

Pensis

Información completa para entender todos

TEC

Zonas Económicas Especiales

**Poderosos instrumentos
de desarrollo**

Pág 04

San Carlos

Dinamizando su economía

Pág 12

**Bajo la lupa del mundo
económico**

Pág 34

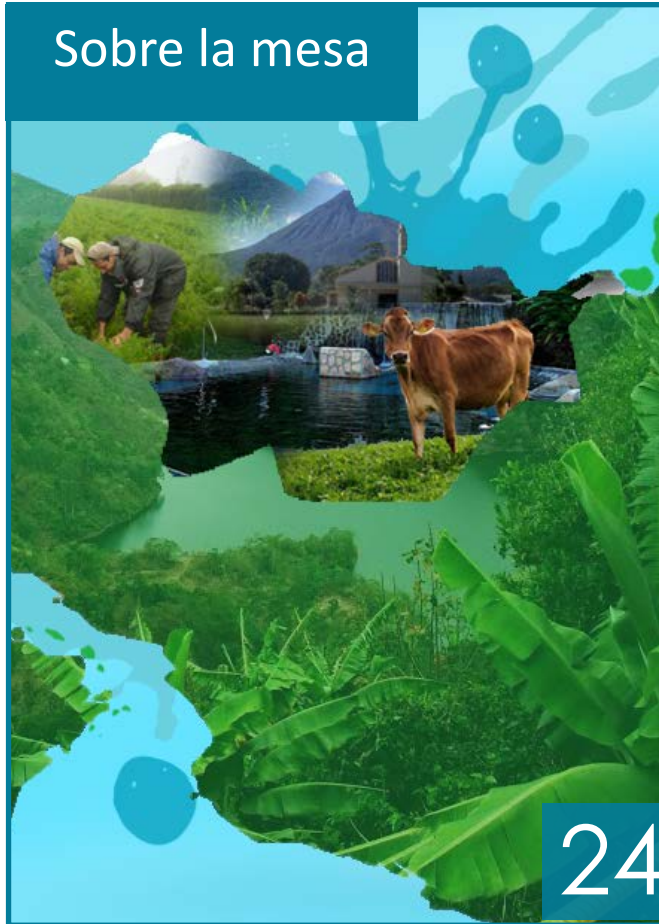
**10 años
ZEE
Cartago**

Miradas



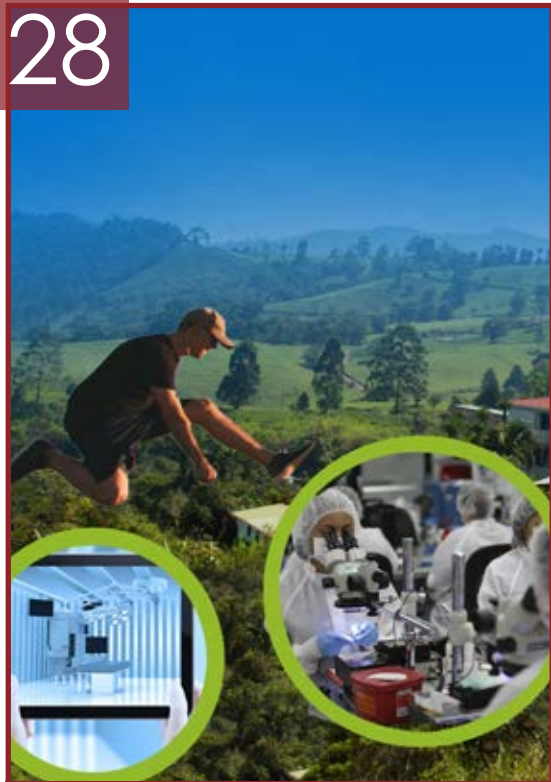
4

Sobre la mesa



24

28



Hechos & realidades

34



Debate

Es una publicación trimestral del Tecnológico de Costa Rica que busca abrir espacios para el debate y la reflexión sobre diversas temáticas de índole nacional con enfoque global.

Dirección General

Oficina de Comunicación y Mercadeo del TEC

Directora General

Carla Garita Granados
cgarita@itcr.ac.cr

Coordinador Editorial

Jorge Quesada Araya
jquesada@itcr.ac.cr

Producción General



Altea Comunicación

☎ (506) 2235-7286

✉ info@alteacomunicacion.com

📌 AlteaComunicacion

Gerencia de proyecto

Ronny Garro Ureña
rgarro@alteacomunicacion.com

Editora

Ma. Martha Mesén Cepeda
mmesen@alteacomunicacion.com

Periodistas

•Gustavo Arias Retana

•Lady Ann Umaña

Corrector de estilo

Marcela Cerdas Troyo
mcerdas@alteacomunicacion.com

Diseño y diagramación

Natalia Valverde Vega
Coordinadora Dpto. Diseño

•Kimberly Jackson Torrealba
Diseñadora

Se prohíbe la reproducción total o parcial sin la autorización expresa por escrito de los editores. Las opiniones externadas en esta publicación no reflejan el criterio o posición del Tecnológico de Costa Rica.

Esos esfuerzos mancomunados

Son los que han marcado por décadas los grandes avances en la historia de la humanidad.

Son esos esfuerzos que permiten salir de una “zona de confort” en búsqueda del mayor bienestar y competitividad para todos.

Es lo que nos permite soñar, articular, construir y ante todo demostrar que las entidades públicas y privadas pueden trabajar en una misma dirección en función de grandes ideales.

Justamente el trabajo desarrollado desde la Academia, desde el Tecnológico de Costa Rica, primero en la zona de San Carlos con la Agencia para el Desarrollo Productivo de la Región Huetar Norte décadas atrás y posteriormente con el establecimiento de la Zona Económica Especial en Cartago, son un claro ejemplo de que tenemos mucho por hacer como país.

Cuando el sector académico propicia espacios de diálogo, reúne y articula esfuerzos, todo comienza a cambiar y a hacerlo posible. Gestar una visión conjunta de desarrollo es parte de lo que se busca para diversas zonas del país.

San Carlos, hoy, es otro lugar. Con mayor generación de riqueza, inversión económica y social, lo que parecía en su momento un verdadero desafío se transformó en una oportunidad para sembrar y construir nuevas posibilidades para la generación de empleo, mejoramiento de infraestructura, de educación, de avances en materia turística, entre otros.

Cartago es otro ejemplo de todo lo que se puede avanzar para potenciar una Zona Económica Especial (ZEE). En la actualidad, no solo se cuenta con una clara guía de inversión sino que se ha involucrado a diversos actores, lo cual, gracias al esfuerzo conjunto, nos ha permitido llegar a diez años de exitosa gestión. Durante esta, la realización de los encuentros de encadenamientos productivos ha sido parte de los negocios generados que se han triplicado con los años y, solo en el segundo encuentro, se gestaron negocios por más de 3 millones de dólares, en que se beneficiaron pymes de nuestro país.

Es mucho lo que estamos haciendo como Academia para empoderar cada día más a diversos sectores productivos tan importantes para nuestra economía. ¡Que disfruten de esta edición!

Carla Garita Granados
Directora General

Jorge Quesada Araya
Coordinador Editorial

Poderosos instrumentos de desarrollo

Desde su creación han estado en la mira, son una mesa de diálogo que, utilizada adecuadamente, constituye un verdadero enclave de negocios, que propicia el bienestar económico y social.

Las Zonas Económicas Especiales son de larga data; la primera zona que se registra en el mundo fue en la ciudad de Shannon, en Irlanda, a fines de la década de los cincuenta.

No obstante, su mayor auge se dio tiempo después, en los años ochenta, con la incursión de zonas en la ciudad de Shenzhen, en China, con el establecimiento de cuatro de ellas.

Su éxito fue tal que, según estiman los especialistas, lograron un crecimiento del PIB per cápita de más de 150 veces, en cuestión de tres décadas.

Atrás quedó ese pequeño pueblo de pescadores para convertirse en una ciudad de gran crecimiento económico en ese país asiático.

Sin embargo, no todo ha sido color de rosa; en países como África o la India se quiso establecer el mismo esquema, pero no se logró el impacto necesario para sacar adelante su desarrollo.

¿Qué pasó? ¿Por qué en unos países sí ha fun-

cionado y en otros no? Todo va muy en función de la integralidad de cómo se mire ese ansiado desarrollo.

Generalmente, las Zonas Económicas Especiales buscan establecerse en sitios que tienen ciertas características, de mayores rezagos en su parte social, debido a que son “lugares dormitorio”, que carecen de fuentes para la generación de empleo y mayores oportunidades.

De ahí que su verdadero potencial radica en cómo equilibrar ese crecimiento con la inversión generada, de manera que sea sostenible y sustentable en el tiempo.

Justamente son esos puntos donde sus detractores señalan que muchas veces son una apuesta que no garantiza nada o bien que van en función de las denominadas “políticas de la administración de turno”, y que realmente no responden a una visión equilibrada que genere el bienestar que esos pueblos ansían.



¿Qué se necesita?

Una visión integral que permita integrar todos los elementos de desarrollo, como piezas centrales y necesarias dentro de todo ese engranaje que son las Zonas Económicas Especiales.

Esto quiere decir que no solo se deben potenciar las facilidades comerciales y sus incentivos, sino buscar el mejoramiento de la infraestructura, de su economía, de su impacto político y social, para que las nuevas generaciones encuentren un cúmulo de oportunidades en sus zonas de origen.

Así concuerdan Carmen Rodríguez, subdirectora de la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte (San Carlos) y Silvia Hidalgo Sánchez, coordinadora de la Zona Económica Especial de Cartago, quienes han visto cómo la gestión desarrollada puede generar sus frutos a largo plazo.

En el caso de Cartago, coordinado desde el TEC y en colaboración con el sector empresarial y el gobierno, las autoridades universitarias decidieron reproducir en Cartago el exitoso modelo que se había desarrollado 16 años antes en la Zona Norte, creando la Zona Económica Especial de Cartago, ya que la provincia presentaba las condiciones para el trabajo conjunto entre los tres sectores e impulsar el empleo de calidad.

En palabras de Silvia Hidalgo, Cartago se quedó en aquel momento con el primer parque industrial que se creó en el país, pero se quedó ahí. “No ocurrió nada más en el último tiempo y las miradas de los inversores estaban puestas solo en el Coyol de Alajuela y en Barreal de Heredia, cuando el recurso humano más calificado es el cartaginés”, menciona.

Esto generó que se preguntaran qué estaba ocurriendo, por qué las empresas no venían a instalarse en la Vieja Metrópoli.





caída de los ochentas

En la actualidad

Desarrollo global de las ZEE en China

Existen más de 4 mil

Existían cerca de 500 ZEE en el mundo



Países con historial negativo
India Japón Nepal Nigeria



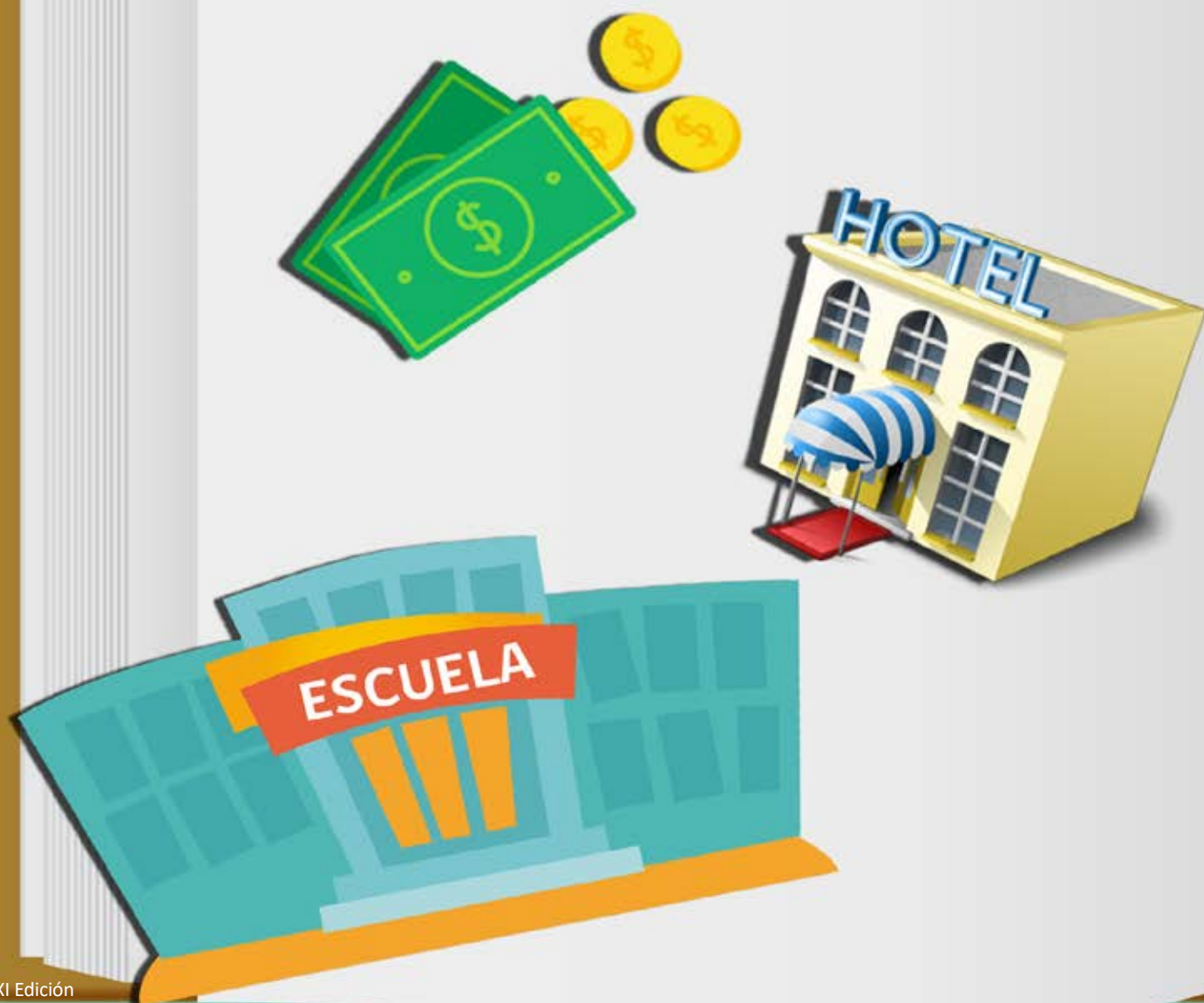
Resultados exitosos

Brasil Panamá China Polonia
Letonia Emiratos Árabes Jordania
Marruecos Corea del Sur

Guías de inversión

La provincia está tan bien analizada, que hoy día se cuenta con toda la información requerida por un inversionista.

Cuántos comercios, escuelas y colegios existen; cuánta es la población económicamente activa, cuántos hoteles hay, cuántos terrenos industriales se encuentran, cuántos son zonas industriales, de cuánto son los costos de electricidad, cuánto es el recurso humano capacitado y en qué áreas.



ENCADENAMIENTOS

El TEC ha funcionado como un gestor para ir ajustando las piezas en todo este engranaje. Hoy día, se cuenta con toda una guía de inversión de la provincia que contiene todos los elementos solicitados por un inversionista.

Eso es lo que contiene una guía de inversión, que ha implicado el esfuerzo de los diversos actores involucrados y la sinergia de los diez años de trabajo, “que ha sido un éxito; tan es así que hoy hablamos de 6 mil empleos generados en Cartago”, señala.

Parte del trabajo desarrollado ha sido la realización de los encuentros de encadenamientos productivos. Se han llevado a cabo tres encuentros; el primero en el 2011, el segundo en el 2013 y el tercero en el 2017. Estos se organizan en conjunto con Procomer, que es el ente nacional de encadenamientos productivos y la Cámara de Comercio de Cartago; cada uno cumple su rol para generar citas de negocios entre empresas demandantes y empresas oferentes de productos y servicios, lo que implica una reactivación de la economía local y el establecimiento de relaciones comerciales de largo plazo entre las empresas. En este proceso, el TEC capacita a las pymes, todas de Cartago, para que tengan mejores elementos para la negociación y el aprovechamiento del tiempo durante las citas de negocios en los encuentros.

“El primer encuentro se realizó con la participación de 25 empresas demandantes de productos o servicios y generalmente son empresas exportadoras grandes, y con 52 pymes. Ahí se cerraron negocios por más de un millón y medio de dólares; eso es reactivación de la economía local, dinero que les queda a las pymes nuestras. En el segundo encuentro (como el primero fue tan exitoso), se cerraron negocios por más de 3 millones de dólares. Ahí escogimos otras 50 pymes y tratamos que fueran diferentes para darles oportunidad a otras empresas de la provincia”, indica Silvia Hidalgo.

Si bien todas las pymes oferentes son de Cartago, las empresas grandes (que son las demandantes) pueden venir de diversas partes del país; lo que se busca es que la generación de riqueza quede en la provincia.

Fuente: Silvia Hidalgo, Coordinadora de la ZEE Cartago.

“Zona Económica Especial es un concepto que viene desde China y que en el caso de la Región Huetar Norte tropicalizamos el nombre. En realidad fue una estrategia de desarrollo económico local donde se une la Academia, el Gobierno, el sector empresarial con el fin de mejorar la competitividad de una región específica, impulsar el empleo de calidad en la zona y esto a fin de cuentas contribuye a impactar positivamente la calidad de vida de las personas”, señala Silvia Hidalgo Sánchez, Coordinadora de la Zona Económica Especial de Cartago”.

Ese es el punto que los impulsa a trabajar en un proyecto de esta índole, junto a todos los sectores, tratando de evitar que a diario se trasladen en promedio 65 mil personas a trabajar al otro lado del Valle Central. “Eso nos permitiría que no se impactara negativamente su calidad de vida, ni el medio ambiente (sacar el carro, gastar en gasolina) y que los habitantes de la provincia tuvieran mayor tiempo para pasar con su familia al poder encontrar trabajo en su propia provincia”, añade.

Ajustando las piezas

En el caso de la Zona Huetar Norte, ellos tienen un director ejecutivo y funcionan como una Agencia para el Desarrollo. En el caso de Cartago, vieron que no necesitaban copiar el modelo tal cual, porque las condiciones de las regiones son diferentes.

Lo que sí buscaron fue capacitarse durante siete

meses, ajustando las piezas de lo que sería la estrategia durante su primera década.

“Conforme fuimos caminando, nos enfocamos en puntos estratégicos diferentes, que son la atracción de inversión extranjera directa, la creación de una Guía de Inversión y la realización de los encuentros de encadenamientos productivos”, menciona la coordinadora de la Zona Económica Especial en Cartago.

En la actualidad, la provincia cuenta con una nueva Zona Franca ubicada en La Lima y fue desarrollada por los dueños del Parque Industrial El Coyal, la desarrolladora Garnier & Garnier. Hoy ya cuenta con empresas de dispositivos médicos de gran importancia para el país, donde el 98% de su personal es de Cartago y el 100% de sus ingenieros son del TEC.

A criterio de Silvia Hidalgo, la Vieja Metrópoli se está convirtiendo en la zona 2.0 de dispositivos médicos. Pareciera que va siendo un segundo cluster de dispositivos médicos, muy atractivo para ese sector.

Eslabones fundamentales

Son múltiples los factores clave para atraer inversión; uno de ellos es que la provincia de Cartago tiene un recurso humano sumamente atractivo para el sector empresarial (mencionado por los mismos empresarios). Ese personal capacitado cuenta, a su vez, con un sentido de pertenencia, que logra mucha fidelidad con las empresas en donde se desempeña.

“Nosotros le decimos al empresario que no se preocupe por encontrar mano de obra capacitada, en eso le ayudamos. Por eso desarrollamos una bolsa de empleo consolidada, donde están todos los colegios técnicos; de hecho Cartago tiene 13 colegios técnicos. Están también en esta base de datos el TEC, la Cámara de Comercio, la Municipalidad, el INA. Entonces el empresario puede encontrar ahí desde el señor que hace el jardín hasta un ingeniero en Mecatrónica, si es lo que necesita; eso es un factor de peso, es un factor de éxito”, menciona.

Otro factor de éxito es que, al contar con su propia compañía de electricidad, la Junta Administrativa de Servicios Eléctricos de Cartago (Jasec), constituye un elemento diferenciador en el tema tarifario, ya que este es muy competitivo. Además, la Jasec brinda servicio a sus clientes a través de los grupos de calidad que dan atención individualizada a todo el sector industrial al que sirven; eso es valor agregado. “Por otra parte, después de que una empresa se instala, el grupo de Zona Económica Especial Cartago le ayuda al inversionista en todo el tema de tramitología, desde sugerir adónde puede llevar a sus hijos a estudiar (hay familias

que se desplazan, vienen de otro país), dónde puede encontrar vivienda y ayudarle también con trámites en la Municipalidad, o en los diferentes lugares donde tiene que sacar permisos; entonces se siente acuerpado y eso es fundamental”, añade Hidalgo Sánchez.

Se estima que, en el mundo, las Zonas Económicas Especiales han sido exitosas cuando logran promover el desarrollo económico y el bienestar social de la zona, no solo en la generación de empleo sino en impactar a todos. Ese es su verdadero potencial.

Polos posibles de desarrollo a futuro:



Cuando se busca dinamizar la economía

Querer es poder, y definitivamente muchos pueden ser los resultados cuando se unen esfuerzos e iniciativas en búsqueda del bien común.



Eso justamente ocurrió en San Carlos, una zona con un potencial enorme que, en un momento dado, vio que su economía estaba “estancada” y comenzó a articular.

A partir de esa articulación, todo comienza a cambiar.

La realidad de la región hace dieciséis años dista mucho de lo que es hoy. Con una infraestructura vial deplorable, debilidad en telecomunicaciones y un capital humano con diversas carencias para encontrar mayores oportunidades de crecimiento, había mucho por lo que trabajar.

De hecho, fue gracias a que un grupo de comerciantes, acuerpados en su cámara empresarial, vio que sus ventas estaban disminuyendo, pensaron en que la Zona Norte necesitaba un cambio de timón.

Al principio no tenían claro cómo sería todo, por lo que comenzaron a reunirse de manera abierta y a buscar apoyo en diversos sectores.

Según recuerda Carmen Rodríguez, subdirectora ejecutiva de la Agencia para el Desarrollo de la Zona Norte, sabían que debían generar mayor empleo y dinamizar su economía.

Fue así como se unen la Academia (el TEC), las instituciones representadas en la zona y el sector empresarial y juntos comienzan a articular; “y nos metimos de cabeza”, menciona Rodríguez.

“Nos reuníamos periódicamente, comenzamos a

hacer gestiones en Cinde, en Saret, y ellos nos comenzaron a orientar de qué necesitábamos para poner una Zona Franca y lograr que las condiciones mejoraran, para atraer inversión”, señala.

Fueron muchas las preguntas que les hicieron: ¿Cómo está la población en inglés? ¿Cómo están las telecomunicaciones? ¿La energía? ¿Cómo están en infraestructura, en otros servicios?

“Debíamos trabajar arduamente. Hace 16 años la historia era muy diferente. Sin embargo, gracias a que hubo personas comprometidas y motivadas al 100% desde el inicio, comenzamos a gestionar y a articular esfuerzos. Porque no solo era qué debíamos mejorar, era la enorme necesidad que tenía la población, las personas, de volver a creer, de tener esperanza de lo que se estaba haciendo”, apunta.

“Las personas tenían una gran necesidad, se creó confianza ante el grupo que se iba formando. Además, al existir un ente que articulara e integrara a todos los actores en una visión conjunta, se fueron creando las condiciones necesarias para mejorar”, menciona Carmen Rodríguez, subdirectora ejecutiva de la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte.

Desarrollo económico Territorial e Interés Público Ley 8357

Desarrollo económico territorial

Sector productivo

Sector municipal

Sector gubernamental

Sector académico

Foro consultivo

Asamblea
Junta directiva
Dirección ejecutiva

Competitividad empresarial



“Cuando usted logra incluir a las personas y que interioricen sus metas, que todos jalen para el mismo lado, es posible. Se articula y se potencializa esa inversión y eso creo que lo vamos logrando”.

Ese esfuerzo mancomunado permitió no solo integrar voluntades sino que las autoridades gubernamentales volvieron su mirada hacia esa zona rural, que por momentos se sentía desprotegida.

Crearon comisiones de trabajo en diversas áreas, el TEC como sector académico gestiona y los demás generan las condiciones y desarrollan.

Los cambios se fueron dando; la siguiente evaluación que realizaron a estudiantes de colegios técnicos en el idioma inglés fue mejorando.

Otra de las normas que establecieron es que ningún miembro de la Agencia debía estar en política, si ocurría así, debía renunciar a la agencia.

“Hoy somos una agencia muy pequeña, constituida por 4 personas a tiempo completo, muchas personas colaborando y muchos grupos liderados por las empresas privadas, porque ellos tienen la visión de qué es lo que les hace falta y nos direccionan sobre sus necesidades”, señala Carmen Rodríguez.

A futuro

Los especialistas consultados señalan que es un trabajo arduo. Lo ideal sería contar con las condiciones de infraestructura estratégica óptima para la inversión, que sean un polo de desarrollo. Para lograrlo, se necesitan muchas cosas, entre ellas transportación bimodal (vía carretera-aire-tren).

“La meta es que podamos seguir centrados en lo productivo para la generación de empleo de calidad y sostenible, para que nuestros hijos y nietos puedan encontrar las condiciones necesarias y no tengan que desplazarse al Valle Central, así como darle las condiciones al empresario para que se desarrolle adecuadamente”, indica.

Lo importante es esa articulación que se hace entre actores, esa gobernanza que permite que las fuerzas se dupliquen.

Competitividad
empresarial

Clima de inversión

Impactos del modelo de desarrollo Región Huetar Norte

San Carlos en la Región Huetar Norte

Primer lugar en el índice de productividad fuera de la GAM.

Fuente: ICE-UCR, 2016

La Fortuna de San Carlos en la Región Huetar

Primer lugar de mayor impacto de la distribución del dólar turístico en desarrollo social.

Fuente: INCAE - ICT, 2017



San Carlos , Región Huetar Norte

Región Emergente con más alto potencial de atracción de inversión extranjera directa.

Fuente: CINDE, 2016



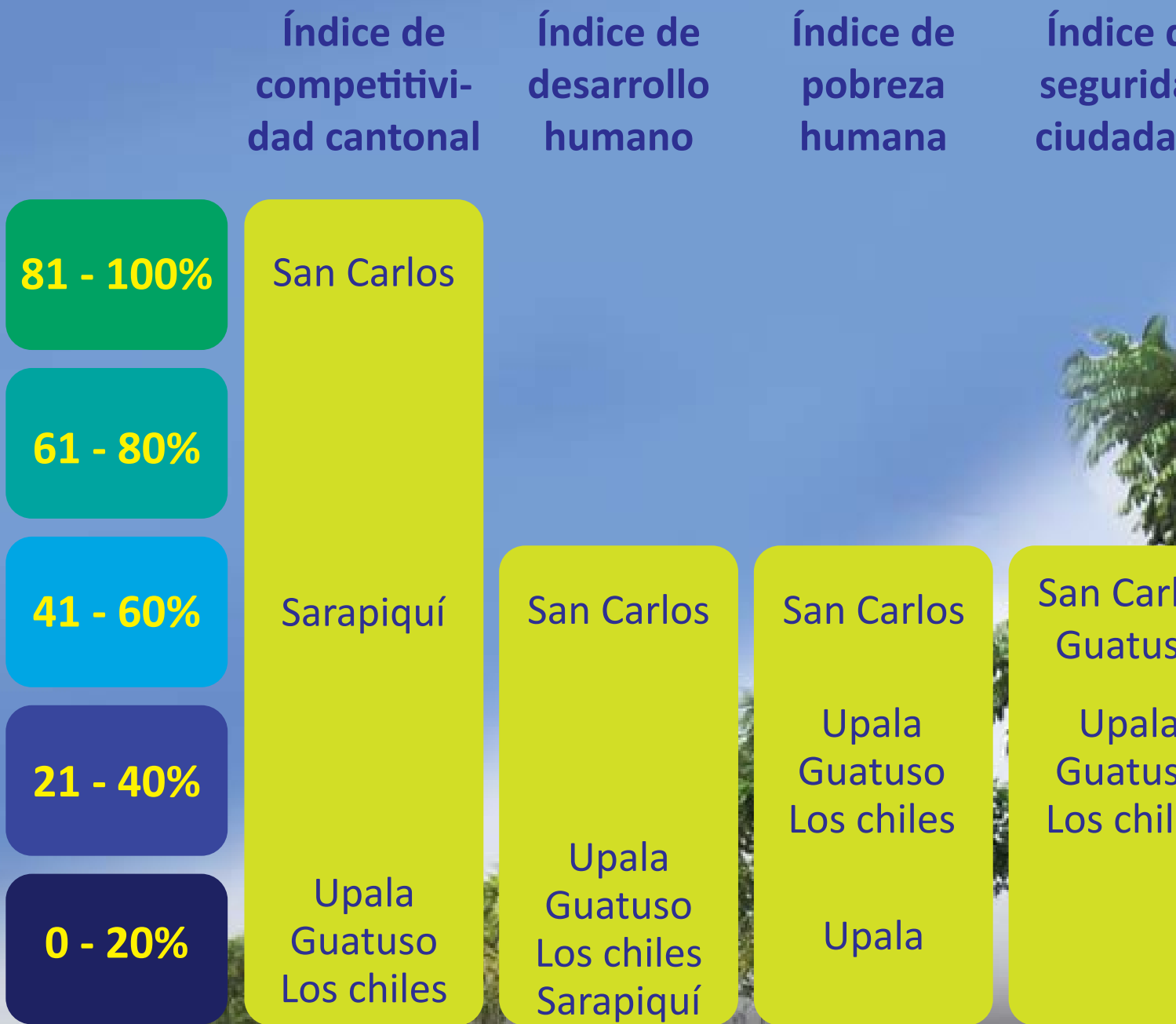
Región Huetar Norte

Zona de mayor colocación de crédito en Costa Rica.

Fuente: MEIC, 2016



Principales índices regionales



Fuente: Elaboración propia Adezn, a partir PNUD (2011) y Observatorio del Desarrollo (2011)

AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE LA REGIÓN HUETAR NORTE

“Somos una agencia de mucha gestión e incidencia, gestión ante el gobierno, gestión ante las municipalidades, gestión ante el empresariado privado, ante las instituciones, ante la Academia. Mucho seguimiento, nosotros no ejecutamos, nosotros únicamente gestionamos, y tenemos una máxima de las buenas relaciones para que todo camine de la mejor manera posible”, enfatiza su subdirectora.

Ella considera que no ha sido un trabajo fácil, pero han logrado pasos significativos en materia de infraestructura, al lograr que la Zona Norte tenga relevancia aparte del Valle Central con proyectos como los que desarrolla el ICE, que es otro gran logro.

UN ROL FUNDAMENTAL

En una Zona Económica Especial o en una Agencia para el Desarrollo, absolutamente todos juegan un rol fundamental.

La Academia, en este caso el TEC es quien lidera y coordina la estrategia. “Como somos un referente nacional, eso nos ha permitido ir abriendo puertas, tener mesa llena cuando convocamos”, menciona Silvia Hidalgo Sánchez, coordinadora de la ZEE de Cartago.

Como sector académico, han podido analizar cuáles son las necesidades más urgentes que requiere el país en su currículo, así como orientar a los colegios técnicos y otras entidades en los requerimientos del capital humano, que sin duda es esencial en todo este proceso.



Según una d
en la Asambl
coordinador
trabajo de la
provincia.



Gobiernos locales

Son esenciales para apoyo de trámites.

Academia

Analiza las necesidades que requiere el país.



Gobierno central

Desarrollo y apoyo de políticas públicas claves.

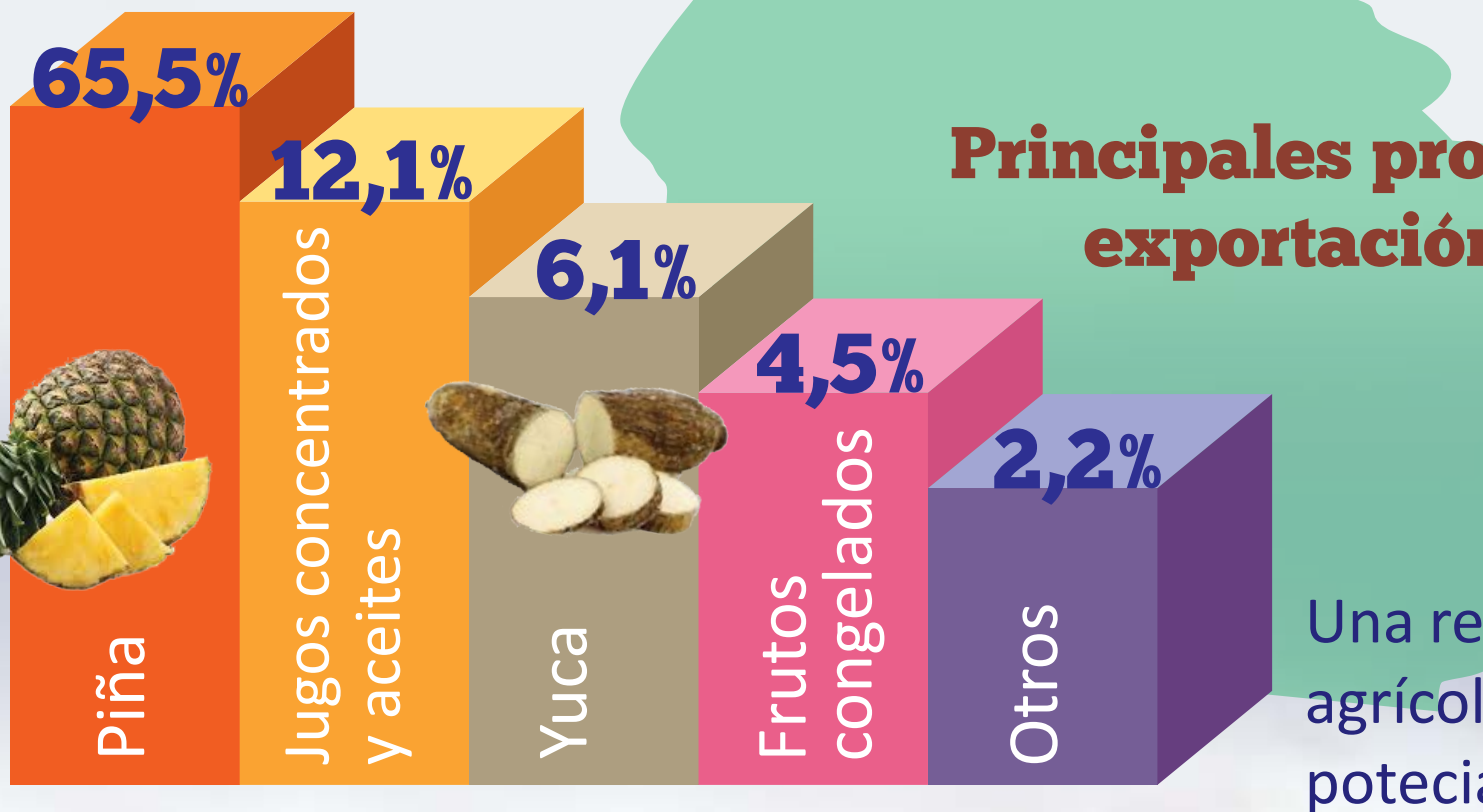


Empresariado

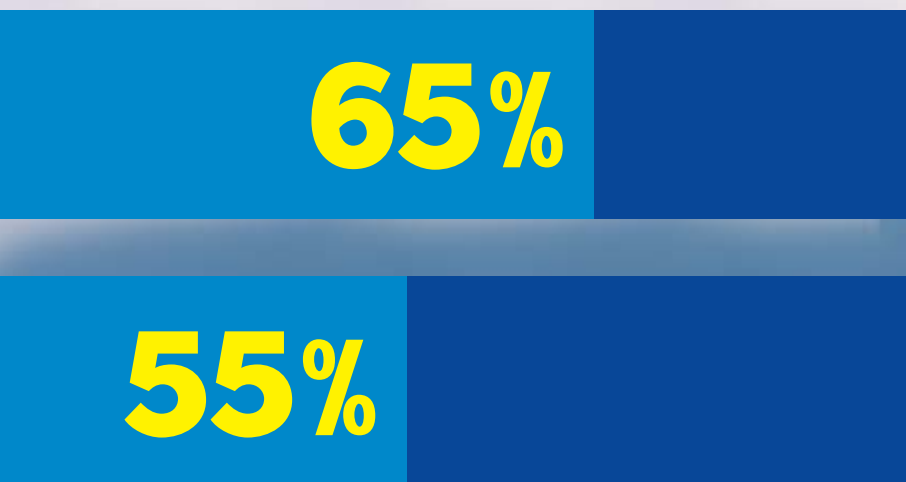
Cómo lograr impactar la zona donde convergen

declaratoria de interés público que se estableció en la Asamblea Legislativa en el 2012, el TEC funge como ente rector de la ZEEC. Se trata de que cada quien haga su rol de la mejor manera posible en beneficio de toda la

Huetar Norte: Una región con vocación agropecuaria



Datos relevantes de producción



■ Región Huetar Norte

■ Resto del país



Productos de
2016

gión con fortalezas
as y pecuarias y
al agroindustrial

Líder nacional en
la producción de:

Piña

Naranja

Yuca

Banano

Palmito

Nuevos sectores de la producción para la exportación

- **Biotecnología-SIGAT**
(genética animal - embriones - semen)
- **Tablilla plástica Arkiplast**
(tablillas y similares)
- **Software Avantica, NCQ**
- **Cine**
Producciones audiovisuales

Fuente: COMEX 2016

Cuando se logran visiones comunes

El logro y la clave son tener un objetivo común.

“Suenan fáciles, pero ha sido un proceso largo en el que todos han puesto de su parte; el secreto está en buscar un objetivo común por el que todos quieran trabajar”, así describió Marco Vinicio Solís Rojas, presidente de la Cámara de Comercio de San Carlos, cómo ha sido la experiencia de articulación de diversos actores, desde la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte.

La Agencia, que ya suma 17 años de trabajo, busca promover lo que se conoce comúnmente como la Zona Económica Especial y centra su trabajo en la búsqueda de mejores condiciones para que las empresas se establezcan y produzcan empleos de calidad.

En esa articulación participan municipios, empresarios, sector educativo e instituciones públicas del ámbito productivo y empresarial. Pero, ¿cómo poner a dialogar y a luchar por un objetivo en común a tan diversos actores?

Uno de los puntos claros para lograr esa articulación, según el director regional del INA, Luis Barrientos, ha sido contar con una dirección ejecutiva apolítica que vela porque los proyectos avancen y sirve de “mediador” entre los actores.

“Esto ha sido un proceso largo desde que empezamos creyendo que iba a ser algo para corto tiempo, pero en el camino nos dimos cuenta de que trabajar en el desarrollo territorial y trabajar en la conjunción de esfuerzos no es sencillo, no es tarea fácil, plantearse tareas de largo plazo para ir dinamizando la economía no es fácil y por eso tanto esfuerzo parece poco. La dirección ha jugado un papel claro”, dijo Barrientos.

La dirección ejecutiva está conformada por tres profesionales que laboran a tiempo completo en la ejecución de las diferentes acciones de la Agencia.

“Yo creo que algo básico es que hay personas tra-



bajando de lleno en los temas, porque por más esfuerzos que se quieran hacer, cada uno está concentrado en lo de cada uno, empresarios, Academia, municipalidades, entonces el tener ese acompañamiento se vuelve vital para que los proyectos se hagan realidad y así es cómo ha funcionado la Agencia”, comentó el presidente de la Cámara de Comercio de San Carlos, Marco Vinicio Solís.

Otro punto que, según el empresario ganadero Manuel Hidalgo, ha permitido una articulación más eficiente es la idiosincrasia de la Zona Huetar Norte.

“No se puede tampoco dejar de mencionar que esta zona se ha caracterizado por el papel que juegan las cooperativas y las cámaras. En cierto modo, se sabe que la única forma de sacar proyectos importantes adelante es uniendo esfuerzos y eso no surgió con la Agencia, es muy propio de la idiosincrasia, de la forma en que se tratan de hacer las cosas en los cantones más rurales. El mismo trabajo en plantaciones o ganaderías ha permitido que la gente tenga en su ADN el trabajo en equipo, es cierto que no siempre las cosas salen de la mejor manera, pero sí hay una inclinación en la zona hacia el trabajo en conjunto”, comentó el empresario.

El director regional del INA coincide con Hidalgo, pero sí señala que la Agencia es la que ha venido a concretar esa idea de trabajar juntos.

“Es cierto que la gente tiene cierta tendencia a agruparse, pero la diferencia es que con la Agencia está más claro el objetivo común que se busca. Vea por ejemplo el caso del Instituto Nacional de Aprendizaje, al estar metidos en esto vimos la necesidad del bilingüismo y nos propusimos un proyecto para capacitar al menos 11000 técnicos bilingües; eso no se hubiera generado si no está una organización que le da seguimientos a esos temas, por eso es que el modelo es exitoso”, dijo Barrientos.

Los entrevistados también destacan como un acierto en la búsqueda de una mejor articulación el haber despolitizado los proyectos de desarrollo dentro de la Agencia.

“Algo importante es que la Agencia se apartó totalmente de aspectos políticos, porque quisimos despolitizar el modelo y ese ha sido un elemento importante de este éxito, eso también generó confianza y un buen ambiente y eso nos ha permitido generar los proyectos”, agregó Barrientos.

“El problema es que, cuando todo se politiza, las personas se sienten dueñas de las iniciativas y cada cuatro años se vuelve “un iniciar de nuevo”; por eso es que hemos insistido en dejar el tema de la Agencia fuera de la política, porque no queremos que sean iniciativas solo de partidos, sino de la zona. Hasta el momento creo que ese ha sido un punto fundamental para tener credibilidad y lograr una mejor articulación”, comentó Solís.

Convencer a los gobiernos locales

A pesar del avance presentado, los consultados son bastantes críticos sobre el papel que juegan los gobiernos locales dentro de la promoción del desarrollo.

“La Agencia ha realizado un esfuerzo importante para convencer a los gobiernos locales sobre la articulación de esfuerzos, ha costado un poco más, pero se sigue trabajando, las municipalidades están entendiendo la importancia de invertir en estos modelos”, explicó Barrientos.

“El papel de los gobiernos locales ha costado, todavía no se trabaja tan fluido como uno desearía, se necesitan representantes que tengan poder de decisión y más ganas de trabajar, uno entiende cómo es la política pero sí se necesita más participación y apoyo de las iniciativas de parte de los gobiernos locales. Ellos forman parte de todo esto y no podemos avanzar sin que

estén sintonizados con el trabajo que buscamos realizar”, comentó Hidalgo.

Al lado del convencimiento y trabajo que se necesita desde los gobiernos locales, todos los entrevistados también ven otros retos importantes para la Agencia a mediano y largo plazo.

Para Solís, uno básico es que la coordinación se enfoque no solo en la atracción de inversiones, sino en la generación de empresas que surjan en la zona.

“Hay que balancear el trabajo para que todo el peso no tenga que ver con atraer inversiones, necesitamos también que desde la zona surjan empresas fuertes y hay muchas iniciativas de emprendimiento que la Agencia debe respaldar, porque es básico para lograr mejores empleos y desarrollo”, dice el presidente de la Cámara de Comercio de San Carlos.

Hidalgo, por su parte, destaca que se necesita más apoyo económico para impulsar iniciativas de gran impacto.

“Se ocupa más apoyo económico para que los diferentes actores puedan llevar más rápido a la práctica las propuestas, porque los empresarios no podemos estar llevando a cabo las propues-

tas, tampoco los académicos, entonces hace falta más apoyo para ejecutar las propuestas grandes; nosotros impulsamos pero es claro que se necesita más inversión en la zona”, comentó el empresario.

Otro reto claro, según Solís, es fomentar que la producción agrícola tenga un mayor valor agregado.

“Ocupamos que no sea solo producción de materias primas sino que se generen empresas que procesen esos productos y entreguen un producto de calidad, eso generaría más y mejores empleos”, dijo el presidente de la Cámara de Comercio.

A pesar de esos retos, todos los consultados piensan que los cambios son palpables y que los 17 años de trabajo han dibujado una zona más próspera y con mayores opciones de desarrollo.

“Creo que el gran éxito de la Agencia es que se pueden ver muchas mejoras, oportunidades. Vemos hoy gente gestionando parques industriales y empresas invirtiendo. Uno se da cuenta de que podemos hacerlo. Es clarísimo que las condiciones hoy son muy diferentes a cuando arrancó la Agencia”, concluyó Barrientos.



Simbiosis exitosa

La relación de varios entes que se complementan y se asisten para generar crecimiento mutuo, ha sido una fórmula exitosa para el desarrollo de las Zonas Económicas Especiales.



Con un trabajo que ha servido de imán para la atracción de inversión, el Tecnológico de Costa Rica (TEC) ha contribuido a impulsar el crecimiento de múltiples zonas en el país.

Como un sueño posible que comenzó a gestarse décadas atrás, tropicalizaron un modelo de gestión que se estaba desarrollando en países asiáticos y comenzaron a asentarlo en suelo costarricense.

Pensando en cómo servir de ente gestor, la Zona Económica Especial en Cartago y la Agencia para el Desarrollo Productivo de la Región Huetar Norte vinieron a dar un salto cuantitativo en el

bienestar económico y social para sus habitantes.

Eso es lo que justamente buscan estas iniciativas: reactivar la economía local, impulsar el crecimiento de las empresas y de quienes convergen en ellas.

Para lograrlo, ha sido un esfuerzo mancomunado donde intervienen diversos actores, uno de ellos, la Academia.

El TEC es un ente que articula y contribuye para que todas las partes se unan. Y así lo ha hecho. Un ejemplo concreto es con el Colegio Universitario de Cartago (CUC), institución que desde la



fundación de la ZEE cartaginesa, ha participado directamente en el diagnóstico de necesidades que planteaban los diferentes inversionistas para instalarse en la provincia.

De esta forma, han actualizado sus programas de estudio para que estos respondan a las tendencias mundiales de una forma más precisa.

A criterio del representante del CUC, Miguel Guevara Agüero, decano, el rol de la Academia debe estar orientado a proveer recurso humano formado en las diferentes áreas del conocimiento y que responda a las necesidades productivas del país y específicamente de la zona de Cartago.

Es mediante esta educación o formación profesional que se logra la incorporación con mayor facilidad al mercado laboral.

Se debe dar seguimiento a los compromisos que se adquieren por parte de las diferentes organizaciones e instituciones que conforman la ZEE, dado que la falta de este seguimiento podría afectar la imagen y como consecuencia alejar al inversionista, menciona el representante del CUC.

Grandes alcances

Uno de los grandes logros de la ZEE en Cartago ha sido la creación de la nueva Zona Franca La Lima, que ha atraído a diversos inversionistas y proporcionado empleo a muchas personas de la provincia.

Esta iniciativa logró unificar a muchas organizaciones de la zona y ponerlas a trabajar por un fin común.

Según los especialistas consultados, el nivel de empleo de la provincia, así como la productividad y el comercio, se benefician con la inversión extranjera que ha llegado a la zona. El ingreso mejora sustancialmente, permitiendo que la economía se dinamice y genere un bienestar

social. La ZEE es una muestra de que el sector privado y la Academia pueden establecer vínculos, cuyo propósito debe estar orientado a que el sector privado se beneficie con la dotación del recurso humano. La Academia será identificada como un coadyuvante para proveer el recurso humano y, en consecuencia, para el beneficio de una comunidad.

En palabras de Silvia Hidalgo, coordinadora de la ZEE de Cartago, la provincia tiene condiciones muy interesantes; el hecho de contar con 13 colegios técnicos, los cuales han tenido una participación y crecimiento muy importante dentro de las Zonas Económicas Especiales desde el inicio, así como el hecho de contar con una bolsa de empleo consolidada, donde están los colegios técnicos, la base de datos del TEC, la Cámara de Comercio, la Municipalidad, el INA, es parte de todo el trabajo desarrollado.

Grandes ligas

Este es el principio de algo muy bueno para Cartago.

Cartago siempre fue una provincia de crecimiento lento y pocas oportunidades. La ZEE ha unido sectores como el académico, industrial, servicios e instituciones, cuyo efecto ya se está reflejando.

“El CUC ha logrado en los últimos años insertar a sus diplomados en las diferentes empresas ubicadas en la Zona Franca La Lima (caso Zollner). Para este fin, las bolsas de empleo juegan un rol importante en esa intermediación entre organizaciones formadoras y empresas contratantes”, Miguel Guevara Agüero, decano del CUC.

"MÁS TIEMPO EN FAMILIA"

Una historia de vida es el mejor ejemplo para comprobar el beneficio de la ZEE de Cartago.

Allan Mena es hoy el gerente de Facilidades y Mantenimiento de Heraeus, una empresa instalada en la nueva Zona Franca La Lima. El señor Mena es un egresado del Colegio Vocacional de La Lucha y en 2007 del Tecnológico de Costa Rica (TEC), de la carrera de Ingeniería Electrónica.

En 2013, se trasladó a trabajar a la empresa Saint Jude Medical, ubicada en Coyol de Alajuela. Ya para el 2016, necesitaba 8 horas diarias para trasladarse, aumentando el riesgo de sufrir un accidente. Se levantaba a las 4 a.m. y regresaba a su casa a las 8 p.m., exhausto; en ocasiones, sin ver a sus hijas por tres días consecutivos. Nunca recuperó el sueño perdido, ni en la semana de vacaciones. Su calidad de vida era insostenible.

La apertura de la ZEE de Cartago le cambió la vida.

La nueva Zona Franca La Lima es uno de los logros de la Zona Económica Especial Cartago. Empresas internacionales y líderes en dispositivos médicos se han instalado en la zona, abriendo oportunidades a muchos cartagineses y egresados del CUC y del TEC que, otrora, debían conseguir sus oportunidades de empleo en otras provincias de la Meseta Central, entre ellos, don Allan, quien regresó a su provincia gracias a una oportunidad que le brindó la empresa Heraeus. No solo ha mejorado su calidad de vida sino que ha crecido en el aspecto laboral, que es ideal para su currículum. Pasó de conducir 108 km a 14 km diarios, o sea, de consumir ₡200 000 colones a ₡15 000 colones mensuales en gasolina. “Ahora puedo ir a las reuniones y actividades de la escuela de mis hijas y comparto con la familia, debido a que no llego agotado y tan tarde a mi casa, después de una jornada laboral”.

“La mano de obra cartaginesa es muy distinta a la del resto del país” dice Allan. “Los trabajadores son muy comprometidos con sus tareas, acatan las reglas con más facilidad, y las empresas se están fijando en eso. Son muy estables, algunos de ellos llegan a cumplir 20 o 30 años de servicio. Tengo mucho que agradecer a la ZEE de Cartago, porque gracias a este programa de formación de recurso humano y atracción de inversionistas yo recuperé a mi familia”.

No hay duda de que la capacitación académica del TEC y del CUC es un factor determinante en la formación de los nuevos graduandos, mano de obra eficiente y calificada.

¿Pueden trabajar juntas la academia y el sector privado?

Toda iniciativa goza de criterios de acuerdo y desacuerdo y la creación de las ZEE no son la excepción. La objeción más frecuente es que la Academia y el sector privado no suelen llevarse bien en una relación de negocios.

Fernando Carazo, gerente general de la Zona Franca La Lima, añade que tanto esta como la

ZEE Cartago pueden trabajar juntas de manera muy exitosa.

Una de las pruebas es la llegada de tantas empresas al parque, debido a la participación de la ZEEC en las negociaciones de atracción de inversión. Añadió: “Yo iría más allá y diría que no solo puede la Academia trabajar muy bien con el sector privado, sino que también con el sector público, a nivel informativo, de trámites y protocolo. En mi experiencia, el trabajo realizado por la ZEEC ha sido vital para demostrar a estas empresas que Cartago tiene todos los atributos que una empresa multinacional, de primer orden, requiere para ser exitosa en una nueva planta en Latinoamérica. El trabajo ha sido excelente y digno de replicar en otras zonas del país”.

Para el representante de la Zona Franca La Lima, el desarrollo de la Guía de Inversión ha tenido mucha importancia para la atracción de inversión. Si bien no por sí sola va a lograr que una empresa decida instalarse en Cartago, ciertamente las “encanta” con los atributos de Cartago que vienen en la Guía y da paso a las si-



güentes etapas de la gestión de atracción de inversión, en donde participan muchas partes.

Es de suma importancia crear el espacio físico en donde las empresas puedan invertir. Es ahí donde la creación de los parques industriales tiene su participación. La Zona Franca La Lima es el cuarto parque industrial que Garnier & Garnier hace en el país y ha logrado mejorar el producto con todas las experiencias pasadas. Es muy importante que las empresas se sientan seguras, con buen acceso vehicular, con espacio para crecer, con lineamientos ambientales de primer orden y, ciertamente, que sea un lugar agradable donde sus empleados puedan llegar a trabajar. El parque no solamente atrae empresas del sector industrial, sino también del sector servicios. Las características de Cartago son tan favorables para la mano de obra que se decidió hacer el primer parque mixto de servicios y manufactura. Esto pone a la provincia en capacidad de dar oportunidad de empleo a de 10 000 a 12 000 personas y dinamiza la economía local con toda esa inversión que conlleva el proyecto.

“Es importante seguir trabajando en la mejora continua de las guías de inversión, con cada experiencia. La contraparte y complemento de la gestión de atracción de inversión es la promoción de los encuentros de encadenamientos productivos que no solo son foros para establecer relaciones comerciales entre las empresas locales y las multinacionales ya instaladas en Cartago, sino que también son un foro ejemplar para que las empresas vean el nivel de involucramiento que tiene la comunidad y la gran cantidad de servicios de proveeduría que pueden encontrar”, menciona Carazo, Gerente General de la Zona Franca La Lima.

Bajo la lupa del mundo económico

Desde su creación han estado en la mira. Hoy su accionar crece y evoluciona entre rosas y espinas. ¿Qué es lo que ha ocurrido en los últimos años?

Surgidas con mayor fuerza en la década de los ochenta, las Zonas Económicas Especiales han tenido sus impulsores y detractores.

Lo que comenzó en China como un modelo exitoso de desarrollo, hoy se ha convertido para algunas administraciones en una especie de piedra en el zapato, esto a pesar de que en la actualidad existen alrededor de 4300 de estas zonas en el mundo.

Los expertos aseguran que el diez por ciento del crecimiento de la economía china se debe a la creación de las Zonas Económicas Especiales (ZEE), un modelo de desarrollo que propicia ventajas para atraer Inversión Extranjera Directa (IED), el aumento de empleos y alivio a la pobreza.

Desde hace 16 años se promueve el desarrollo usando el concepto de las Zonas Económicas Especiales en Cartago, como así se le denomina, y

en San Carlos como Agencia para el Desarrollo Productivo de la Región Huetar Norte.

Según el criterio de Manrique Rojas Araya, presidente de la Junta Directiva de la Agencia para el Desarrollo de la Región Huetar Norte (San Carlos) en Costa Rica no existen las ZEE, porque no está preparada para replicar el modelo, pero hay información suficiente como para confirmar que se intenta. “No se trata de un proyecto ni de un programa”, afirma. Lo describe como un proceso de interacción de voluntarios del sector privado y público (que también incluye al sector académico –universidades y colegios técnicos–) agrupados en comisiones, cuya función es conseguir que una zona tenga los servicios necesarios para captar la atención de grandes inversiones. “Nosotros no construimos una carretera, no pegamos blocks, pero buscamos los medios y ayudamos en los procesos para que las obras se lleven a cabo. Este trabajo puede tardar muchos años, es muy lento, razón por la cual nos enfocamos en



obras de gran envergadura, que benefician a la mayor cantidad de personas del sector”, señala.

Este tipo de iniciativas han permitido una mayor dinamización y protagonismo de Cartago y San Carlos como sedes para la atracción de empresas de inversión extranjera, gracias al trabajo coordinado de estos grupos, según el criterio de Margarita Umaña, gerente de Planificación y Estrategia de CINDE, pues las experiencias positivas que se han tenido en estas dos zonas han impulsado a otras 14 comunidades fuera de la Gran Área Metropolitana Ampliada (GAMA) en la estrategia que lidera CINDE para apoyar las condiciones de competitividad para promover mayor inversión.

Las agencias no se perfilan como incubadoras de empresas, bajo cuya sombra nacen nuevas oportunidades de negocios, porque están en una etapa más cruda, más bien, actúan a partir de empresas ya formadas; por ejemplo, un sembrador de piña que desea diversificarse y ofrecer al mercado jalea, fruta congelada o deshidratada, pero necesita mejorar las recetas y producirlas en forma masiva.

¿Cómo se mide la eficacia de un ente específico? Solo con hechos concretos.

Logros de la Agencia de Desarrollo de la Región Huetar Norte

Gracias al esfuerzo conjunto de diversos actores, se logró conseguir la donación del Banco para el Desarrollo de América Latina (CAF), así como de 15 empresas y ganaderos de San Carlos para habilitar un tramo de 27 km entre Vuelta Kooper y Chilamate, cuyo costo ascendió a 80 millones de dólares, informó don Salvador Saborío, empresario y miembro de la Junta Directiva para ese momento.

Si bien una buena parte fue donada por la entidad bancaria, otra fue obtenida con el aporte de distintas empresas y de la comisión, que fue a tocar puertas a 40 ganaderos, de los cuales 15 aportaron la suma de 5 mil dólares cada uno para poder terminar la obra. Eso fue parte del trabajo desarrollado por la comisión.

Además, se gestionó un sistema de electrificación trifásico de calidad, ya en funcionamiento.

Se logró la instalación de Internet de banda ancha y desde hace 6 años se trabaja en la construcción del Centro de Valor Agregado, para el que ya se adquirió el terreno, se cuenta con el estudio de factibilidad así como los planos, y hay partidas presupuestarias; no obstante, valoran los fondos que hacen falta.

También, se abrió el nuevo paso fronterizo en Los Chiles, para facilidad del comercio y del tránsito de personas hacia el resto de Centroamérica. Está pendiente construir las oficinas.

Potencial enorme

Lo que ha pasado en Cartago es solo una muestra del potencial de crecimiento para desarrollar el país en diversas vertientes.

Varias empresas multinacionales han aprovechado las facilidades de las zonas francas, del talento humano local disponible y de la cercanía de instituciones de formación como la sede central del TEC.

Por ejemplo, Zollner, empresa de manufactura electrónica alemana, decidió instalar su planta de manufactura en la Zona Franca La Lima; Edwards Lifesciences y Heraeus anunciaron grandes proyectos de inversión en el mismo parque, según Margarita Umaña, gerente de Planifica-

ción y Estrategia de CINDE. Aún queda mucho por decir sobre la ZEE de Cartago.

Apoyo conjunto

Hay quienes consideran que la participación de la empresa privada en el modelo de las ZEE no es conveniente. Manrique Rojas no está de acuerdo con esa apreciación y ofreció un caso como ejemplo. En el área del turismo de salud y bienestar, o Wellness, idóneo para aplicar en San Carlos, se solicitó la ayuda de universidades públicas y privadas para realizar un estudio que permitiera promoverlo con éxito en nuestra zona. Surgieron datos muy interesantes, dado que se descubrió que cada una de las 50 fuentes de aguas termales escrutadas tiene distinta composición bioquímica para diferentes necesidades terapéuticas. ¿Cómo explotar esa riqueza con éxito? “Nos fijamos en la forma sobresaliente como lo hacen en un pueblo de España. Llevamos a los empresarios y a instructores del INA, quienes ya vinieron capacitados para trasladar los conocimientos”, menciona.

Lo que algunos objetan son las ventajas de las ZEE que benefician, en su mayoría, a la empresa extranjera, no a la nacional, a los inversionistas con mucho capital, no al pequeño productor, que queda en el camino, víctima de una competencia desigual. Como decían los abuelos, “se va lo comido por lo servido”. Entonces, cuando la multinacional escoja mano de obra más barata en otro país, nos quedamos “sin el santo y sin la limosna”.

Ese es el criterio de Salvador Saborío, empresario que señaló la realidad que viven algunos pequeños productores de yuca y piña en San Carlos, dado que, en ocasiones, se les da más atención a los grandes inversionistas y los pequeños quedan a un lado.

OTROS LOGROS

- Inglés como segundo idioma. La empresa Amazon se contactó con la Agencia de Desarrollo de la Región Huetar Norte porque requerían personal con un nivel alto de inglés. Doscientas personas realizaron exámenes en línea donados por CINDE para su evaluación y hoy 50 de ellas laboran desde su casa para Amazon.
- En este momento, se valora la posibilidad de construir un aeropuerto en San Carlos. A través de la gestión del Consejo Técnico de Aviación Civil se consiguió el dinero para el estudio de factibilidad, una empresa donó los estudios topográficos y otras pusieron a disposición sus datos sobre radiación y estudios climáticos.
- San Carlos también cuenta con una serie de características que la hacen atractiva para las empresas de IED, como la presencia de instituciones académicas importantes que forman recurso humano en áreas de interés, la existencia en la zona de operaciones nacionales de alta tecnología de servicios (empresas desarrolladoras de software como Avantica San Carlos) y el interés de la comunidad de desarrollar proyectos de este tipo.

Una realidad imposible de esconder

Un pequeño agricultor de piña de San Carlos ya no sembrará más. Su producto no se vende, no puede competir con empresas que sus ojos ven inmensas. “La piña se pagaba a 140 colones el kilo, hoy se vende a 15 colones el kilo. Producirla cuesta 10 colones, me quedan 5 colones de ganancia. La semilla me cuesta entre 20 y 30 colones, pero debo cuidarla un año para que produzca. Han venido empresas muy grandes, a comprar grandes cantidades de terreno, con maquinaria moderna y plata para trabajar. Ellos pueden dejar de vender 200 000 piñas, pero eso no es un problema para ellos. La entierran y siguen trabajando. Entonces, pregunté: “Y... ¿si diversifica? ¿Qué tal hacer mermelada, pulpa? Respondió: “¡No saqué ganancia en años! ¿Cómo puedo soñar en algo que me endeuda más?”. Este relato es recurrente.

Las grandes incógnitas

Según datos del Banco Mundial, se estimó que en años anteriores al 2010, en el mundo, el 22% del PIB, 46% de inversión extranjera directa, 60% de exportaciones y más de 30 millones de empleos provenían de Zonas Económicas Especiales.

Se tiene conocimiento de que hay 4300 ZEE repartidas en el 75 por ciento de los países del mundo.

Costa Rica no se queda atrás. Sin embargo, hay quienes están convencidos de que las ZEE tienen desventajas importantes.

Creen que un crecimiento acelerado de las zo-

nas puede producir una competencia entre ellas y reducir su efectividad. En algunos casos, no hay suficiente talento calificado para sostener proyectos de gran envergadura, el medio ambiente puede afectarse y cabe la posibilidad de que no haya suficientes recursos para sostener la actividad económica.

Hay casos en los cuales la inversión es menor a lo planeado, no siempre se logra crear un ambiente amigable entre las leyes de un país y los inversionistas, la infraestructura en algunas zonas no alcanza el estándar requerido y, en algunos casos, ha habido incumplimiento de alguna de las partes. Otros observadores están resentidos porque consideran que las ZEE acomodan las leyes del país para que los inversionistas se expandan con el menor costo posible.

Existen detalles menos perceptibles, pero igual de importantes. ¿Habría igualdad de oportunidades? ¿Promoverá el crecimiento del gran exportador, así como del agricultor que abastece el puesto de la esquina? Si el capital es extranjero, ¿promueve la fuga de divisas? ¿Incluyen dentro de sus metas gestionar controles para evitar la competencia desleal? ¿A través de las instituciones estatales, se fiscalizan los sueldos de quienes dan la mano de obra? En otras palabras, ¿se vela para que, en realidad, todos los actores reciban lo justo?

Un bisturí libre de intereses puede responder esas y muchas preguntas, pero, ajustándose a la realidad, nada es del todo bueno y nada es del todo malo. Habrá que sentarse a investigar qué es lo mejor, lo más conveniente, aunque los resultados dependerán de los ojos que los escrutan.

Con nuestras investigaciones, dejamos huella

- En el año 2016 el TEC convirtió a Costa Rica en el **primer país de Latinoamérica** en realizar una **descarga de plasma** en un Stellarator. Además, en enero de 2018, la Institución empezará a construir un edificio de investigaciones sobre plasma.
- En el futuro, con la energía extraída del plasma, **un gramo** de combustible será suficiente para alimentar de electricidad a **80 casas** durante un mes

TEC ¡aportando al desarrollo y competitividad del país!



En el TEC contribuimos con el medio ambiente...

realizando investigación que le aporte valor al país.



- Sabías que solo el **40%*** de cada canasto de café recolectado se aprovecha para hacer la bebida más popular de **Costa Rica**. El resto se convierte en desecho contaminante conocido como broza.
- Actualmente expertos del Tecnológico de Costa Rica **investigan** sobre cómo hacer vino a base de la cáscara y **pulpa del café**. Este proyecto de la Escuela de Agronegocios del TEC puede ayudar al medio ambiente y evita que las empresas incurran en ese gasto.

*Fuente: Instituto Nacional de Fomento Cooperativo