

Creando desarrollo a través de los Consejos de Competitividad. El caso de los Consejos de Competitividad Regional en Costa Rica

Jorge Rodríguez Vives*

LA COMPETITIVIDAD QUE ES UN TEMA DE VITAL IMPORTANCIA HOY EN DÍA, ES UN TEMA MUY AMPLIO QUE REQUIERE ACCIONES CONCRETAS PARA AVANZAR EN LA SOLUCIÓN DE LOS GRANDES PROBLEMAS QUE ATENTAN CONTRA LA COMPETITIVIDAD NACIONAL. EL INVOLUCRAR A LOS SECTORES MUNICIPAL, GOBIERNO CENTRAL, AL SECTOR PRODUCTIVO, ACADEMIA Y LOS SECTORES SOCIALES EN LA TOMA DE DECISIONES EN LAS REGIONES DE CADA PAÍS, ES LA ÚNICA VÍA CON LA QUE SE PUEDEN CONCERTAR PRIORIDADES Y LOGRAR CONSENSOS QUE PERMITAN IR GENERANDO HITOS PARA EL DESARROLLO EN EL CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO".

PALABRAS CLAVES: DESARROLLO; COMPETITIVIDAD; COSTA RICA; AMERICA CENTRAL

KEY WORDS: DEVELOPMENT; COMPETITIVENESS; COSTA RICA; CENTRAL AMERICA

Introducción

Costa Rica es un país que a lo largo de su historia ha dado grandes ejemplos para la humanidad, fue el primer país del mundo en abolir el ejército, lo que nos permitió invertir más en educación y salud. También

el primer país del mundo en revertir la deforestación. Hemos marcado la pauta con una estrategia de apertura comercial para tener un mercado que consume en cualquier parte del mundo productos costarricenses. Sin embargo, se estaba fallando en algo que tarde o temprano iba a generar consecuencias negativas, no se estaba logrando crear polos de desarrollo fuera de San José, no generábamos oportunidades en las regiones y nos habíamos olvidado del parque empresarial nacional. Sobre esto trata el caso que nos ocupa, en el fomento del desarrollo a través de los consejos de competitividad en las regiones con la participación de muchos actores.

* **Máster en Gerencia de la Negociación Internacional. Licenciado en Relaciones Internacionales, y Asuntos Exteriores. Director de Cooperación en el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, MEIC, Costa Rica, durante la Administración Chinchilla Miranda 2010-2014, Chief in Executive Officer, CEO, de Strategos Project.**

Correo electrónico: jrvives121@gmail.com

Recibido: 22 de mayo del 2014.

Aceptado: 14 de agosto del 2014.

Jorge Rodríguez Vives (2014). Creando desarrollo a través de los Consejos de Competitividad. El caso de los Consejos de Competitividad Regional en Costa Rica.

ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública (66-67): 327-334, diciembre 2014 327

Durante la administración Chinchilla Miranda (2010-2014) existió la visión y la proactividad para poder desarrollar una política pública de desarrollo y trabajar como una red que se crea con la conformación de equipos, y sobre todo, lograr que sean los propios ciudadanos de la región los que definan la estrategia del desarrollo. Así es, hubo un giro en la forma de gestar el desarrollo, se hizo a través de la base en un modelo *bottom-up* que nunca se había utilizado en el país. Esto fue posible gracias a nuestro compromiso con los Objetivos de Desarrollo del Milenio, ODM, y con el apoyo de muchas personas que a pesar de la desconfianza que les podía generar la creación de un nuevo proceso de “concertación” apostaron a ser parte y así poder construir un mejor porvenir para los empresarios, las mujeres y jóvenes emprendedores de las regiones menos desarrolladas, a razón de las siguientes regiones: Brunca, Huetar Norte, Huetar Caribe y la Alta de Guanacaste.

Todos los procesos a excepción del de la región Alta de Guanacaste fueron financiados por programas de cooperación internacional, ejecutados por la Dirección de Cooperación Internacional del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, MEIC, de Costa Rica. Se contó con el apoyo del Gobierno de España, del Fondo para el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y con el apoyo del Banco Mundial, BM, en el componente de Desarrollo Económico Lo-

cal del Proyecto Limón Ciudad Puerto.

El desarrollo en la región Brunca de Costa Rica, fue un proceso laboratorio que por los resultados positivos que se tratará de explicar a lo largo de este escrito, se está impulsando su aplicación en las regiones más deprimidas económica y socialmente del país. Estamos convencidos de la oportunidad y la efectividad de crear política pública con la participación de la ciudadanía, de las universidades, de los gobiernos locales, del sector privado y del mismo gobierno.

El proceso que se impulsa en la región Brunca contó con el apoyo del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, la Organización Internacional de las Migraciones, OIM, la Food and Agriculture Organization, FAO, la Organización Internacional del Trabajo, OIT, y la Organización de Naciones Unidas, ONU-Habitat, con el apoyo del Fondo Español para el Cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. La estructura de este caso, explica por qué se escogió la región Brunca, cuál fue el proceso que se hizo y algunas de las recomendaciones y lecciones aprendidas.

En primera instancia porque se encontró una región que está al sur del país, rica en territorio y diversidad productiva, pero que en su entorno competitivo no estaba bien ubicada. La región Brunca es una de

las regiones prioritarias para la acción gubernamental ya que posee bajos índices de desarrollo humano, alta migración, asentamientos autóctonos, y finalmente, el haber dependido hasta la década de los ochenta de una bananera transnacional que desapareció, hizo que la región entrara en un letargo significativo. Esto causaba que las posibilidades de inversión y desarrollo del sector privado no fueran óptimos.

A la vez se encontraron seis Gobiernos Locales (Pérez Zeledón, Corredores, Buenos Aires, Golfito, Coto Brus, Osa) que no tenían mayor capacidad para poder asumir el reto de la competitividad con el ejercicio de la descentralización propuesta y exigida por ellos. Esto impedía que la acción primordial del Gobierno Local fuera un obstáculo para el fortalecimiento del sector privado y demostraba lo dificultoso que era que pudieran asumir sin apoyo, la puesta en práctica de las políticas públicas de competitividad que cada uno de sus municipios requerían. Además, la coordinación entre las altas autoridades de cada municipio con sus contrapartes era difícil.

Uno de los fenómenos más problemáticos que enfrentamos fue la desarticulación del sector privado existente y la ausencia total de las alianzas público-privadas; público-privadas-académicas en la región. Esto en la práctica era posiblemente uno de los mayores obstáculos que tenían los empresarios, ya que cada uno de los actores en la región se

sentían desamparados ante la poca coordinación que podían lograr, a pesar de tener ideas y planes que se truncaban por no contar con los socios indicados.

Algo que también nos ocupó fue la falta de información certera para la toma de decisiones. Existía un desconocimiento total de las potencialidades de la región, ya que los estudios que se realizaban sobre la productividad y competitividad de la región no se compartían ni siquiera entre las mismas universidades. Sabíamos que había mucha información valiosa, pero no estaba concentrada y a disponibilidad para la adecuada toma de decisiones. La evidencia nos decía que esto era importante corregirlo ya que las empresas, tanto grandes como Pequeñas y Medianas Empresas, PYMES, tomaban las decisiones por lo que sentían, no por lo que conocían.

Por último, nos enfrentamos a un rezago en pobreza significativo, mayor a la media nacional en especial para jóvenes y mujeres. Posiblemente la existencia de un modelo de dependencia anterior (con la bananera) provocó que el nivel de emprendimiento fuera considerablemente bajo, por lo que la oferta de servicios y de crédito para el emprendedor y la PYME no fuera adecuado, en especial para poblaciones autóctonas y como se indicó para mujeres y jóvenes. Por lo anterior es que convencidos de que si queríamos iniciar un nuevo modelo de desarrollo económico era necesario trabajar una estrategia de fomento

del emprendimiento que apoyara a estos grupos a mejorar su producción, su competitividad y su comercialización, tanto para los servicios turísticos como para la industria y el comercio.

Tuvimos también una particularidad que nos hacía enfrentar la problemática de la región Brunca de forma rápida, ya que era la región en que más recursos de cooperación internacional había, pero teníamos que lograr que para generar impacto la cooperación se alineara con la política pública. Así fue como con apoyo de la Cooperación Andaluza y la Ventana de Fortalecimiento del Sector Privado para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio con fondos españoles y cinco agencias de Naciones Unidas se pudo hacer la intervención que éste caso nos ha originado.

¿Qué hicimos?

Para enfrentar los retos que teníamos frente a nosotros, tuvimos inspiración en una buena práctica internacional liderada por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, que lleva más de veinte años de experiencia desarrollando los Modelos de Competitividad Regional en México. El conocer esta experiencia nos motivó a usar de laboratorio la región Brunca para lograr dos cosas:

- Una priorización de necesidades y recursos para el

desarrollo de la competitividad de la región Brunca, denominado el Modelo de Competitividad.

- Información certera para la toma de decisiones de forma participativa, por lo que nació el Consejo de Competitividad de la región Brunca.

En este artículo lo que interesa es el tema del Consejo de Competitividad de la Región, por lo que centraremos nuestro análisis en los orígenes y el desarrollo de este concepto que nació en la región Brunca del país y que hoy es replicado en el resto del país.

Lo primero era poder conocer de primera mano el sentir de los ciudadanos de la región, en especial del sector empresarial, ya que la falta de competitividad de la región a los que más afectaba era a los empresarios que querían generar empleo y crear empresas pero no podían por las razones que ya se explicaron anteriormente. Así fue como se convocó a cuatro talleres sectoriales donde participaban líderes sociales y empresariales de los sectores turismo, agroindustrial, municipal, y por último, de las agencias de gobierno que se encontraban en la región. Cada uno de esos talleres representaba un reto, ya que la respuesta de la gente era la misma, que ya eso se había hecho pero que igual no pasaba nada. Así luego de una semana escuchando a todos los sectores, sus quejas, sus peticiones y reclamos, fue que con el compro-

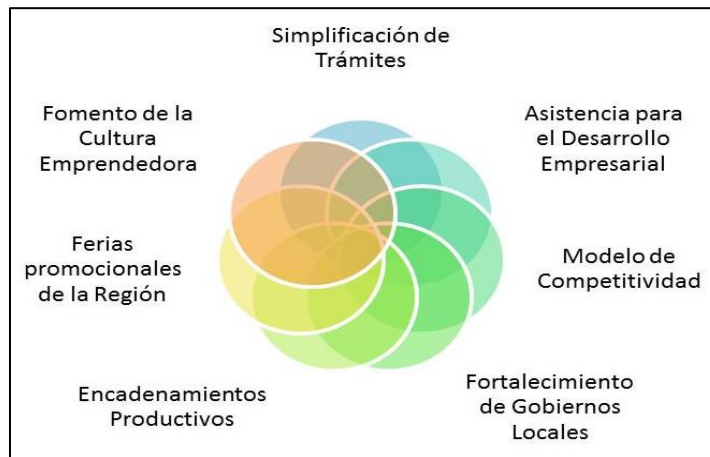
miso de cada uno de participar de este proceso de consulta y diálogo permanente comenzó el trabajo.

Cada uno de los sectores designó voceros que exponían sobre las necesidades de los sectores, y el gobierno se comprometía a resolver algunos temas y decir abiertamente qué cosas no eran posibles. Fueron días muy tensos, pero la respuesta fue muy positiva ya que los actores sociales vieron un compromiso del gobierno por hacer que las cosas no fueran impuestas, sino que fueran construidas entre todos, escuchando sus necesidades. Esto fue fundamental ya que inició una nueva relación de coordinación y de franca comunicación entre los distintos

sectores, una primera generación de confianza, una apuesta por un proceso donde todos teníamos mucho que ganar si trabajábamos juntos.

De esta primera ronda de negociaciones salió una agenda base de lo que debería ser una agenda de competitividad de la región, en ella se plasman las prioridades de cada sector, lo viable y lo que era un sueño. Fue atreverse a pensar en acciones de corto, mediano y largo plazo, donde era necesario que todos los actores pusieran su grano de arena, ya no se vale tirarle la culpa al otro, sino que ahora era una responsabilidad de todos. Esta tarea queda representada así:

COMPETITIVIDAD DE LA REGIÓN BRUNDA



Esto implicaba un nivel técnico basado en la toma de decisiones certeras que requería de datos fidedignos por lo que se escogió actualizar el Directorio de Establecimientos para poder tener un mapeo real del parque empresarial existente en la región, posteriormente se logró desarrollar la primera encuesta de establecimientos que nos orientó en los sectores estratégicos para los cuales la región tiene vocación. Luego esto nos permitió seguir con el alineamiento entre la oferta de servicios y la demanda que dio origen al modelo de negocios para los próximos diez años (La presentación oficial de los resultados del Modelo de Negocios está planificada para diciembre del 2012).

Así las primeras reuniones en que se fue trabajando versaban sobre esa agenda, sobre las decisiones que se debían tomar y sobre el mismo funcionamiento del Consejo de Competitividad ya que están ahí representados los seis municipios, los organismos de gobierno de la región, las universidades en la región, los voceros del sector privado y los actores sociales. En total está conformado por 120 miembros propietarios, en que el 70% son del sector empresarial. La secretaría técnica por decisión de los miembros recayó sobre el sector privado y esta se encarga de dar el seguimiento a los acuerdos tomados en las reuniones mensuales.

Los actores sociales y empresariales convencidos de lo que estaba sucediendo en la región presio-

naron para que se diera un decreto presidencial dándoles oficial conformación del Consejo de Competitividad; sin embargo, es hasta marzo de 2012 que finalmente el proceso de trabajo es lo suficientemente sólido, que la Presidenta de la República Señora Laura Chinchilla Miranda, convoca a todos los actores del Consejo para firmar el decreto de oficialización y convirtiendo a la región Brunca en la primera región del país en contar con un Consejo de Competitividad.

Éste Consejo de Competitividad es una herramienta para la toma de decisiones, que ha permitido a los entes de gobierno tener un interlocutor único que representa a los sectores interesados en generar la competitividad de la región, con la premisa fundamental de que un aumento de la competitividad, impacta en un ambiente socio económico favorable para la creación y el desarrollo empresarial, en pro de la democracia económica y la mitigación de la pobreza.

Conclusiones y recomendaciones

El proceso de competitividad subnacional o territorial que se desarrolló en los últimos cuatro años en las regiones de Limón, Norte, Guanacaste, y Brunca nos presentó un gran aprendizaje, consideramos que las principales conclusiones son:

1. *La importancia de la articulación.* Es vital para poder gestar el desarrollo que se pueda dialogar en la mesa con el deseo de que todos podamos aportar a la solución de los problemas, cada uno de los actores desde sus propias competencias y con el deseo primordial de hacer las cosas posibles. Esto representa una oportunidad ya que es gracias a este proceso de diálogo que las voluntades de actores diferentes con capacidades diferentes, actúan para dar respuesta a lo que ellos mismos han definido como importante. Esta articulación es importante a nivel público, pero no es ajena sino más bien necesaria entre el sector privado, los sectores sociales y los Gobiernos Locales.
2. *Las alianzas público-privadas hacen sostenibles los procesos de desarrollo.* Gracias a este tipo de esfuerzos es que realmente las redes tienen un sentido de vigencia y oportunidad como gestores de desarrollo, ya que con los compromisos de ambos es que los compromisos asumidos se llegan a cumplir. Las alianzas son garantes de que el diálogo siempre sea una opción y que nos permitan tomar decisiones para el beneficio del mayor número.
3. La cooperación internacional es un complemento a los esfuerzos nacionales del desarrollo, que debe estar alineado a las prioridades nacionales y que fomenten la construcción de este tipo de procesos de diálogo. Una cooperación debe tener un antes y un después con impacto comprobable. La cooperación para un país como Costa Rica es importante y debe ser usada de forma ejemplar por la escasez de recursos a los que se tienen acceso. La experiencia en la región Brunca permitió que muchos recursos aportados por las agencias ya señaladas, hicieron posible que se avanzara en el último año más que en los últimos 5 años. Hoy la región Brunca es una región distinta, que cuenta con una identidad propia y que ha asumido el desarrollo como una tarea del día a día, con acciones planeadas para los próximos años.
4. La experiencia del MEIC, liderando este proceso fue sumamente enriquecedora ya que innovar nunca es fácil, pero el asumir una agenda de desarrollo del modelo productivo y comercial de la región por medio de un diálogo permanente con los actores sociales nos dio oportunidad de concretar confianzas y generar alianzas para atender mejor a las PYMES, a los emprendedores, a los empresarios consolidados y poder conocer realmente que el

desarrollo viene por medio de la unión de voluntades.

5. En un periodo corto, muy pequeño, tres años, el salto cualitativo para la interacción regional es impresionante. Ya hoy existen cuatro agendas de competitividad en aplicación, están los cuatro consejos de competitividad formados y que además tienen una agenda común de trabajo como bloque, lo que permite visualizar un mejor entorno para el sector empresarial que no va a permitir que se caiga el esfuerzo ciudadano y será el derrotero de las regiones más organizadas, que tienen ma-

yor información y que hoy trabajan para abandonar lo de ser “regiones menos desarrolladas”.

En resumen, la gestión del desarrollo por medio del Consejo de Competitividad que hoy se aplica en los sectores más vulnerables del país ha sido el mayor logro que se puede heredar a las futuras generaciones, ya que las decisiones que se toman hoy se hacen con sentido de compromiso, responsabilidad y con una interacción que permitió defender una priorización que hoy es la hoja de ruta para mantener el anhelo de mejorar la calidad de vida de cada uno de los habitantes de las regiones ◇