborará a dinamizar los esfuerzos de reactivación económica y resiliencia a través de la gobernanza en los territorios que significan los clústeres. Estas alianzas productivas en los territorios

¹⁴ El proyecto del BID Lab CR-M1017 facilitó la mejora de los activos regionales, por medio de la articulación pública privada.

¹⁵ En general, todas las iniciativas de clúster son nuevas y se encuentran en constante afinamiento de sus dinámicas de trabajo y metodología, por lo que no se cuenta con resultados concretos a la fecha. Sin embargo, estas iniciativas están generando dinámicas de colaboración multisectorial muy beneficiosas en los territorios, lo que se espera contribuya al desarrollo del sistema de medición, seguimiento y evaluación sobre clústeres previsto en esta CT. Las dinámicas incluyen una red de actores públicos, privados y académicos involucrados, planes de trabajo y/o proyectos en los que están trabajando, análisis FODA, definición de objetivos y reuniones periódicas entre otros elementos. Algunos ejemplos que podemos mencionar son: (i) el Clúster de logística del Caribe está impulsando un proyecto de ley para la nacionalización de la carga en puertos; (ii) el Clúster de logística del Pacífico está apoyando iniciativas como el Ferry entre Costa Rica y El Salvador; (iii) el Clúster de Industrias Marinas en el Pacífico ha estado muy activo buscando soluciones para la reactivación económica del sector por la pandemia a través del apoyo a la comercialización de productos marinos mediante el programa de abastecimiento institucional del gobierno de Costa Rica; y (iv) el Clúster de TIC de la zona Norte está impulsando una cooperación de la Fundación Costa Rica - Estados Unidos (CRUSA) para diseñar e implementar un programa de incubación, aceleración e innovación de empresas TIC en la zona norte vinculadas a retos y desafíos de otros sectores como el sector agro y el sector turismo.

deberán ser capaces de articular esfuerzos intersectoriales tanto de instituciones públicas, sector privado, sector académico e incluso gobiernos locales.

- II.14 Alineación Estratégica.** Los objetivos y resultados esperados de la CT están alineados con la Actualización de la Estrategia Institucional del Banco (AB-3190-2). El programa está alineado con el desafío de Productividad e Innovación, dada su contribución a mejorar la productividad de las cadenas de valor en los clústeres seleccionados; y el tema transversal de Capacidad Institucional y Estado de Derecho dado que contribuirá a fortalecer las capacidades institucionales en la promoción del PNC y el fortalecimiento de la Secretaría Técnica de la Comisión de Desarrollo Territorial como ente coordinador. Lo anterior también es consistente con el Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones Financiado con Capital Ordinario (INS) (GN-2819-1) a través de los objetivos para (i) contribuir al desarrollo de políticas e instituciones públicas que sean más eficaces, eficientes, abiertas y orientadas al ciudadano, y (ii) reducir los obstáculos para la productividad y el crecimiento empresarial tecnológica. En cuanto a la Estrategia del Banco con Costa Rica (GN-2977) el proyecto contribuye con el objetivo mejora de la productividad y reducción de brechas productivas, a través del apoyo al fortalecimiento del desarrollo productivo con base en encadenamientos y clústeres de alto potencial y valor agregado. El programa está también alineado con el Documento de Marco Sectorial de Innovación, Ciencia y Tecnología (GN-2791-8), que identifica en su Dimensión 5 la relevancia de la mejora de clima de negocios y de innovación para el desarrollo del sector privado y para una innovación empresarial más intensa. De hecho, la TC generará conocimiento y fortalecerá las capacidades del gobierno de Costa Rica al desarrollar la política nacional para promover encadenamientos productivos, así como la consolidación de una arquitectura institucional de permita dar continuidad al PNC. Finalmente, la CT contribuirá a mitigar los efectos del COVID-19, particularmente contribuirá con la defensa del tejido productivo y del empleo, por medio de su apoyo a la creación de clústeres y cadenas de valor a partir de una visión territorial.

III. Descripción de las actividades/componentes y presupuesto

- III.1 Componente 1. Fortalecimiento de las capacidades de la Secretaría Técnica (US\$170.000).** Este componente tiene como objetivo fortalecer las capacidades de la Secretaría Técnica para que ésta pueda crear las condiciones para activar iniciativas clúster y consolidarlas en las regiones de planificación económica de Costa Rica¹⁶, así como apoyar a los clústeres existentes. Para ello se financiará: (i) la formulación de un plan estratégico de creación de al menos un nuevo clúster con potencial tecnológico, innovación, valor agregado y empleo. Esta formulación iniciará con el mapeo de todas las iniciativas clúster, incluyendo la identificación, caracterización, categorización y priorización de las alianzas productivas según criterios de nivel de madurez, nivel de acompañamiento en su gestión operativa, requerimientos de apoyo estratégico, requerimientos de reactivación económica post COVID-19, entre otros¹⁷; (ii) la consolidación de un conjunto de herramientas para gestión interna de los clústeres, tanto en sus etapas de planificación de su plan de trabajo como en la

¹⁶ Costa Rica tiene 6 Regiones de planificación económica: Región Central, Región Caribe, Región Huetar Norte, Región Chorotega, Región Pacífico Central y Región Brunca.

¹⁷ Asimismo, se incorporará una visión territorial, de sostenibilidad ambiental y resiliencia climática, y un enfoque de género, que permita reducir las brechas en las áreas más rezagadas. La priorización para la creación de los clústeres partirá de la coordinación con las diferentes instituciones representadas en el CDT.

ejecución de este, y la elaboración de una propuesta de opciones para la formalización de los clústeres; (iii) el planteamiento de recomendaciones técnicas y políticas para una arquitectura institucional a nivel nacional y regional idónea, factible y funcional para albergar el PNC¹⁸; y (iv) apoyo a en la gestión y gobernanza de los clústeres existentes. Las intervenciones bajo este componente tomarán como consideración las necesidades territoriales de reactivación económica post pandemia y de resiliencia en el mediano y largo plazo, tales como la reconstrucción de relaciones productivas y comerciales y de cadenas de valor en el territorio, incorporando elementos innovadores, como una forma de incentivar el crecimiento económico.

III.2 Componente 2. Monitoreo y Evaluación (US\$30.000). Este componente tiene como objetivo desarrollar principios metodológicos y métricas a través de las cuales se pueda monitorear el progreso y los impactos de las diferentes iniciativas clúster dentro del PNC. Se financiará (i) el diseño de una herramienta para el monitoreo de progreso y línea base de medición del impacto de los clústeres¹⁹; y (ii) el análisis de herramientas de gestión de proyectos que permitan digitalizar la herramienta de monitoreo.

III.3 Componente 3. Difusión y conocimiento (US\$50.000). Este componente tiene como objetivo sensibilizar y articular a los actores del sector público, privado y académico sobre las oportunidades que brinda el ser parte del PNC. Para ello, se financiará: (i) el desarrollo de una estrategia y material de comunicación que permita entender la importancia del PNC; y (ii) la realización de capacitación a gestores de clústeres, reuniones técnicas periódicas de los miembros de los clústeres, y un encuentro con pares internacionales para establecer lazos de colaboración y evaluar sinergias y acciones conjuntas a nivel interregional además de recoger las mejores prácticas de reactivación económica y resiliencia ante los *shocks* a través de clústeres.

Presupuesto Indicativo (US\$)

III.4 El costo total del proyecto será de US\$288.500, de los cuales US\$250.000 serán aportados por el Banco a través del Programa Estratégico para el Desarrollo de Instituciones financiado con Capital Ordinario (INS), y US\$38.500 de contrapartida local en especie financiada por el Ministerio de la Presidencia.

Componente	Descripción	BID/ INS	Financiamiento Total
Componente 1. Fortalecimiento de las capacidades de la Secretaría Técnica	Mapeo de iniciativas y plan estratégico para la creación de clústeres	20.000	20.000
	Herramientas para gestión interna de los clústeres	20.000	20.000
	Propuesta de arquitectura institucional para el PNC	40.000	40.000

¹⁸ Se busca diseñar y proponer un modelo de arquitectura institucional que permita darle continuidad al PNC más allá de los ciclos políticos, identificando la mejor manera de garantizar que el PNC pueda institucionalizarse, contar con recursos y capacidades para articular esfuerzos tanto públicos, como privados y académicos en pro de fortalecer los diversos clústeres que se pongan en marcha en el país.

¹⁹ La información obtenida a partir de la implementación de la herramienta será útil tanto en el proceso de recuperación post crisis, como en la dinámica tradicional de gestión de impacto de los clústeres en el territorio.

Componente	Descripción	BID/ INS	Financiamiento Total
	Apoyo a los clústeres existentes	90.000	90.000
Componente 2. Metodología para Monitoreo y Medición de Impactos	Herramienta para el monitoreo de progreso y medición del impacto	15.000	15.000
	Análisis de herramientas de gestión de proyectos	15.000	15.000
Componente 3. Difusión y conocimiento	Estrategia y material de Comunicación	20.000	20.000
	Capacitación, reuniones técnicas y evento internacional	30.000	30.000
TOTAL		250.000	250.000

IV. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- IV.1 De conformidad con las Directrices Operativas para Productos de Cooperación Técnica (OP-619-1 y GN-2629-1, Anexo X), ha sido acordado con el Ministerio de Hacienda que el Banco ejecute la CT a través de la División de Competitividad, Tecnología e Innovación, dada su vasta experiencia en la implementación de proyectos con los temas relacionados a esta CT, y por limitaciones de carácter administrativo respecto a la plena aplicación de las políticas de adquisiciones del Banco. En tal sentido, el Banco será responsable por las adquisiciones y supervisión de los productos de este proyecto. Adicionalmente, dado que el Viceministerio de la Presidencia en su calidad de Secretaría Técnica del Consejo de Articulación Presidencial de Desarrollo Territorial tiene a cargo la coordinación con los clústeres, dicho Viceministerio será la contraparte y punto focal del Banco para la coordinación de las actividades en el marco de la CT.
- IV.2 **Adquisiciones.** Las actividades a ejecutar bajo esta operación se han incluido en el Plan de Adquisiciones (Anexo IV) y serán ejecutadas de acuerdo con los métodos de adquisiciones establecidos del Banco, a saber: (a) Contratación de consultores individuales, según lo establecido en las normas AM-650; (b) Contratación de firmas consultoras para servicios de naturaleza intelectual según la GN-2765-4 y sus guías operativas asociadas (OP-1155-4) y (c) Contratación de servicios logísticos y otros servicios distintos a consultoría, de acuerdo a la política GN-2303-28.
- IV.3 **Monitoreo y Evaluación.** El seguimiento y monitoreo de la ejecución será realizado en coordinación con el beneficiario a través de: (i) reuniones de coordinación técnico-administrativas; (ii) la revisión conjunta de los términos de referencia para la contratación de las consultorías; y (iii) la revisión y supervisión conjunta de los informes técnicos producto de las consultorías.

V. Riesgos importantes

- V.1 Los principales riesgos que pueden afectar los resultados e impacto del proyecto están relacionados con: (i) insuficiente coordinación interinstitucional entre los actores para la implementación del PNC; (ii) baja capacidad institucional en las regiones para activar iniciativas clúster; (iii) la falta de compromiso político que podría darse con continuar las intervenciones tras el apoyo del Banco; y (iv) falta de interés del sector privado en participar del PNC ante la urgencia de reactivar sus propias empresas tras el efecto de la pandemia. Para mitigar estos riesgos, se realizarán las siguientes

acciones: (i) se tendrá como contraparte y punto focal para la coordinación de las actividades al Viceministerio de la Presidencia, como Secretaría Técnica del Consejo de Desarrollo Territorial, lo cual permitirá tener el apoyo necesario de la Presidencia de la República y la capacidad de articular y alinear con una visión sistémica al resto de la institucionalidad pública, para que puedan continuar impulsando la iniciativa; (ii) se propondrán las intervenciones sobre las iniciativas incipientes existentes, por ejemplo, Zona Norte, Caribe, Pacífico Central, entre otros; (iii) se realizará un esfuerzo del proceso creación de las nuevas iniciativas clúster donde se valorará la capacidad y compromiso de las organizaciones participantes por escalar y replicar las intervenciones, así como lograr el compromiso del sector privado y académico para continuar siendo parte del PNC una vez concluya la Administración 2018-2022. Además, se planteará una propuesta de arquitectura institucional requerida que permita garantizar la continuidad del PNC más allá de los ciclos políticos; y (iv) se incorporará a las cámaras de los diferentes sectores y se priorizará aquellos temas que resulten claves para la reactivación del tejido empresarial.

VI. Salvaguardias Ambientales

- VI.1 Dadas las características del proyecto no se esperan riesgos ambientales ni sociales negativos, por lo que la clasificación de esta operación de acuerdo con la Política de Medio Ambiente y Cumplimiento de Salvaguardias (OP-703) esta operación es Categoría “C” (ver Formulario de Análisis de Salvaguardias y Filtro de Política de Salvaguardias).

Anexos Requeridos:

[Solicitud del Cliente_63574.pdf](#)

[Matriz de Resultados_94676.pdf](#)

[Términos de Referencia_41818.pdf](#)

[Plan de Adquisiciones_76084.pdf](#)