

**Diagnóstico del ecosistema emprendedor en Veraguas: retos,
potencialidades y estrategias de desarrollo regional**

*Diagnosis of the Entrepreneurial Ecosystem in Veraguas: Challenges,
Potentials and Regional Development Strategies*

María de los Ángeles Ruiz González^{1*} <https://orcid.org/0000-0003-3620-1974>

Juan De Dios González Asprua² <https://orcid.org/0000-0002-0047-1588>

Fernando De Pascuale Arcia² <https://orcid.org/0009-0003-1327-8183>

Noris Barsallo Villarreal³ <https://orcid.org/0000-0002-5793-861X>

¹ Facultad de Economía. Universidad de la Habana. Cuba.

² Universidad de Panamá.

³ Centro Regional Universitario de Veraguas. Universidad de Panamá.

* Autor para correspondencia: maruchiruz125@gmail.com

RESUMEN

El estudio analiza el ecosistema emprendedor en Veraguas y su impacto en la transformación económica local, impulsando sectores estratégicos como comercio, agroindustria, turismo ecológico, artesanías y tecnología. Su objetivo es caracterizar este ecosistema, identificar sus componentes clave, desafíos y oportunidades, y proponer estrategias para su fortalecimiento. Con un enfoque mixto, se recopilaron datos primarios mediante cuestionarios, entrevistas y grupos focales, complementados con análisis de información secundaria. Los resultados evidencian un ecosistema diverso pero fragmentado, con concentración de recursos en Santiago y limitaciones en áreas rurales. La agroindustria y el comercio dominan, mientras que el turismo ecológico y la tecnología presentan gran potencial. Entre los desafíos destacan las brechas territoriales, el acceso limitado a financiamiento y la falta de capacitación. Se proponen estrategias como mejorar

el acceso a recursos financieros, fortalecer la capacitación y la infraestructura tecnológica, fomentando un desarrollo sostenible e inclusivo.

Palabras clave: desarrollo regional, economía regional, ecosistema emprendedor, innovación, Veraguas

ABSTRACT

The study analyzes the entrepreneurial ecosystem in Veraguas and its impact on local economic transformation, promoting strategic sectors such as commerce, agribusiness, ecotourism, crafts, and technology. Its objective is to characterize this ecosystem, identifying its key components, challenges, and opportunities, and proposing strategies for its strengthening. Using a mixed approach, primary data was collected through questionnaires, interviews, and focus groups, complemented by analysis of secondary information. The results show a diverse but fragmented ecosystem, with concentration of resources in Santiago and limitations in rural areas. Agribusiness and commerce dominate, while ecotourism and technology present great potential. Challenges include territorial gaps, limited access to financing, and lack of training. Strategies are proposed such as improving access to financial resources, strengthening training and technological infrastructure, promoting sustainable and inclusive development.

Keyword: regional development, regional economy, entrepreneurial ecosystem, innovation, Veraguas.

Recibido: 15/01/2025

Aceptado: 03/03/2025

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento se ha convertido en motor clave del desarrollo económico y social a nivel global, impulsando la generación de empleo, la innovación y la competitividad. En este contexto, el ecosistema emprendedor emerge como un enfoque integral que articula emprendedores, instituciones y recursos para la creación y sostenibilidad de negocios.

Factores como cultura emprendedora, financiamiento, marco normativo, redes de colaboración y formación especializada son determinantes para su fortalecimiento.

Un ecosistema emprendedor es un entorno dinámico donde convergen emprendedores, políticas públicas, recursos financieros y sociales, una cultura propicia y una formación especializada para fomentar iniciativas empresariales. En los últimos años, se ha reforzado la idea de que el emprendimiento no es un fenómeno aislado, sino el resultado de la interacción de diversos factores que pueden impulsar o limitar el desarrollo de nuevas empresas. Entre las características esenciales de estos ecosistemas destacan la disponibilidad de recursos, la existencia de redes de colaboración, un entorno regulatorio favorable, una cultura que promueva la innovación y programas de formación que desarrollen competencias clave para emprender con éxito (Michaud, 2024).

En términos regionales, los ecosistemas emprendedores han mostrado una evolución significativa. En América Latina, la implementación de políticas públicas y programas de financiamiento ha promovido el surgimiento de ecosistemas más robustos. Según Mageste *et al.* (2024), los emprendimientos en la región representan una oportunidad clave para abordar desafíos económicos y sociales, especialmente en términos de empleo juvenil y reducción de desigualdades. Instituciones como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2023) –UNESCO, por sus siglas en inglés– y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han destacado la necesidad de fomentar la innovación tecnológica y el emprendimiento social para enfrentar los retos del desarrollo sostenible.

Iniciativas como *Start-up*¹ Chile, en ese país, se han consolidado como referentes regionales, atrayendo tanto talento local como internacional y posicionando al país como un *hub* de innovación. Según el BID, el éxito de este programa radica en su capacidad para articular recursos públicos y privados, así como en la promoción de redes globales de colaboración. De manera similar, Brasil ha impulsado programas a través del Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE), que han capacitado a millones de emprendedores en habilidades empresariales, mientras fortalecen cadenas de valor locales (Banco Interamericano de Desarrollo, 2022).

En Colombia, la Ley de Emprendimiento ha facilitado el acceso a financiamiento para *start-ups*, además de fomentar la participación de las universidades en el ecosistema

emprendedor. Un informe del Banco Interamericano de Desarrollo (2022) resalta cómo las alianzas entre universidades y empresas en ciudades como Medellín han generado polos de desarrollo tecnológico que impulsan la economía local. En contraste, México ha capitalizado su posición estratégica para desarrollar ecosistemas tecnológicos en ciudades como Monterrey y Guadalajara, apoyados por incentivos fiscales y el desarrollo de clústeres industriales.

Argentina, por su parte, se ha destacado en el ámbito de la tecnología, con casos emblemáticos como Mercado Libre y Globant. Según la Organización Internacional de Empleadores (OIE). Estos ejemplos reflejan el potencial de los países de la región para competir en mercados globales si se articulan políticas públicas favorables y se fortalecen las capacidades locales. Sin embargo, problemas como la informalidad empresarial y la falta de acceso equitativo a recursos limitan el crecimiento sostenido del emprendimiento en muchas áreas.

En América Latina, los ecosistemas emprendedores siguen concentrados en comercio y servicios, pero crece el interés por la innovación tecnológica y el impacto social. La globalización, el acceso a mercados y la digitalización han impulsado la diversificación y sostenibilidad en los modelos de negocio. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2015) enfatiza que la integración de las universidades en estos ecosistemas es crucial para fomentar la investigación aplicada y la transferencia de conocimientos, elementos esenciales para un desarrollo sostenible.

En Panamá, el emprendimiento ha mostrado un crecimiento sostenido, destacándose en sectores como el comercio, el turismo y la agroindustria, según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (2023); programas como el Fondo Emprender, Panamá Emprende y AMPYME (Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, 2023) han sido fundamentales para impulsar nuevas empresas y apoyar a emprendedores locales mediante capacitaciones, asesorías y acceso a financiamiento. Por su parte, el Centro de Innovación Ciudad del Saber ha promovido la colaboración y la innovación, consolidándose como un espacio clave para el desarrollo empresarial.

En la provincia de Veraguas, iniciativas específicas han tenido un impacto positivo. Los talleres de capacitación en Santa Fe han introducido técnicas de secado solar y prácticas sostenibles que incrementaron el valor agregado del café producido en la región. Además,

se han desarrollado proyectos de turismo ecológico en el Parque Nacional Santa Fe, incluyendo la formación de guías locales y la creación de rutas turísticas digitales para atraer visitantes nacionales e internacionales. A través de alianzas con AMPYME, se han llevado a cabo capacitaciones en *marketing* digital para emprendedores rurales, facilitando su acceso a plataformas digitales y ampliando su mercado (CECOM- SENACYT, 2018).² A pesar de estos esfuerzos, el impacto en regiones apartadas como Veraguas sigue siendo limitado debido a factores como la conectividad tecnológica y la falta de infraestructura logística adecuada. Esto pone de manifiesto la necesidad de fortalecer las intervenciones y garantizar que los recursos lleguen de manera efectiva a los emprendedores rurales.

METODOLOGÍA

El presente estudio tiene como objetivo caracterizar el ecosistema emprendedor de la provincia de Veraguas, identificando sus componentes clave –capital humano, social, financiero y natura– y los principales desafíos y oportunidades que influyen en su desarrollo. Comprender estos elementos es esencial para generar un diagnóstico preciso que oriente estrategias efectivas y sostenibles en favor del emprendimiento en la región (Tablas 1 y 2).

La problemática central radica en la ausencia de datos integrales y actualizados que reflejen con precisión las dinámicas del ecosistema emprendedor en Veraguas. La información confiable es fundamental para formular políticas públicas y estrategias de desarrollo económico que respondan a las necesidades locales, evalúen el impacto de iniciativas previas y diseñen intervenciones basadas en evidencia. Sin embargo, la carencia de datos detallados limita la toma de decisiones estratégicas y la efectividad de acciones orientadas a fortalecer este sector. Contar con datos recientes es crucial para fomentar la innovación, la competitividad y el crecimiento económico sostenible, alineado con tendencias globales de emprendimiento. Factores determinantes como el acceso a financiamiento, la capacitación empresarial y la participación en redes de apoyo requieren un abordaje estratégico, el cual se ve obstaculizado por la falta de información actualizada.

Una de las principales limitaciones de esta investigación es la escasez de datos estadísticos recientes sobre el ecosistema emprendedor en Veraguas. La última información oficial del

Instituto Nacional de Estadística y Censo (2020) no refleja con exactitud las dinámicas actuales, lo que dificulta el análisis de tendencias emergentes en sectores estratégicos como turismo ecológico, digitalización de servicios y diversificación productiva. Este desfase temporal impide identificar cambios estructurales oportunamente y diseñar políticas y programas que respondan a las condiciones actuales del emprendimiento en la provincia.

Para mitigar esta limitación, el estudio incluirá la recopilación de datos primarios mediante encuestas, entrevistas y grupos focales, complementando así la información secundaria con datos recientes obtenidos directamente de los actores del ecosistema emprendedor. Este enfoque permitirá un análisis más integral y representativo, aunque será necesario considerar los márgenes de error inherentes al trabajo de campo en una región geográficamente diversa.

Así mismo, se reconoce la necesidad de continuar con este esfuerzo investigativo mediante la creación de un sistema de actualización periódica de datos socioeconómicos y demográficos de Veraguas. En un entorno de constante transformación tecnológica y globalización, monitorear las dinámicas del ecosistema emprendedor es esencial para identificar nuevas oportunidades y desafíos. Un proyecto de esta naturaleza no solo garantizaría información actualizada para la toma de decisiones estratégicas, sino que también fomentaría una mayor articulación entre los sectores público, privado y académico. Esta continuidad permitiría establecer un sistema de indicadores locales que mida el impacto de políticas y programas de apoyo al emprendimiento, asegurando un desarrollo sostenible y adaptado a las realidades territoriales.

El estudio realizado presentó las siguientes limitaciones:

1. Cobertura geográfica: debido a la extensión de la provincia y la dispersión poblacional, la recopilación de información está limitada a las áreas urbanas más accesibles, como Santiago y Soná, dejando menos representadas las zonas rurales y las comunidades indígenas. Esto se fundamenta en los datos ofrecidos por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) de Panamá.
2. Recursos: las restricciones de tiempo y presupuesto limitan el alcance del trabajo de campo y el análisis exhaustivo de los datos recolectados.

3. Disponibilidad de datos secundarios: muchas estadísticas específicas sobre el ecosistema emprendedor en Veracruz no están actualizadas o no existen, lo que incrementa la dependencia en la recopilación de datos primarios para garantizar la calidad y la representatividad del análisis.

Tabla 1. Matriz de consistencia metodológica.

Objetivo general	Objetivos específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Caracterizar el ecosistema emprendedor de Veracruz e identificar estrategias para su desarrollo regional.	Identificar los principales sectores de emprendimiento en Veracruz.	Sectores económicos	Comercio, turismo, agroindustria, tecnología, artesanías	Número de emprendimientos activos por sector, crecimiento sectorial anual.	Entrevistas a expertos, encuesta a emprendedores.
	Analizar los desafíos que enfrentan los emprendedores.	Desafíos	Financiamiento, capacitación, redes de apoyo	Porcentaje de emprendedores con acceso a financiamiento, formación en gestión empresarial.	Encuestas, grupos focales.
	Proponer estrategias para fortalecer el ecosistema emprendedor.	Estrategias	Alianzas público-privadas, programas de apoyo	Número de programas de apoyo activos, nivel de satisfacción con las políticas públicas.	Análisis documental, entrevistas con autoridades.

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem o pregunta
Sectores económicos	Comercio, turismo, agroindustria, tecnología, artesanías	Número de emprendimientos activos.	¿A qué sector pertenece su negocio? ¿Cuántos años lleva operando?
		Crecimiento sectorial anual.	¿Cómo ha evolucionado su negocio en los últimos tres años?
Desafíos	Financiamiento	Porcentaje de emprendedores con acceso a financiamiento.	¿Ha tenido acceso a financiamiento en los últimos dos años? Si no, ¿por qué razones?
	Capacitación	Porcentaje de emprendedores capacitados.	¿Ha recibido alguna capacitación en gestión empresarial? ¿Qué temas considera más importantes para su negocio?
	Redes de apoyo	Existencia de redes y alianzas.	¿Participa en alguna red de apoyo o colaboración? ¿Cómo califica la efectividad de estas redes?
Estrategias	Alianzas público-privadas	Número de programas de apoyo y alianzas.	¿Conoce programas gubernamentales o privados que apoyen el emprendimiento? ¿Qué tan accesibles le parecen?
	Programas de apoyo	Nivel de satisfacción con las políticas públicas.	¿Qué tan satisfecho está con las políticas y programas actuales de apoyo al emprendimiento?

Para enriquecer el estudio sobre el ecosistema emprendedor en Veracruz, resulta fundamental integrar datos demográficos y económicos oficiales que proporcionen una visión precisa de la distribución poblacional y la actividad económica en la provincia. A

continuación (Tabla 3), se presentan las estimaciones de población por distrito, según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) de Panamá. Con base en estas estimaciones y con el objetivo de garantizar una muestra representativa del ecosistema emprendedor en Veraguas, se propone la siguiente distribución de encuestados por distrito.

Tabla 3. La proporción de negocios por distrito: estimación basada en la población y la actividad económica relativa de cada área.³

Distrito	Proporción de negocios (%)	Número de encuestados
Santiago	39	50
Soná	12	15
Santa Fe	8	10
Mariato	4	5
Calobre	6	8
Cañazas	9	11
Las Palmas	7	9
Otros	15	19

Recolección de datos

Para la recolección de los datos se consideran

los siguientes aspectos:

- **Diversidad sectorial:** asegurar que la muestra incluya emprendedores de diversos sectores económicos, como comercio, agroindustria, turismo ecológico, artesanías y tecnología.
- **Representatividad geográfica:** incluir tanto áreas urbanas como rurales para capturar las diferencias en el ecosistema emprendedor.
- **Tamaño de la muestra:** se estima una muestra total de 127 encuestados, distribuida proporcionalmente según la actividad económica y la población de cada distrito.

Para este proceso son indispensables los siguientes instrumentos de recolección de datos:

- Cuestionarios estructurados: diseñados para recopilar información cuantitativa sobre las características de los negocios, desafíos enfrentados y necesidades de los emprendedores.
- Entrevistas semiestructuradas: para profundizar en aspectos cualitativos y obtener perspectivas detalladas de los emprendedores y actores clave en cada distrito.
- Grupos focales: conformados por emprendedores de diferentes sectores y distritos para discutir colectivamente las oportunidades y desafíos del ecosistema emprendedor en Veraguas.

Los siguientes elementos se requieren para el análisis de datos:

- Consistencia interna: se utilizará el coeficiente alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.
- Análisis estadístico: se emplearán técnicas descriptivas e inferenciales para identificar patrones y relaciones significativas entre variables, utilizando herramientas como EPIDAT 4.2.

DESARROLLO

Los resultados de esta investigación ofrecen primeramente una caracterización integral de la provincia de Veraguas, al enfocarse en las principales características socioeconómicas, culturales y naturales. Este análisis preliminar permite contextualizar el ecosistema emprendedor en la región, identificando los recursos disponibles, las actividades económicas predominantes y las oportunidades que presentan sectores estratégicos como el agropecuario, el turismo ecológico, las artesanías, la energía renovable y los servicios tecnológicos.

Posteriormente, se presentan los hallazgos principales del estudio, organizados en torno a dimensiones clave del ecosistema emprendedor. Estas incluyen el acceso al financiamiento, la capacitación empresarial, la participación en redes de apoyo y la percepción sobre las políticas públicas. A través de esta estructura, se busca ofrecer una visión integral de las dinámicas que impulsan el desarrollo económico local, al mismo tiempo que se identifican

los desafíos que enfrentan los emprendedores en los distintos distritos de la provincia. Este enfoque permite no solo describir el panorama actual del emprendimiento en Veraguas; sino también, sentar las bases para proponer estrategias que fortalezcan los sectores clave, mejoren la competitividad regional y promuevan un modelo de desarrollo inclusivo y sostenible.

Caracterización del ecosistema emprendedor en Veraguas

Veraguas posee un alto potencial de desarrollo, respaldado por sus características socioeconómicas, culturales y recursos naturales. El emprendimiento es clave para la generación de empleo y el crecimiento económico. Según el diagnóstico de CECOM-SENACYT (2018), la provincia puede consolidarse como un modelo de desarrollo sostenible, impulsado por los siguientes sectores estratégicos:

- **Agropecuario:** en Veraguas, este sector es uno de los pilares fundamentales de la economía regional; se destaca por su diversidad y capacidad de generar empleo en las áreas rurales. Actividades como el cultivo de café en Santa Fe, reconocido a nivel nacional por su calidad, y la producción de miel artesanal y derivados lácteos en distritos como Las Palmas y Cañazas son ejemplos de su relevancia. Además, la agricultura de subsistencia y la ganadería aportan sustento a las comunidades rurales. Sin embargo, este sector enfrenta desafíos como la limitada integración en cadenas de valor y el acceso restringido a tecnología avanzada. Fomentar la innovación agrícola y las cooperativas productivas puede transformar el sector agropecuario en un motor más competitivo y sostenible.
- **Energía renovable:** Veraguas ha emergido como una región clave en la generación de energía renovable en Panamá; fundamentalmente sobresale en proyectos hidroeléctricos, solares y eólicos. Los parques eólicos de Santa Fe, con una capacidad combinada de más de 260 MW, y las plantas solares en Santiago, que aportan más de 50 MW, ejemplifican el compromiso de la provincia con una matriz energética diversificada y sostenible. Este sector no solo contribuye a reducir la dependencia de fuentes fósiles, sino que también genera empleos, promueve la

transferencia tecnológica y posiciona a Veraguas como un líder en energías limpias en el país.

- Turismo ecológico: con gran potencial de crecimiento, impulsa el desarrollo sostenible gracias a su biodiversidad y riqueza cultural. Destinos como Coiba, Santa Fe, el golfo de Montijo, Santa Catalina, Cerro Hoya, las Secas e isla Cébaco ofrecen experiencias en contacto con la naturaleza. Coiba destaca por su biodiversidad marina y terrestre, ideal para buceo y *snorkel*; Santa Fe, por su senderismo y avistamiento de aves; y el golfo de Montijo combina pesca artesanal con recorridos en bote. Santa Catalina, punto clave hacia Coiba, ofrece hospedaje sostenible y gastronomía local. Cerro Hoya y las Secas sobresalen en turismo de aventura y científico, con conectividad desde Puerto Mutis. Este sector genera ingresos en comunidades rurales y promueve la conservación, por lo que requiere mejor conectividad y capacitación para un desarrollo equilibrado.
- Recursos hídricos: este sector tiene una importancia estratégica para el desarrollo sostenible la provincia de Veraguas, que se distingue por ser la única en Panamá que conecta con los océanos Atlántico y Pacífico. Ríos como Santa María, Tabasará y Cobre son fundamentales para la generación de energía hidroeléctrica, el riego agrícola y el abastecimiento de agua potable. Además, estos recursos hídricos desempeñan un papel clave en el ecoturismo, pues permiten actividades como la pesca artesanal, recorridos en bote y el avistamiento de fauna acuática en lugares como el golfo de Montijo. Sin embargo, la creciente presión sobre las cuencas hidrográficas debido a actividades humanas resalta la necesidad de implementar estrategias de manejo sostenible. Proyectos de conservación y tecnologías para el uso eficiente del agua son indispensables para preservar estos valiosos recursos y garantizar un equilibrio entre el desarrollo y la conservación ambiental.
- Artesanía: esta es una expresión vibrante de la riqueza cultural de Veraguas y se destaca por la diversidad de técnicas y materiales utilizados. Desde los tejidos de chaquiras y naguas indígenas hasta los trabajos en madera y cerámica, estas actividades no solo preservan las tradiciones ancestrales; sino que también, generan ingresos para las comunidades rurales e indígenas. La creación de una marca territorial y la mejora en las estrategias de comercialización podrían ampliar el

alcance de estos productos en mercados nacionales e internacionales. Además, iniciativas de capacitación para artesanos y acceso a plataformas digitales podrían fortalecer el impacto económico y cultural de este sector.

- Servicios tecnológicos: este sector, aunque emergente, está experimentando un crecimiento acelerado en Veragua, especialmente entre los jóvenes emprendedores. En Santiago y otras áreas urbanas, han surgido empresas dedicadas al diseño web, *marketing* digital, desarrollo de *software* y consultorías tecnológicas. Este sector tiene el potencial de diversificar la economía local, generar empleo de calidad y retener talento en la región. No obstante, enfrenta retos como la falta de infraestructura tecnológica avanzada y la necesidad de capacitación especializada. Alianzas con universidades, programas educativos en tecnología y el acceso a financiamiento son claves para consolidar este sector como un motor de innovación y competitividad.
- Comercio local: en las áreas urbanas de Veraguas como Santiago, la capital provincial, y Soná, los pequeños comercios familiares y los mercados comunitarios son esenciales para la economía local. Estas iniciativas no solo generan empleo, sino que también contribuyen a la cohesión social al permitir que las comunidades accedan a productos básicos y servicios cercanos. La concentración de comercio alrededor de la Carretera Panamericana y en puntos estratégicos como Santa Catalina refuerza la importancia de estos negocios como puntos de interacción económica. Sin embargo, el diagnóstico resalta la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión empresarial y facilitar el acceso al crédito para que estas pequeñas empresas sean más competitivas.

Resultados de los instrumentos aplicados: análisis cuantitativo y cualitativo del ecosistema emprendedor en Veraguas

El análisis del ecosistema emprendedor en Veraguas se realizó mediante una metodología mixta que combinó enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener una visión integral. Los cuestionarios estructurados recopilaron datos sobre sectores económicos, acceso a financiamiento, capacitación, redes de apoyo y satisfacción con las políticas públicas, permitiendo la generación de tablas de frecuencia y la segmentación de resultados.

Las entrevistas semiestructuradas y los grupos focales profundizaron en percepciones y experiencias de los emprendedores e identificaron barreras y oportunidades en financiamiento, capacitación y colaboración en redes de apoyo. Esta combinación complementó los datos estadísticos con un análisis interpretativo, integrando tendencias cuantitativas y cualitativas.

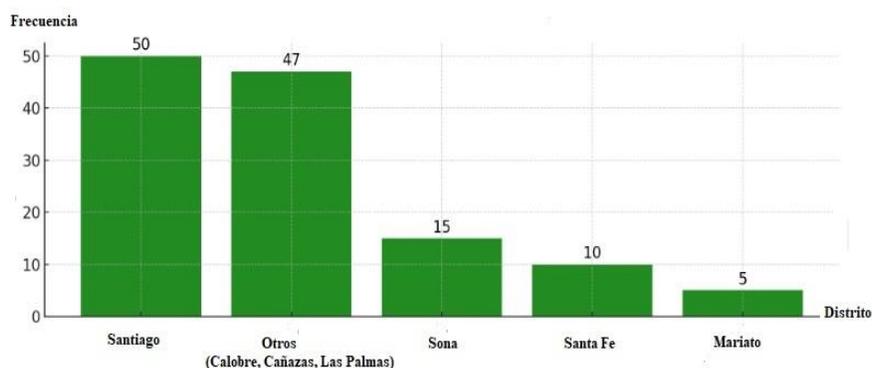
El análisis mixto incluyó tablas de frecuencia y contingencia para identificar patrones, explorar interacciones entre variables y contextualizar dinámicas clave. Este enfoque permitió describir fortalezas y debilidades del ecosistema, proporcionando una base sólida para formular estrategias que fortalezcan el emprendimiento en Veraguas.

Análisis de los cuestionarios aplicados a la muestra seleccionada

El análisis del ecosistema emprendedor en Veraguas, a través de cuestionarios estructurados, permitió identificar patrones en sectores económicos, financiamiento, capacitación, redes de apoyo y políticas públicas. Los datos fueron segmentados por variables clave, generando tablas de frecuencia para su interpretación.

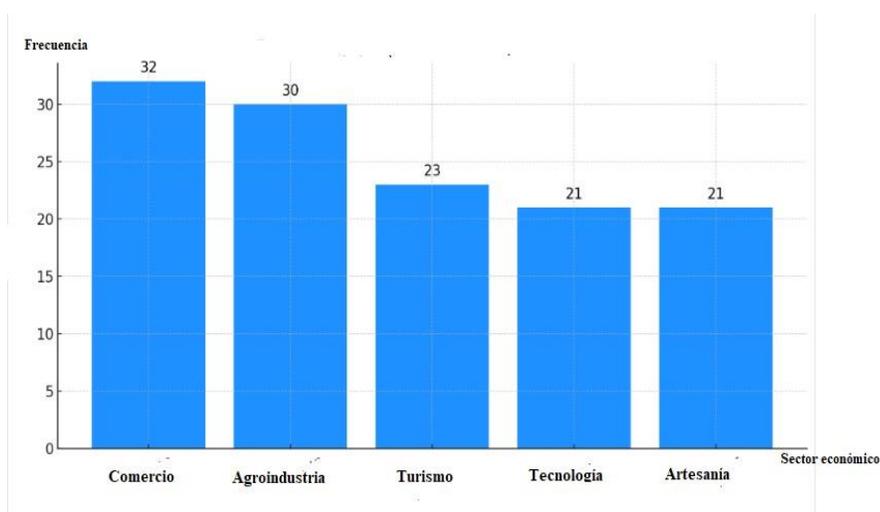
En cuanto a la distribución por distrito (Figura 1), Santiago concentra el 39,37 % de los encuestados, consolidándose como el principal centro económico y administrativo. Sin embargo, esta centralización resalta la necesidad de descentralizar el apoyo hacia distritos rurales como Mariato (3,94 %). Asimismo, Santa Fe, Soná y otros distritos (Calobre, Cañazas y Las Palmas) presentan actividad emprendedora en agroindustria y artesanías, aunque enfrentan dificultades en acceso a mercados y recursos.

Figura 1. Distribución de los emprendimientos por distrito.



Referente a los sectores económicos, el comercio lidera la actividad emprendedora con un 25,20 %, predominando en áreas urbanas como motor económico local. La agroindustria (23,62 %) es clave en zonas rurales, especialmente en Santa Fe y Cañazas, por su vínculo con los recursos naturales. El turismo ecológico (18,11 %) crece en destinos como Santa Catalina y Coiba, aunque enfrenta desafíos en infraestructura y conectividad. Las artesanías y la tecnología (16,54 % cada uno) son sectores emergentes con potencial para diversificar la economía y fomentar la inclusión cultural (Figura 2).

Figura 2. Distribución de los emprendimientos por sector económico.

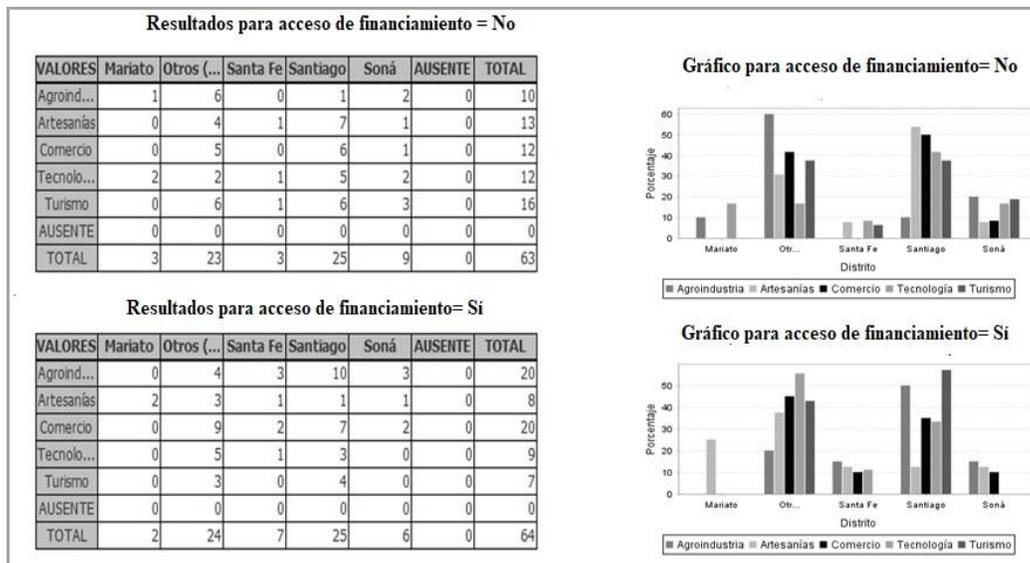


Asimismo, el acceso a financiamiento refleja una paridad casi exacta, con un 50,39 % de los encuestados indicando que sí tienen acceso, mientras que un 49,61 % no lo tiene, según se refleja en la tabla de contingencia (Tabla 4). Esto sugiere barreras significativas para una parte importante de los emprendedores, particularmente los más pequeños, quienes enfrentan restricciones como falta de conocimiento sobre programas disponibles, burocracia excesiva y requisitos difíciles de cumplir. Mejorar el acceso al financiamiento podría impulsar significativamente la capacidad de expansión y sostenibilidad de los negocios.

El acceso al financiamiento en Veraguas muestra un equilibrio, con un 50,39 % de emprendedores que lo obtienen y un 49,61 % que no (Tabla 4). Las principales barreras afectan a los negocios más pequeños, debido a la falta de información sobre programas, la

burocracia y los requisitos exigentes. Mejorar estas condiciones favorecería la expansión y sostenibilidad del emprendimiento en la región.

Tabla 4. Análisis de tabla de contingencia de variable financiamiento.



Fuente: salida de máquina (EPIDAT, 2016).

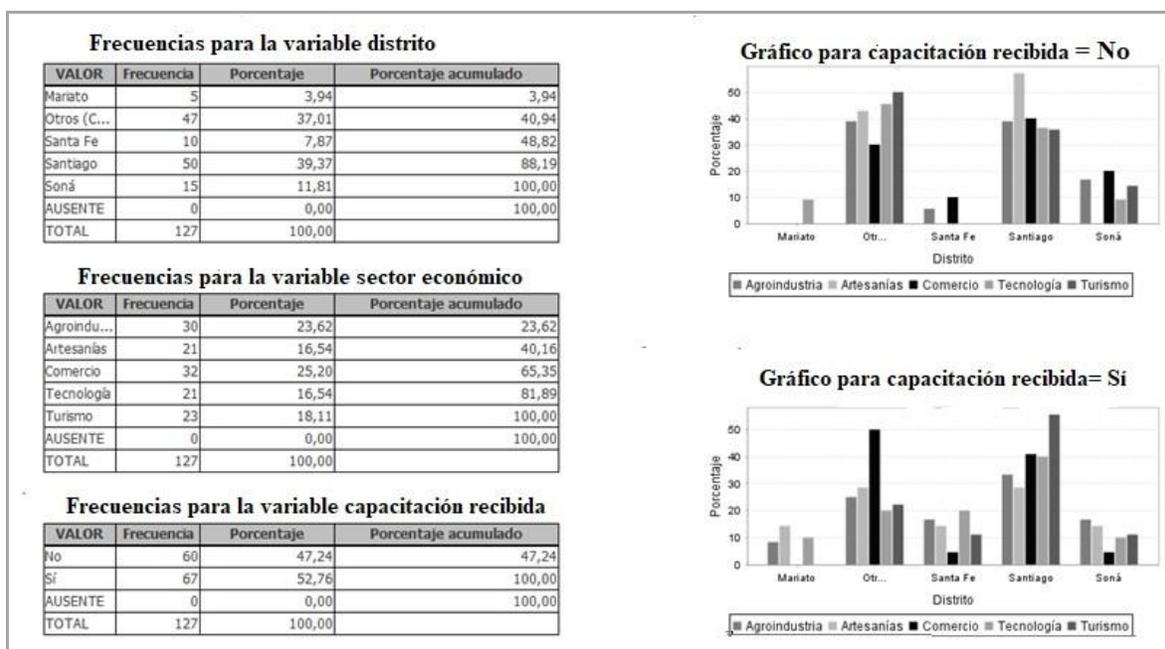
Por otra parte, el análisis de la capacitación empresarial en el ecosistema emprendedor revela que el 52,76 % de los encuestados ha recibido algún tipo de formación en gestión empresarial, mientras que un 47,24 % carece de acceso a esta herramienta clave para la sostenibilidad y expansión de sus negocios. Esta disparidad refleja una necesidad urgente de programas de formación técnica adaptados a las necesidades sectoriales y geográficas (Tabla 5).

Los sectores emergentes, como tecnología y turismo, enfrentan las mayores brechas en acceso a capacitación, limitando su capacidad para innovar y desarrollar negocios sostenibles. Esta desigualdad es más evidente en distritos rurales como Mariato y Santa Fe, donde muchos emprendedores carecen de formación, a diferencia de Santiago y otras áreas más conectadas.

Ampliar la oferta de capacitación, adaptándola a las necesidades de cada sector e incorporando habilidades prácticas como el uso de herramientas digitales, sostenibilidad y acceso a mercados, contribuiría a reducir esta brecha. Asimismo, el uso de plataformas digitales de aprendizaje facilitaría el acceso a formación en zonas rurales. Fortalecer la

capacitación no solo mejorará la competitividad individual, sino que también impulsará el desarrollo económico y social de Veraguas.

Tabla 5. Análisis de tabla de frecuencia variable capacitación.



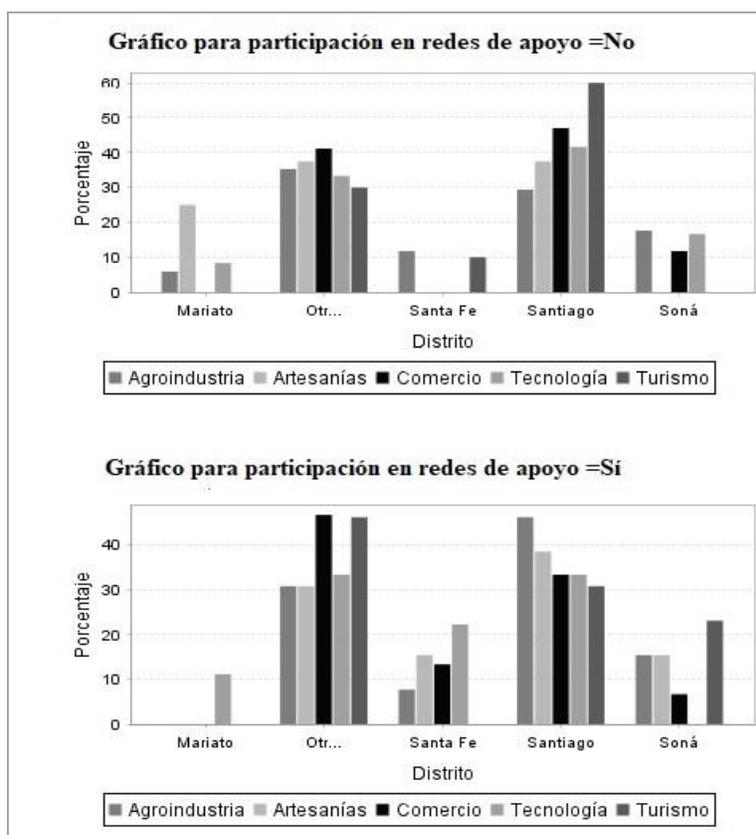
Fuente: salida de máquina (EPIDAT, 2016).

El análisis de la variable redes de apoyo revela un ecosistema emprendedor fragmentado, donde el 49,61 % de los emprendedores participa en redes, mientras que el 50,39 % no lo hace. Este desequilibrio resalta una limitación importante: la falta de integración de actores dentro del ecosistema. Los emprendedores que no participan suelen estar más concentrados en sectores tradicionales como el comercio y la agroindustria, y en distritos rurales o menos conectados, como Mariato y Santa Fe, donde las oportunidades de colaboración son limitadas (Figura 3).

En contraste, aquellos que sí participan tienden a estar ubicados en distritos más desarrollados como Santiago y Soná, con sectores emergentes como tecnología y turismo aprovechando en mayor medida los beneficios de estas redes. Esto sugiere que las redes de apoyo no están distribuidas equitativamente, dejando a muchos emprendedores fuera de las dinámicas colaborativas que son fundamentales para el acceso a conocimientos, recursos y oportunidades de mercado. Para mejorar esta situación, es esencial promover la creación y fortalecimiento de redes locales que incluyan tanto a sectores tradicionales como

emergentes, así como fomentar alianzas público-privadas. Estas iniciativas no solo aumentarían la participación, sino que también garantizarían una mayor integración de los actores en distritos rurales. Además, el desarrollo de plataformas digitales para conectar emprendedores en zonas aisladas podría ser una estrategia clave para democratizar el acceso a estas redes, potenciando así la colaboración y el crecimiento del ecosistema emprendedor en toda la provincia.

Figura 3. Participación en redes de apoyo por distrito y sector económico.



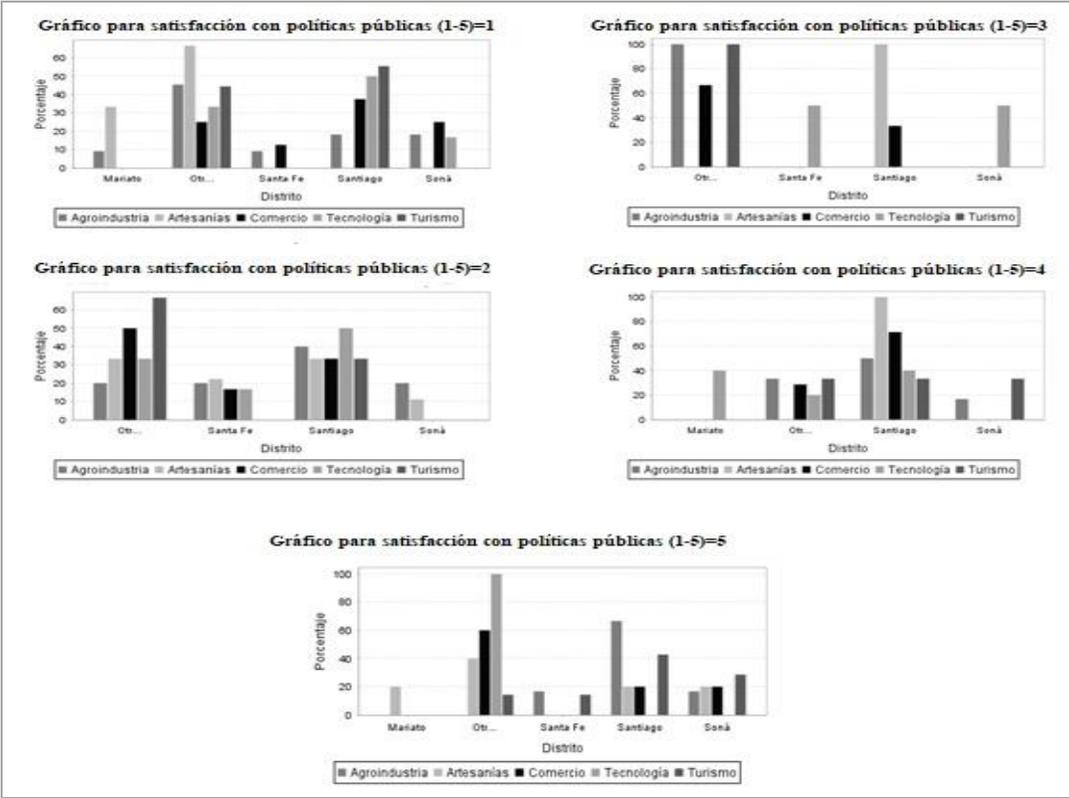
Fuente: salida de máquina de *software* de análisis de datos (EPIDAT, 2016).

El análisis de la satisfacción con las políticas públicas refleja una percepción mayoritariamente negativa entre los emprendedores encuestados. Con una calificación promedio de 3,0 en una escala de 1 a 5, los valores más frecuentes son las puntuaciones bajas, como el 1 (29,13 %), seguidas del 2. Esto indica que una proporción significativa de emprendedores considera que las políticas públicas actuales no satisfacen sus necesidades ni fomentan adecuadamente el emprendimiento.

Los datos mostrados en la Figura 4 revelan que los sectores como agroindustria y comercio, aunque mejor representados, expresan altos niveles de insatisfacción, especialmente en distritos rurales como Santa Fe y Mariato, donde la difusión y el alcance de los programas gubernamentales son limitados. En contraste, distritos como Santiago muestran una mayor diversidad en las respuestas, con una proporción más alta de emprendedores otorgando calificaciones moderadas (3) y altas (4 y 5), lo que puede deberse a una mayor accesibilidad a los recursos y programas públicos en áreas urbanas.

Solo un 36,22 % de los encuestados otorga calificaciones altas (4 o 5); se destacan sectores como tecnología y turismo, aunque de forma limitada, debido a un enfoque gubernamental más reciente en apoyar estas áreas. Sin embargo, la falta de incentivos claros, la burocracia excesiva y la baja efectividad percibida de las políticas existentes son factores clave que contribuyen a esta percepción negativa.

Figura 4. Nivel de satisfacción con políticas públicas por sectores y distritos.



Fuente: salida de máquina de *software* de análisis de datos (EPIDAT, 2016).

De lo anterior, se infiere que el ecosistema emprendedor en Veraguas es diverso, pero enfrenta desafíos estructurales que limitan su crecimiento. Mientras el comercio y la agroindustria lideran la economía, sectores emergentes como turismo ecológico, artesanías y tecnología requieren mayor impulso. Las principales barreras incluyen el acceso limitado a financiamiento, la baja capacitación y la escasa participación en redes de apoyo. Además, persisten desigualdades sectoriales y territoriales, donde la agroindustria y el comercio cuentan con más recursos y apoyo institucional, mientras que la tecnología y el turismo enfrentan mayores obstáculos. Los distritos rurales, con altos niveles de exclusión, requieren estrategias específicas para reducir brechas y promover un desarrollo más equitativo en la provincia.

Estos hallazgos resaltan la urgencia de fortalecer programas de capacitación, financiamiento y redes de apoyo, al tiempo que se replantean las políticas públicas para hacerlas más inclusivas y alineadas con las necesidades reales del ecosistema emprendedor en Veraguas. Solo con un enfoque integral y sostenible será posible impulsar el crecimiento y la resiliencia del sector emprendedor en la región.

El análisis de las entrevistas semiestructuradas realizadas a expertos, autoridades, empresarios y académicos ofrece una visión detallada sobre el ecosistema emprendedor en Veraguas. Estas entrevistas permitieron identificar desafíos, oportunidades y dinámicas clave que influyen en el desarrollo del emprendimiento en la provincia.

A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes del análisis, con sus fortalezas y debilidades. Dentro de las fortalezas identificadas se encuentran:

- **Diversidad sectorial:** los entrevistados destacaron la variedad de sectores con potencial, como agroindustria, turismo ecológico y tecnología, lo que otorga una base sólida para el desarrollo económico.
- **Capital humano:** se resaltó la creatividad y resiliencia de los emprendedores locales, quienes han demostrado adaptabilidad frente a las limitaciones del entorno.
- **Recursos naturales y culturales:** la riqueza natural (Parque Nacional Coiba, Santa Catalina) y cultural (artesanías, tradiciones locales) fueron mencionadas como activos clave que pueden ser mejor aprovechados.

Como debilidades se advierten:

- Acceso al financiamiento: uno de los mayores desafíos identificados es la dificultad de acceder a financiamiento, especialmente para los emprendedores de zonas rurales.
- Capacitación insuficiente: aunque se han desarrollado iniciativas, la cobertura de programas de formación es limitada, dejando a muchos emprendedores sin acceso a conocimientos clave.
- Falta de articulación institucional: los actores coincidieron en que la falta de coordinación entre los sectores público, privado y académico limita el impacto de las iniciativas.

Para apoyar a los emprendedores locales se destacan las siguientes iniciativas:

- Programas de capacitación: se destacó el trabajo de AMPYME en talleres sobre gestión empresarial, aunque se señaló que estas actividades no siempre llegan a las áreas más alejadas.
- Proyectos de financiamiento: algunos programas de microcréditos y fondos semilla han comenzado a implementarse, pero su alcance sigue siendo limitado.
- Promoción del turismo: autoridades locales han impulsado campañas para posicionar a Veraguas como un destino ecológico y cultural, beneficiando a pequeños operadores turísticos y artesanos.
- Energías renovables: los entrevistados señalaron avances en proyectos de energías limpias como una oportunidad para diversificar la economía local.

Tanto el Gobierno, como universidades y empresas desempeñan diferentes roles, entre los que se encuentran:

- Gobierno: los funcionarios reconocieron esfuerzos por parte del gobierno para apoyar el emprendimiento, como subsidios y programas de capacitación, pero

señalaron que las políticas públicas aún carecen de continuidad y enfoque estratégico. Además, se mencionó la necesidad de simplificar procesos burocráticos.

- Universidades: los académicos coincidieron en que las universidades tienen un papel crucial en la formación de emprendedores y la transferencia de conocimiento. Sin embargo, se señaló una brecha entre la academia y las necesidades prácticas del ecosistema.
- Empresas: los empresarios enfatizaron la importancia de establecer alianzas público-privadas para fortalecer cadenas de valor locales y promover la innovación. Sin embargo, identificaron una falta de incentivos para las empresas que colaboran con emprendedores o apoyan iniciativas locales.

El análisis resalta la necesidad de fortalecer la colaboración entre gobierno, universidades y empresas para superar las debilidades del ecosistema emprendedor en Veraguas. Se identifican como prioridades la ampliación del financiamiento y la capacitación, especialmente en sectores rurales y emergentes. Asimismo, se destacan oportunidades en turismo ecológico, tecnología y energías renovables, con alto potencial para el desarrollo sostenible. Este estudio ofrece una guía clara para fortalecer el ecosistema emprendedor y promover un crecimiento equilibrado e inclusivo en la provincia.

La aplicación de grupos focales permitió recopilar información cualitativa sobre las experiencias y necesidades de los emprendedores en Veraguas. La muestra incluyó una diversidad de sectores, ubicaciones y niveles de experiencia, permitiendo una visión integral del ecosistema emprendedor. Participaron comerciantes de pequeños negocios urbanos, productores rurales de café, miel y lácteos, operadores turísticos de Santa Catalina y Coiba, artesanos de comunidades indígenas y jóvenes emprendedores en tecnología y *marketing* digital. Esta variedad de perspectivas facilitó la identificación de oportunidades y desafíos clave. A continuación, se presentan los hallazgos organizados según las preguntas guías planteadas:

1. Estrategias implementadas para superar desafíos: los emprendedores identificaron una variedad de estrategias que han desarrollado para enfrentar los obstáculos del ecosistema emprendedor. Entre las más mencionadas destacan:

- Diversificación de productos y servicios: los participantes señalaron que, ante limitaciones en el acceso a mercados, han ampliado su oferta, especialmente en sectores como artesanías y agroindustria.
- Uso de redes sociales: varios emprendedores han adoptado plataformas digitales como herramienta principal para promocionar y comercializar sus productos, compensando la falta de recursos financieros para publicidad tradicional.
- Colaboración local: se destacaron alianzas informales entre emprendedores para compartir recursos como transporte y espacios de venta, lo que ha permitido mitigar costos y mejorar la visibilidad.

2. Cambios percibidos en el ecosistema emprendedor: en general, los emprendedores perciben avances limitados pero significativos en el ecosistema emprendedor durante los últimos años:

- Mayor visibilidad del emprendimiento: se reconoce un incremento en el interés público y privado por promover el emprendimiento, especialmente a través de programas de capacitación y ferias comerciales organizadas por AMPYME y otras instituciones.
- Transformación digital: la pandemia aceleró la adopción de herramientas digitales, lo que ha permitido a algunos emprendedores acceder a nuevos mercados nacionales e internacionales.
- Persistencia de barreras: a pesar de los avances, persisten desafíos relacionados con la burocracia para acceder a financiamiento, la falta de conectividad en distritos rurales y la limitada articulación entre actores clave del ecosistema.

3. Medidas necesarias para fortalecer el emprendimiento: los emprendedores propusieron una serie de acciones concretas que consideran esenciales para fortalecer el ecosistema en Veraguas:

- Programas de financiamiento inclusivo: solicitan líneas de crédito adaptadas a las realidades locales, con menos requisitos burocráticos y tasas de interés accesibles.
- Capacitación especializada: recalcan la importancia de programas de formación técnica en áreas como *marketing* digital, gestión financiera y sostenibilidad empresarial, con enfoque sectorial.
- Fortalecimiento de infraestructura: señalan la necesidad de mejorar la conectividad vial y digital, especialmente en distritos rurales, para facilitar la comercialización de productos y servicios.
- Creación de redes de apoyo: recomiendan la formalización de redes locales y regionales que conecten emprendedores, proveedores, clientes e instituciones gubernamentales.

CONSIDERACIONES FINALES

El análisis del ecosistema emprendedor en Veraguas revela una concentración significativa de actividades en Santiago, que actúa como el principal centro económico de la provincia. Sin embargo, distritos rurales como Mariato y Santa Fe enfrentan desafíos notables en términos de acceso a financiamiento, capacitación y mercados, lo que subraya la necesidad de descentralizar el apoyo y promover un desarrollo más equitativo en toda la región.

Sectores tradicionales como el comercio y la agroindustria dominan la economía local, mientras que áreas emergentes como el turismo ecológico, la tecnología y las artesanías aún no han sido plenamente explotadas. El turismo ecológico, en particular, enfrenta obstáculos relacionados con la infraestructura y la conectividad, limitando su crecimiento potencial.

El acceso al financiamiento es una barrera crítica, con aproximadamente el 49,61 % de los emprendedores sin acceso a recursos financieros esenciales, especialmente en distritos rurales y sectores emergentes. Además, la capacitación disponible es insuficiente en áreas especializadas como tecnología y turismo, lo que afecta negativamente la competitividad de los emprendedores locales.

La baja participación en redes de apoyo indica un ecosistema fragmentado, donde muchos emprendedores operan de manera aislada, limitando la colaboración y el acceso a recursos

compartidos. Las políticas públicas reciben una evaluación moderada, con una calificación promedio de 3,0 en una escala de 1 a 5, reflejando insatisfacción con su efectividad y accesibilidad, particularmente en áreas rurales.

Aprovechar sectores estratégicos como el turismo ecológico, las artesanías y la tecnología, junto con el talento local, representa una oportunidad clave para diversificar la economía y promover un desarrollo sostenible. Sin embargo, para lograrlo, es esencial una mayor colaboración entre el gobierno, las universidades y las empresas. La implementación de estrategias integrales e inclusivas permitirá fortalecer el ecosistema emprendedor, reducir las desigualdades territoriales y contribuir al desarrollo económico y social de Veraguas de manera sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUTORIDAD DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (AMPYME) (2023). Sistema Nacional de Fomento Empresarial (SNFE). Recuperado el 16 de diciembre de 2024 de https://ampyme.gob.pa/?page_id=26069&csrt=14083834061037701106

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID) (2022). Emprendimiento digital en ciudades intermedias Elementos conceptuales y estrategias de desarrollo en la pospandemia. Recuperado el 14 de octubre de 2024 de <https://es.scribd.com/document/658453031/Libro-CIU-Emprendimiento-Digital-en-Ciudades-Intermediasdes-Intermedias> | PDF

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO (BID) (2023). Informe anual. Estados financieros. Publicaciones. Recuperado el 18 de noviembre de 2024 de <https://publications.iadb.org/en/publications/spanish/viewer/Banco-Interamericano-de-Desarrollo-informe-anual-2023-Estados-financieros.pdf#:~:text=Este%20es%20el%20segundo%20de%20dos%20vol%20C3%20BAmenes%20que,capital%20ordinario%20y%20los%20estados%20financieros%20del%20Banco.>

CECOM-SENACYT (2018). Visión 2050. Diagnóstico Provincia de Veraguas. Recuperado el 9 de octubre de 2023 de https://www.senacyt.gob.pa/wp-content/uploads/2018/12/VISION_2050_VERAGUAS_Def.pdf

- COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2015). El ecosistema y la economía digital en América Latina. Recuperado el 19 de diciembre de 2024 de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/107f2078-e01c-44bc-99f8-c8ed7b5e088e/content>
- EPIDAT (2016). [Software] (Versión 4.2). Recuperado el 16 de agosto de 2023 de <https://www.sergas.es/Saude-publica/EPIDAT-4-2?idioma=es>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSO (2020). Sistema Estadístico Nacional. Recuperado el 22 de noviembre de 2024 de <https://www.inec.gob.pa/SEN/Default.aspx>
- MAGESTE, S. ; PLOTTIER, C.; ROCHA, C. y SAPORIT, N. (2024). Empresas emergentes (*start-ups*) en América Latina y el Caribe: una primera aproximación a su identificación y características. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado el 16 de octubre de 2023 de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/278c3c03-ec4a-4cea-a33c-20c08a30b4ef/content>
- MICHAUD, R. M. (2024). Presente y futuro del emprendimiento: tendencias y desafíos en el Ecosistema *Start-up*. Recuperado el 12 de diciembre de 2024 de https://marketing.onlinebschool.es/Prensa/Informes/OBS_Presente%20y%20Futuro%20del%20Emprendimiento.pdf
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (UNESCO) (2023). Monitor global de educación Ipsos | Monitor de la Educación 2023. Recuperado el 19 de noviembre de 2024 de <https://unesdoc.unesco.org/search/0a497b78-8f87-4568-8ac5-5361e6f5916d>

Notas aclaratorias:

¹ *Start-up* o «puesta en marcha» es una empresa innovadora de nueva creación, que suele buscar grandes fondos de inversión, con un potencial muy alto de posible crecimiento económico y especulación financiera sobre su valor futuro.

² Se hace referencia al Centro de Competividad (CECOM) y la Secretaría Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SENACYT).

³ Las estimaciones y proyecciones de población están sujetas a actualizaciones periódicas por parte del INEC. Se recomienda consultar las fuentes oficiales para obtener datos más recientes.

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución autoral

María de los Ángeles Ruiz González: responsable de la conceptualización, administración del proyecto, diseño de instrumentos para captación de datos, redacción del borrador, visualización, investigación, supervisión y edición final del manuscrito.

Juan De Dios González Asprua: participó en el análisis formal, investigación, captación y validación de datos, así como en la revisión del manuscrito.

Fernando De Pascuale Arcia: participó en el análisis formal, investigación, captación y validación de datos, así como en la revisión del manuscrito.

Noris Barsallo Villarreal: realizó la revisión, redacción del borrador y edición final del manuscrito.