

Proyecto:
PACÍFICO-Conservación Regional Marina en el Pacífico
Este Tropical Central

Buenas prácticas e innovaciones de Economía Azul en el Pacífico Este Tropical Central



France 



FONDS
FRANÇAIS POUR
L'ENVIRONNEMENT
MONDIAL

Fundación Pacífico, 2026

*Proyecto: PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico
Este Tropical Central*

Autoría institucional

Fundación Pacífico (PACÍFICO)

Edición técnica y coordinación de proyecto

M.Sc. Andrea Montero-Cordero – Fundación Pacífico

Equipo consultor

Ana María Camacho

Sara Cognuck

Edición para divulgación y diagramación

El Domo Comunicación

Foto portada:

La Cumbancha, Colombia

Agradecimientos

La Fundación Pacífico y el Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial (FFEM) agradecen a las organizaciones, instituciones y personas que participaron en el proceso de sistematización de buenas prácticas e innovaciones en economía azul, mediante entrevistas, aportes técnicos y espacios de diálogo ([Apéndice A](#)). Sus conocimientos, experiencias y perspectivas fueron fundamentales para comprender las dinámicas regionales, identificar oportunidades de articulación y fortalecer la visión compartida de una economía azul sostenible en el Pacífico Este Tropical.

Este documento incluye un glosario de términos al final de la publicación para facilitar la lectura.

PACÍFICO autoriza el uso de la información contenida en este documento, siempre que se cite de la siguiente manera:

Fundación Pacífico. (2026). *Buenas prácticas e innovaciones de Economía Azul en el Pacífico Este Tropical Central: Proyecto PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico Este Tropical Central*. Fundación Pacífico.

Nota sobre el alcance y uso de la información

Las apreciaciones y referencias incluidas en esta publicación se basan en información documental y en las opiniones y percepciones aportadas por actores clave durante el proceso de sistematización. Procurando un tratamiento objetivo y equilibrado, estas apreciaciones no constituyen juicios sobre el desempeño, legitimidad o reputación de las entidades mencionadas. La inclusión de un actor, iniciativa u organización no implica respaldo, reconocimiento, certificación ni responsabilidad por parte de PACÍFICO respecto de sus actividades. El propósito del ejercicio fue identificar aprendizajes, oportunidades y áreas de colaboración que contribuyan a fortalecer los esfuerzos regionales vinculados con la conservación y la economía azul.

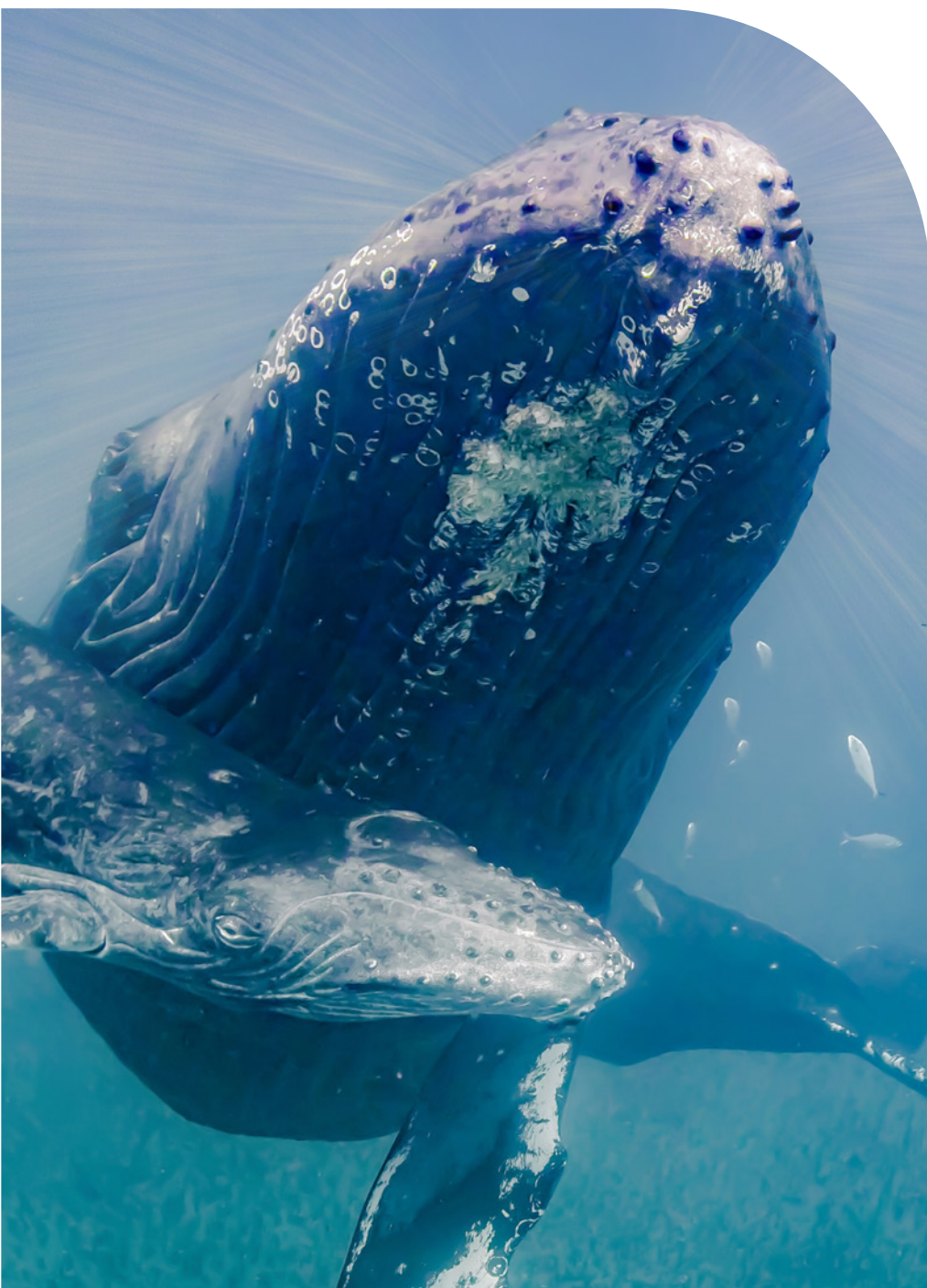


Tabla de contenido

Siglas	6
Resumen ejecutivo	7
Introducción	8
1. ¿Cómo se hizo la sistematización?	10
Economía Azul	10
Desafíos, oportunidades y condiciones habilitantes	11
2. Casos de estudio y buenas prácticas	14
I. Colombia	15
II. Costa Rica	19
III. Ecuador	23
IV. Panamá	26
3. Escalabilidad y replicabilidad	30
Escalabilidad	30
Replicabilidad	30
4. Lecciones aprendidas y recomendaciones	34
Fuentes consultadas	38
Glosario	39
Apéndice	40
Apéndice A. Contribuyentes al proceso de sistematización de buenas prácticas en Economía Azul en el PETC	40
Apéndice B. Definición de Economía Azul por país y sus políticas	42

Apéndice C. Criterios utilizados para caracterizar las experiencias identificadas	43
Apéndice E. El caso Wok–Bahía Solano: condiciones habilitantes para encadenamientos pesqueros responsables	47

Tablas

Tabla 1 – Desafíos identificados por los actores y oportunidades para el fortalecimiento de la Economía Azul en el PETC	11
Tabla 2 – Caso de estudio Colombia: Agregación de valor en cadenas pesqueras	16
Tabla 3 – Resumen de iniciativas de Economía Azul en Colombia	17
Tabla 4 – Caso de estudio Costa Rica: Diversificación de servicios en turismo marino	20
Tabla 5 – Resumen de iniciativas de Economía Azul en Costa Rica	21
Tabla 6 – Caso de estudio Ecuador: Economía circular aplicada a recursos marinos	24
Tabla 7 – Resumen de iniciativas de Economía Azul en Ecuador	25
Tabla 8 – Caso de estudio Panamá: Asociatividad para la pesca sostenible	27
Tabla 9 – Resumen de iniciativas de Economía Azul en Panamá	28
Tabla 10 – Potencial de escala y replicabilidad de las iniciativas analizadas	31
Tabla D1 – Indicadores de escalabilidad	45
Tabla D2 – Indicadores de replicabilidad	46

Siglas

ACRXS	→ Asociación Costa Rica por Siempre
BM	→ Banco Mundial
CI	→ Conservación Internacional
CMAR	→ Corredor Marino del Pacífico Este Tropical
DOPA	→ Diagnóstico Organizacional para Pesca Artesanal
FEPACOIBA	→ Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba de Panamá
FFEM	→ Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial
OCDE	→ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PETC	→ Pacífico Este Tropical Central
TUNACONS	→ Grupo de Conservación del Atún

Resumen ejecutivo

Este documento presenta los resultados del trabajo de sistematización de experiencias y buenas prácticas en economía azul dentro del Pacífico Este Tropical Central (PETC). Su objetivo es sistematizar las principales experiencias y buenas prácticas de economía azul en el PETC para identificar factores de éxito, innovaciones y lecciones aprendidas que contribuyan al fortalecimiento y escalamiento de nuevas iniciativas, así como al diseño de instrumentos y mecanismos de apoyo para la economía azul en la región. La iniciativa, financiada por el Fondo Francés para el Medio Ambiente Mundial (FFEM) y ejecutada por la Fundación Pacífico, busca fortalecer las capacidades locales y consolidar un modelo que articule la conservación marina con el desarrollo económico inclusivo.

A través de una combinación de revisión documental, entrevistas con actores públicos, privados y comunitarios, y el análisis de casos representativos en Colombia, Costa Rica, Ecuador y Panamá, se identificaron patrones comunes y desafíos estructurales: i) la falta de una definición regional compartida de “economía azul”, ii) la ausencia de métricas homogéneas de impacto y iii) la fragmentación institucional, que debilita la coordinación entre países. También se observó una limitada madurez organizativa y acceso restringido al crédito formal, lo que acentúa la dependencia de fondos de cooperación.

A partir de estos hallazgos, el reporte identifica una oportunidad para fortalecer el ecosistema de economía azul en el PETC, mediante mecanismos de apoyo adaptados al nivel de madurez de las iniciativas. En particular, se evidencia la necesidad de acompañar a unidades productivas –empresas, organizaciones comunitarias y emprendimientos– que cuentan con potencial comercial, pero que aún requieren fortalecimiento técnico, desarrollo organizativo y acceso a financiamiento adecuado para consolidarse y escalar.

Bajo este enfoque, los mecanismos de apoyo deben diferenciar sus instrumentos según la etapa de desarrollo de cada iniciativa: capital semilla para emprendimientos en fases tempranas, financiamiento de consolidación para fortalecer modelos productivos en crecimiento, y líneas de crédito, garantías u otros instrumentos financieros para iniciativas con mayor capacidad de expansión. Las experiencias analizadas en la región, muestran aprendizajes relevantes sobre trazabilidad, comercialización, gobernanza local y la transición hacia modelos de negocio con mayor sostenibilidad económica y ambiental.

El análisis concluye que el éxito y la escalabilidad de las iniciativas de economía azul dependen de la existencia de demanda comprobada, infraestructura adecuada y una gestión sólida, mientras que la replicabilidad exige metodologías claras y estándares transferibles. En este sentido, el apoyo a las iniciativas de economía azul en el PETC deben combinar financiamiento con asistencia técnica permanente, establecer indicadores comunes de impacto económico, social y ambiental, y promover la participación activa de mujeres y jóvenes en las cadenas de valor.

Finalmente, se subraya la importancia de una gobernanza multinivel que articule a los países del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (CMAR) bajo un marco común de monitoreo y evaluación, asegurando la sostenibilidad y la coherencia regional de las inversiones. El resultado esperado es un ecosistema de iniciativas azules más robusto, inclusivo y financieramente sostenible en el PETC.

Introducción

El PETC, integrado por Colombia, Costa Rica, Ecuador y Panamá, constituye una región marina y costera de alta relevancia ecológica, social y económica. Sus ecosistemas sostienen una biodiversidad excepcional, proveen medios de vida a comunidades costeras y ofrecen oportunidades para impulsar modelos de desarrollo que articulan la conservación marina, la sostenibilidad financiera y el bienestar local. En este contexto, la economía azul se presenta como un enfoque estratégico para promover actividades económicas vinculadas al océano y la costa, siempre que estas contribuyan a la conservación de los ecosistemas, fortalezcan las capacidades locales y generen beneficios sociales y económicos sostenibles.

El Gobierno francés, a través del [FFEM](#), ha otorgado un financiamiento no reembolsable a la [Fundación Pacífico](#) para ejecutar el proyecto “PACÍFICO – Conservación Regional Marina en el Pacífico Este Tropical Central” (Proyecto PACÍFICO-FFEM). Esta iniciativa tiene como objetivo contribuir a una gestión más eficiente y armonizada de la biodiversidad marina en el PETC, mediante acciones de coordinación nacional y regional, la consolidación de la Fundación Pacífico como mecanismo financiero regional y el apoyo a iniciativas sostenibles de economía azul.

En el marco de este proyecto, el presente documento sistematiza experiencias, buenas prácticas e innovaciones de economía azul identificadas en los países del PETC. Su propósito es identificar y analizar experiencias, buenas prácticas e innovaciones de economía azul en el PETC, con el fin de comprender qué factores han favorecido su desarrollo, qué aprendizajes ofrecen y cómo estos pueden orientar el fortalecimiento de nuevos emprendimientos marino-costeros sostenibles. Desde esta perspectiva, esta sistematización busca aportar una lectura comparativa sobre modelos de operación, capacidades organizativas, acceso a mercados, requerimientos de financiamiento, gestión de riesgos, enfoque de género e innovación, de manera que las experiencias analizadas sirvan como referencia para futuras iniciativas, programas de apoyo y mecanismos de financiamiento en la región.

La sistematización se desarrolló a partir de la revisión de literatura técnica, reportes institucionales y fuentes secundarias, así como del análisis de entrevistas realizadas a actores clave vinculados con la conservación marina, la pesca artesanal, el turismo sostenible, el financiamiento ambiental, la cooperación internacional y el desarrollo comunitario. A partir de estos insumos, se identificaron casos representativos y se analizaron sus condiciones habilitantes, principales brechas y oportunidades para fortalecer su contribución a una economía azul sostenible e inclusiva.

El documento se organiza de manera progresiva para orientar al lector desde el contexto regional y metodológico hasta los aprendizajes aplicables al fortalecimiento de nuevas iniciativas de economía azul. Primero, presenta el abordaje metodológico utilizado para la sistematización. Luego, desarrolla una lectura integrada de los desafíos, oportunidades y condiciones habilitantes identificadas a partir de las entrevistas con actores clave. Posteriormente, analiza casos de estudio y buenas prácticas en Colombia, Costa Rica, Ecuador y Panamá, destacando experiencias con distintos niveles de madurez, innovación y potencial de fortalecimiento. Más adelante, examina de manera cualitativa el potencial de escalabilidad y replicabilidad de las iniciativas analizadas. Finalmente,

plantea lecciones aprendidas y recomendaciones para orientar futuros programas de apoyo, instrumentos de financiamiento, procesos de asistencia técnica, fortalecimiento organizativo, generación de información y articulación entre actores.

Esta sistematización busca aportar una lectura regional sobre qué tipos de iniciativas están emergiendo en el campo de la economía azul, qué condiciones requieren para consolidarse y qué aprendizajes pueden orientar una estrategia de apoyo más efectiva. Más que presentar un inventario exhaustivo de experiencias, el documento propone una base de análisis para comprender cómo las buenas prácticas existentes pueden orientar el diseño de iniciativas territoriales e instrumentos financieros y técnicos capaces de acompañar el desarrollo sostenible de las comunidades y ecosistemas marino-costeros del PETC.



1. ¿Cómo se hizo la sistematización?

El desarrollo de este documento se basó en un abordaje metodológico que combinó la revisión documental, el levantamiento de información mediante entrevistas ([Apéndice A](#)) y la sistematización de casos representativos de economía azul en los países del PETC (Colombia, Costa Rica, Ecuador y Panamá). El enfoque utilizado buscó identificar patrones, innovaciones y factores de éxito que permitieran comprender las condiciones necesarias para impulsar, replicar y escalar iniciativas de economía azul.

A través de la revisión de fuentes secundarias se pudo construir una base conceptual y territorial que orientó la selección de casos y la definición de los criterios de análisis, mientras que las entrevistas permitieron profundizar en la percepción de los actores respecto al concepto de economía azul, sus oportunidades, limitaciones y necesidades para la implementación de proyectos e iniciativas.

Con base en los resultados obtenidos de la revisión de fuentes secundarias y las entrevistas, se identificaron y caracterizaron casos de estudio que reflejan la diversidad de contextos productivos y sociales de la región. Cada experiencia fue analizada a partir de un conjunto de parámetros previamente definidos que incluyen: modelo de operación, madurez empresarial, infraestructura y administración, necesidades de acompañamiento, rangos de financiamiento, gestión de riesgo, enfoque de género y prácticas de innovación. Estos parámetros permitieron establecer una lectura comparativa entre países y reconocer las condiciones que facilitan o limitan la escalabilidad y replicabilidad de las iniciativas.

A partir de este abordaje, los hallazgos se presentan de manera progresiva: primero, desde la perspectiva de los actores entrevistados; luego, a través del análisis de experiencias representativas de la economía azul en la región y, finalmente, con una valoración de su potencial de escalabilidad y replicabilidad.

Economía Azul

Es importante tener claridad en torno al concepto y el alcance del término economía azul. El proyecto Pacífico-FFEM concibe la economía azul como un modelo de desarrollo sostenible e inclusivo basado en los recursos marinos, que busca generar bienestar económico y social mientras conserva y restaura los ecosistemas marino-costeros. En su enfoque regenerativo, las actividades económicas deben generar un impacto positivo neto sobre los ecosistemas¹. Por lo anterior, es esencial que se integren objetivos de conservación ambiental, impacto social inclusivo, innovación, sostenibilidad financiera y coherencia con marcos de políticas públicas en cada país ([Apéndice B](#)) y metas globales. Las diferencias en estas definiciones, aunque en apariencia sutiles, tienen implicaciones en los abordajes de atención o impulso a una economía azul.

¹ Secrétariat du Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM). 2021. Comité de pilotage du FFEM. Note d'Engagement de Projet. "PACÍFICO – Conservation Marine Régionale du Pacifique Tropical Centre Est". Pays: Costa Rica, Panama, Colombie, Équateur. 79p.

Desafíos, oportunidades y condiciones habilitantes

Las entrevistas realizadas a actores públicos, privados, comunitarios y representantes del sistema financiero constituyeron una fuente esencial para comprender la situación actual y las percepciones sobre la economía azul en el PETC. A través de sus aportes se identificaron vacíos de atención comunes en las unidades productivas (micro y pequeñas empresas u organizaciones), desafíos estructurales y oportunidades de articulación que complementan y enriquecen el análisis documental. En cada caso, se analizó el rol general del actor, su visión de la economía azul, su experiencia en la implementación de prácticas ligadas a esta visión.

Es importante destacar que los actores consultados coincidieron en sus apreciaciones. Los hallazgos derivados de las entrevistas permitieron identificar desafíos y oportunidades estratégicas (Tabla 1) que pueden transformarse en acciones concretas y líneas de trabajo para fortalecer la economía azul en el PETC.

Tabla 1
Desafíos identificados por los actores y oportunidades para el fortalecimiento de la Economía Azul en el PETC

Hallazgo	Desafío identificado	Oportunidad
Las iniciativas locales poseen capacidades limitadas	Muchas organizaciones operan con baja formalización, capacidades limitadas de gestión y dependencia de apoyos externos	Diseñar asistencia técnica continua, no solo apoyo para formular proyectos
Existen vacíos de información, líneas base e indicadores comparables	La ausencia de datos limita la medición de impacto y la toma de decisiones	Crear métricas comunes y un sistema regional de monitoreo económico, social y ambiental
El acceso a financiamiento formal sigue siendo limitado	Las unidades productivas no siempre cumplen requisitos para acceder a crédito o inversión	Diseñar instrumentos financieros diferenciados, según madurez: capital semilla, fondos blandos, garantías o financiamiento puente
La fragmentación institucional limita la coordinación	Las iniciativas se desarrollan de forma dispersa y con poca articulación regional	Fortalecer la gobernanza multinivel y la coordinación entre gobiernos, organizaciones no gubernamentales, fondos ambientales y sector privado
Las cadenas de valor enfrentan cuellos de botella que limitan su acceso a mercados	Persisten limitaciones en infraestructura, cadena de frío, trazabilidad, comercialización y acceso a mercados	Apoyar inversiones habilitantes y encadenamientos comerciales responsables
La participación de mujeres y jóvenes aparece como condición de sostenibilidad	El relevo generacional y el liderazgo femenino no siempre están incorporados de manera sistemática	Incluir criterios de género, juventud y liderazgo comunitario en la selección y acompañamiento de iniciativas

Las siguientes conclusiones centrales proponen dinámicas para futuras intervenciones regionales y mecanismos de apoyo hacia la economía azul en el PETC:

- 1. Fortalecimiento de capacidades y relevo generacional en las comunidades.** Las comunidades costeras presentan bajos niveles de educación y gestión organizativa, así como una falta de relevo generacional. Iniciativas como las de Squalus destacan la necesidad de capacitar a pescadores en administración y herramientas digitales y de integrar a mujeres y jóvenes para asegurar sostenibilidad en el largo plazo. Un mecanismo regional permitiría desarrollar programas de formación en oficios, liderazgo y emprendimiento, enfocándose en mujeres y jóvenes, y, de esta manera, aprovechar la experiencia de organizaciones no gubernamentales (ONG) como MarViva, Conservación Internacional (CI) y Asociación Costa Rica por Siempre (ACRYS) para desarrollar contenidos adaptados a las realidades locales.
- 2. Información, línea base y medición de impactos.** Existe una carencia de datos robustos y diagnósticos técnicos para evaluar el impacto de las intervenciones. Los actores enfatizaron en que no existen estadísticas pesqueras continuas ni diagnósticos nacionales sobre el estado real de las pesquerías y evidencian la necesidad de indicadores comunes para la región del PETC. Un mecanismo regional podría motivar la creación de metodologías de monitoreo regionales, apoyar a autoridades pesqueras en la recolección de datos y establecer un repositorio común que sirva de referencia para inversionistas y tomadores de decisiones.
- 3. Instrumentos financieros adaptados y articulación con la banca.** Un mecanismo regional de Economía Azul podría servir de puente entre bancos de desarrollo (por ejemplo, Bancóldex), fondos patrimoniales y organizaciones multilaterales (por ejemplo, International Finance Corporation) para diseñar instrumentos de financiamiento a largo plazo, combinando préstamos blandos, garantías y capital semilla que se ajusten a la realidad de las cadenas de valor pesquera y turística².
- 4. Estabilidad financiera a largo plazo.** Muchas iniciativas dependen de donaciones y proyectos de corta duración. El informe del Banco Mundial (BM) subraya que el CMAR carece de financiamiento estable y que su secretaría ha dependido de aportes puntuales³. Un mecanismo financiero regional podría consolidar aportes públicos, privados y filantrópicos, crear fondos patrimoniales y explorar instrumentos innovadores como bonos azules para asegurar la continuidad de las iniciativas. La participación de la Fundación Pacífico y sus fondos ambientales fundadores, permitiría canalizar recursos y atraer inversionistas interesados en la economía azul.

² Bancóldex reconoce que no existen productos financieros específicos para la economía azul y que requieren marcos claros y conocimiento técnico para diseñar líneas de crédito verdes/azules. Squalus brindó ejemplos de comunidades con dificultades para acceder a crédito, que terminan creando fondos internos para operar.

³ Banco Mundial. (2025). *"Financing Healthy Oceans: Options for Sustaining the Eastern Tropical Pacific Marine Conservation Corridor."* Washington, DC: World Bank.

5. **Fortalecimiento de la gobernanza y coordinación regional.** La fragmentación institucional y la ausencia de diagnósticos regionales fueron señaladas como obstáculos en varias entrevistas.⁴ Para que un mecanismo regional sea eficaz, PACÍFICO deberá promover espacios de articulación entre gobiernos, ONG y sector privado, así como sistematizar lecciones aprendidas. Esto facilitará que proyectos locales, como los de conservación comunitaria y pesca vivencial, se escalen y se alineen con la estrategia regional.
6. **Acceso a mercados, infraestructura y cadenas de valor.** Muchas iniciativas de economía azul enfrentan cuellos de botella asociados a infraestructura limitada, logística débil, baja capacidad de procesamiento, trazabilidad incipiente y dificultades para acceder a mercados estables. Estas brechas reducen la posibilidad de capturar mayor valor localmente y mantienen a algunas organizaciones en condiciones de dependencia frente a intermediarios o apoyos externos. En este sentido, el mecanismo podría apoyar inversiones habilitantes y facilitar encadenamientos comerciales responsables que conecten a las unidades productivas con compradores, operadores turísticos o mercados diferenciados.

⁴ Como ejemplo de esta limitación, algunos entrevistados señalaron desafíos relacionados con la continuidad del liderazgo y la disponibilidad de personal dedicado en la Secretaría del CMAR, aspectos que pueden limitar la coordinación entre países. Este es un vacío que PACÍFICO observa y considera necesario atender para fortalecer la coordinación y la fluidez operativa de futuras iniciativas regionales.



Foto cortesía de La Cumbancha, Colombia

2. Casos de estudio y buenas prácticas

Para efectos de este análisis, las experiencias seleccionadas corresponden a empresas u organizaciones que han demostrado una operación sostenida, cuentan con una demanda de mercado identificada y presentan potencial de crecimiento, aunque aún requieren fortalecer aspectos técnicos, organizativos, comerciales o financieros. Estas iniciativas representan un segmento intermedio entre los emprendimientos orientados principalmente al autoconsumo y la seguridad alimentaria, y las pequeñas empresas con acceso consolidado a financiamiento formal. Las experiencias analizadas permiten vislumbrar características comunes y elementos que pueden ser potenciados o fortalecidos a través de intervenciones futuras y mecanismos de apoyo a la economía azul en la región.

Se definieron ocho criterios para identificar, seleccionar y caracterizar experiencias de empresas u organizaciones en el PETC que exponen buenas prácticas para ser replicadas y representan ejemplos de iniciativas que requieren apoyo dentro de un esquema de economía azul a escala regional. Estos criterios incluyeron sostenibilidad, madurez organizativa, capacidad de generar impacto y potencial de escalabilidad o replicabilidad ([Apéndice C](#)).

En general, existen muchos retos comunes, no obstante, se identifican algunas diferencias importantes entre las unidades productivas: algunas se encuentran en etapas más avanzadas de consolidación y muestran modelos replicables, mientras que otras, aunque presentan un desarrollo más incipiente, destacan por su permanencia en el tiempo y su contribución sostenida a la economía local y a la conservación marina. La inclusión de ambos tipos de experiencias responde a la intención de ofrecer una visión amplia del ecosistema productivo regional, aportando aprendizajes valiosos para orientar estrategias de apoyo diferenciadas.

A continuación, se presentan estas experiencias promisorias identificadas en cada país del PETC. Es importante señalar que todas las iniciativas incluidas en esta sistematización fueron seleccionadas por su relevancia y por los aprendizajes que aportan al desarrollo de la economía azul en el Pacífico Este Tropical Central (PETC). Los recuadros de casos de estudio no representan una jerarquización de las iniciativas ni una valoración comparativa de su desempeño. Su selección responde al interés de ilustrar, de manera equilibrada, distintos enfoques, sectores y tipos de innovación —como pesca, turismo, agregación de valor o desarrollo tecnológico—, así como ejemplos con alto potencial de replicabilidad o escalabilidad en contextos específicos. En conjunto, todas las experiencias analizadas contribuyen con lecciones valiosas para orientar futuras iniciativas e inversiones en la región.

I. Colombia

La región del Pacífico colombiano se caracteriza por una alta diversidad biológica y cultural, pero también por profundos niveles de pobreza y desigualdad. Las comunidades costeras, en su mayoría afrodescendientes e indígenas, dependen **de la pesca artesanal, el turismo de naturaleza y actividades de subsistencia** que enfrentan limitaciones estructurales. El aislamiento geográfico, la falta de infraestructura portuaria y turística, y la escasa conectividad terrestre dificultan el acceso a mercados, servicios básicos y oportunidades de empleo formal. En este contexto, muchas iniciativas locales han surgido como estrategias comunitarias para combinar el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales con el bienestar social. Estas unidades comunitarias con actividades empresariales tienen un fuerte arraigo territorial, operan con bajos niveles de capital y, dadas sus limitaciones estructurales, tienen reducidas opciones para crecer y acceder a financiamiento. Aun así, reflejan la resiliencia de las comunidades y su capacidad de organización frente a un entorno retador.

Generalmente, las microempresas turísticas, asociaciones pesqueras y grupos comunitarios seleccionados como caso de estudio (Tabla 2) están en una **fase intermedia de desarrollo. Cuentan con estructuras básicas y conocimientos técnicos, pero requieren acompañamiento sostenido para mejorar** su gestión, formalización y acceso a inversiones que les permitan estabilizar ingresos y generar empleo digno. Su fortalecimiento no solo contribuiría a reducir la pobreza, sino también a consolidar modelos locales de conservación y economía sostenible en una de las regiones más vulnerables del país.



Foto cortesía de la Asociación Raíces Piangueras, Colombia

Tabla 2
Caso de estudio Colombia: Agregación de valor en cadenas pesqueras

Asociación Red de Frío Bahía Solano



Tipo de iniciativa

Empresa comunitaria sin ánimo de lucro, conformada por cuatro asociaciones locales, orientada al acopio, procesamiento, conservación y comercialización de pescado artesanal.

¿Qué hace?

Integra a asociaciones locales de pescadores y procesadoras para mejorar la conservación del producto pesquero mediante infraestructura de frío, procesamiento básico y comercialización hacia restaurantes y mercados nacionales. Su modelo permite agregar valor al pescado artesanal y reducir pérdidas asociadas a la falta de infraestructura adecuada.

Buena práctica e innovación

Desarrollo de un modelo comunitario de cadena de frío, que combina centro de acopio, planta de procesamiento, cuarto frío, fábrica de hielo, trazabilidad básica y alianzas comerciales estables. Esta experiencia muestra cómo la infraestructura compartida puede mejorar la calidad del producto, fortalecer la posición de los pescadores en la cadena de valor y ampliar oportunidades de comercialización.

¿Qué necesita para crecer?

Inversión para modernizar y ampliar su capacidad de procesamiento, fortalecer la cadena de frío, mejorar la logística de comercialización y desarrollar estrategias de mercadeo orientadas a nuevos mercados. También podría beneficiarse de apoyo técnico para fortalecer estándares de calidad, trazabilidad y eventuales procesos de certificación.

Relevancia para un potencial mecanismo regional

Potencial para apoyar iniciativas que ya cuentan con trayectoria, formalización básica, infraestructura operativa y vínculos comerciales. En ciertas condiciones, inversiones dirigidas a infraestructura habilitante, trazabilidad y acceso a mercados pueden generar impactos directos en la sostenibilidad económica de la pesca artesanal y en la consolidación de cadenas de valor responsables.

Tabla 3
Resumen de iniciativas de Economía Azul en Colombia

Organización/ empresa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Asociación Red de Frío Bahía Solano ⁵	La Asociación Red de Frío Bahía Solano nació como una respuesta local a la carencia de infraestructura adecuada para conservar y comercializar pescado en el Pacífico colombiano. Está conformada por cuatro asociaciones locales (tres de pescadores y una de procesadoras).	Es una empresa sin ánimo de lucro, cuenta con más de 15 años y está constituida formalmente. Mantiene alianzas comerciales estables con restaurantes y mercados nacionales. Cuenta con registros de contabilidad.	Posee un centro de acopio con planta de procesamiento, cuarto frío y fábrica de hielo, además de embarcaciones artesanales y equipos de refrigeración. Cuenta con personal capacitado en pesca responsable y manipulación de alimentos. Mantiene registros contables formales y aplica trazabilidad básica del producto desde la captura hasta la venta.	Bajo: El apoyo requerido sería, principalmente, para mejorar su capacidad de procesamiento, ampliar la cadena de frío y fortalecer estrategias de mercadeo y exportación, no para la formalización o creación de capacidades básicas.	100 000 -150 000 USD, capital para modernizar su planta de proceso, ampliar la cadena de frío y fortalecer la logística y comercialización.	Riesgo medio-bajo: Se relacionan con la dependencia de la disponibilidad de pesca artesanal y factores climáticos que pueden afectar la captura y el transporte.	Las mujeres participan activamente en el procesamiento, control de calidad, administración y comercialización. Aunque no se menciona una política formal de género, la estructura operativa refleja una inclusión efectiva y liderazgo femenino práctico.	Destaca la innovación con su modelo comunitario de cadena de frío, que mejora la calidad y el valor del pescado.
Asociación comunitaria de mujeres piangueras de Bahía Málaga ⁶	Asociación de mujeres piangueras que surgió en el año 2019, dedicada a la actividad económica tradicional del pianguero responsable.	Cuenta con una estructura formal, liderazgo comunitario sólido y experiencia comprobada en gestión de proyectos socioambientales. Su componente comercial aún es incipiente. Se sostiene principalmente a través de cooperación y fondos de proyectos; su enfoque comercial está en una fase inicial donde se debe fortalecer su línea productiva con fines de rentabilidad.	Dispone de capital humano y comunitario, capacitado en educación ambiental, gestión comunitaria y conservación del manglar. Mantiene registros administrativos básicos derivados de la ejecución de proyectos.	Medio-alto: Estructura empresarial en etapa inicial, en proceso de definir su infraestructura productiva, sistemas contables formales y estrategias de mercado. Requiere fortalecimiento organizacional, formación en gestión empresarial y desarrollo de una línea económica sostenible para avanzar hacia la autosuficiencia financiera.	20 000 - 40 000 USD, recursos principalmente para formalizar procesos administrativos, fortalecer capacidades en gestión financiera y adquirir equipos básicos que le permitan desarrollar actividades productivas o de ecoturismo comunitario, vinculadas a la conservación del manglar.	Riesgo medio-alto: Falta de infraestructura y activos productivos, así como una formalización contable limitada. También depende de financiamiento externo.	Las mujeres lideran las acciones de conservación y educación ambiental, siendo el eje del trabajo comunitario.	Resalta que promueve prácticas de sostenibilidad ambiental mediante la protección y restauración de manglares, la educación ambiental y la transmisión de saberes tradicionales.

⁵ Asociación Red de Frío Bahía Solano. (2026). *Fortaleciendo Comunidades de Pescadores Artesanales*. Redefrío Pesca artesanal responsable.

⁶ Raíces Piangueras. (2019). *Mujeres que conservan el manglar y protegen la vida*.

Organización/ empresa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Grupo Ecoguías de Coquí	Inició como un grupo de jóvenes que se unieron para proporcionar el servicio de dar a conocer el ecosistema de manglar a través del turismo, permitiendo así la generación de empleos.	Iniciaron en 1994, por lo que tienen una amplia trayectoria. Los integrantes cuentan con carné oficial del servicio nacional de aprendizaje (SENA) y se han ido especializando en temas específicos sobre la diversidad marina. Está formalmente constituida como una organización de economía solidaria, cuenta con acceso estable a mercados turísticos y alianzas con operadores y entidades ambientales.	Tiene senderos, áreas de recepción y cabañas comunitarias, además de embarcaciones y motores para transporte turístico. Cuenta con guías locales capacitados en ecoturismo y conservación. Maneja registros contables básicos.	Medio: Necesita fortalecer sus procedimientos contables, promoción y gestión administrativa. Requiere capacitación empresarial, mercadeo y mejora de infraestructura turística, más que en formalización o creación institucional.	30 000 – 60 000 USD, necesita mejorar su infraestructura turística (cabañas, señalización, embarcaciones), fortalecer su gestión contable y desarrollar estrategias de mercadeo digital.	Riesgo medio: Asociados a la estacionalidad del turismo y limitaciones de infraestructura.	El grupo está conformado principalmente por hombres. No existen políticas internas de equidad de género ni mecanismos formales para promover la participación femenina, aunque mantienen relaciones de colaboración con grupos de mujeres de la comunidad.	Destaca que promueven el turismo responsable, la educación ambiental y la innovación con tours ecológicos y culturales guiados por la comunidad.
Asociación Ecológica de Operadores Turísticos Aguas Calientes los Anturios de Jurubirá ⁷ .	Está conformada como organización de la sociedad civil, su fin es la prestación de servicios de guía turística, lo que implica alojamiento indirecto o soporte turístico complementario, pero no comercialización de productos agrícolas o pesqueros ni procesamiento industrial.	Está formalmente reconocida como negocio verde por Corporación Autónoma Regional para el Desarrollo Sostenible del Chocó (Sistema Nacional Ambiental), lo que demuestra cumplimiento normativo básico. Cuenta con experiencia operativa estable, dado que han operado desde el 2006, tiene acceso local a mercados turísticos, aunque con baja promoción.	Cuenta con senderos y áreas de descanso, pero sin hospedaje ni planta de proceso propia. Usa embarcaciones locales, tiene guías capacitados en ecoturismo, lleva registros contables básicos.	Medio: Debe consolidar su estructura administrativa, procedimientos contables y promoción.	20 000 – 40 000 USD, necesita mejorar infraestructura turística, equipos de transporte y gestión contable, además de fortalecer su promoción y mercadeo digital.	Riesgo medio: Asociados a la estacionalidad del turismo y la infraestructura limitada para atender mayor demanda.	La participación femenina es baja, ya que la mayoría de los guías y operadores turísticos son hombres de la comunidad. No existen políticas internas de género ni mecanismos formales para promover el liderazgo de las mujeres.	Destinan un 40 % de los fondos para las necesidades de la comunidad y un 30 % para el mantenimiento de los senderos y limpieza de pozos, mientras que un 30 % se destina para los ingresos de los miembros de la organización.
Circuito de Turismo Alternativo La Cumbancha S.A.S	Empresa comunitaria de turismo sostenible; integra alojamiento, gastronomía, guía, transporte y experiencias culturales.	Tiene estructura SAS, cuenta con 27 afiliados y más de 145 prestadores turísticos locales. Cuenta con plan de negocio, apoyo técnico formal y gobernanza comunitaria consolidada.	Infraestructura comunitaria distribuida (alojamientos, transporte local, servicios turísticos). Requiere plataforma web, sistema contable, oficina administrativa en Nuquí y una lancha (según proyecto de inversión).	Medio: Requiere fortalecimiento comercial, marketing digital, consolidación de plataforma de reservas, contabilidad profesional y capacitación continua en turismo sostenible.	80 000 – 150 000 USD para plataforma web/CRM, oficina administrativa, compra o leasing de lancha, formación y marketing.	Riesgo medio: Tiene riesgos por brechas de infraestructura en Nuquí, dependencia de condiciones climáticas, limitada conectividad logística y exposición a fluctuaciones del mercado turístico.	Participación amplia de mujeres en gastronomía, alojamiento, cultura y guía; oportunidad de liderazgo femenino en la gobernanza turística.	Centralización comunitaria de la oferta turística, uso de estándares de sostenibilidad y articulación con operadores locales.

⁷ Gobierno de Colombia. (2024). [Asociación Ecológica de Operadores Turísticos Aguas Calientes los Anturios de Jurubirá](#).

II. Costa Rica

La selección de casos para Costa Rica se concentra en el Golfo de Nicoya, una zona de alta biodiversidad marina donde la pesca artesanal, la acuicultura y el turismo ecológico son los principales medios de vida (Tabla 5). Sobresalen dos empresas que han fortalecido su participación en la cadena de valor, incorporando nuevas actividades de transformación, comercialización y prestación de servicios, lo que les ha permitido capturar mayor valor económico y acceder a nuevos mercados: Coco's Tours y Cama-Pez de la Costa.

El apoyo a estas dos experiencias consolidadas podría tener efectos multiplicadores. Coco's Tours, con su reputación y flota de embarcaciones, puede convertirse en un socio ancla para operadores comunitarios de Isla Venado, Costa de Pájaros u otras zonas, integrándolos como proveedores de servicios o incluyendo sus circuitos en paquetes turísticos. Cama Pez, por su parte, podría incorporar a pescadores y acuicultores de las asociaciones mixtas como proveedores certificados e incluso colaborar con operadoras turísticas para ofrecer experiencias educativas de pesca responsable y gastronomía. Estas articulaciones fortalecerían la cadena de valor regional, diversificarían ingresos y consolidarían mercados para las iniciativas de menor escala.

Otros casos de asociaciones mixtas de ostricultoras y micro-organizaciones de tours comunitarios representan un nivel de madurez temprana. Carecen de formalización fiscal, sistemas contables y plantas de empaque; operan a baja escala y dependen de un solo producto o temporada. Su necesidad de acompañamiento es alta, requiriendo inversión inicial, capacitación en gestión empresarial y formalización legal. Estas diferencias de madurez ilustran el espectro de evolución empresarial existente en el Golfo de Nicoya.

La iniciativa Raising Coral, ubicada en el Golfo Dulce, ilustra una trayectoria distinta de la economía azul al integrar restauración coralina, turismo científico y educación ambiental. Esta experiencia evidencia el potencial de desarrollar nuevas actividades económicas basadas en la recuperación de ecosistemas y en la creciente demanda por experiencias de turismo con contenido científico y de conservación.



Foto cortesía de Raising Coral, Costa Rica

Tabla 4
Caso de estudio Costa Rica: Diversificación de servicios en turismo marino

Coco's Tours



Tipo de iniciativa

Pequeña empresa familiar de turismo ecológico ubicada en Punta Morales, vinculada a servicios gastronómicos, tours marinos, pesca deportiva responsable, avistamiento de aves y recorridos por manglar.

¿Qué hace?

Funciona como tour operador local a partir de una trayectoria que inició con un restaurante familiar y evolucionó hacia una oferta turística más diversificada. Combina gastronomía local, recorridos personalizados, actividades marino-costeras y experiencias de naturaleza, integrando embarcaciones, guías capacitados, sistemas de reserva en línea y empleo local.

Buena práctica e innovación

Integración entre gastronomía, turismo marino y educación ambiental dentro de una empresa familiar formalizada. La iniciativa muestra cómo un negocio local puede diversificar su oferta, aprovechar atractivos naturales del Golfo de Nicoya y generar empleo comunitario, manteniendo una narrativa asociada a sostenibilidad y vínculo territorial.

¿Qué necesita para crecer?

Requiere capital para ampliar su flota, fortalecer el mercadeo digital, mejorar sistemas de rastreo y avanzar hacia certificaciones turísticas que consoliden su posicionamiento. También podría beneficiarse de estrategias para reducir la dependencia de la estacionalidad turística y ampliar alianzas con otros operadores comunitarios del territorio.

Relevancia para un potencial mecanismo regional

Caso de empresa local consolidada, con formalización, infraestructura operativa, reputación y capacidad de generar encadenamientos. Su fortalecimiento podría convertirla en un socio clave para integrar a operadores comunitarios más pequeños y ampliar la oferta de turismo azul en el Golfo de Nicoya.

Tabla 5
Resumen de iniciativas de Economía Azul en Costa Rica

Organización/ empresa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Coco's Tours (antes Cocos Island) ⁸	Pequeña empresa de turismo ecológico en Punta Morales. Inició como restaurante y evolucionó a tour operador. Ofrece tours personalizados (manglares, pesca deportiva, avistamiento de aves) y paquetes gastronómicos.	Es una empresa familiar consolidada; opera desde hace más de una década. Formalizada en turismo; su misión destaca valores de sostenibilidad y empleo local. Participó en el programa de aceleración y acompañamiento de MarViva y Conservación Internacional para diversificarse.	Cuenta con restaurante propio, embarcaciones, equipo de seguridad, guías capacitados y sistemas de reservas en línea. Tiene registros y facturación electrónica.	Bajo: Requiere capital para expandir flota, fortalecer marketing digital y certificaciones turísticas.	50 000 – 150 000 USD, para ampliar embarcaciones e implementar sistemas de rastreo y marketing.	Riesgo medio: Depende de la estacionalidad del turismo, pero cuenta con reputación y alianzas; su formalidad reduce riesgo regulatorio.	Integra a mujeres en la operación (por ejemplo, atención en restaurante y guías), pero no posee política explícita; es una oportunidad de mejora.	Innovó integrando gastronomía y tours marinos; promueve educación ambiental; usa redes sociales para atraer visitantes; apoya empleo local.
Cama-Pez de la Costa	Pequeña empresa familiar fundada por una pareja (doña Mónica y don Manrique). Funciona como centro de acopio y planta de procesamiento en Costa de Pájaros; compra pescado legal de artesanales, procesa, empaca y distribuye.	Opera desde el 2010 y se formalizó con asesoría de MarViva; paga precios justos, controla tamaños y temporadas de especies; vende a restaurantes y consumidores finales. Obtuvo crédito de Banca para el Desarrollo y cuenta con permisos sanitarios. Ofrece tours educativos de pesca responsable.	Planta de procesamiento con cámaras de frío y equipos de empaque; registros de compras/ventas y sello de pesca responsable. Poseen marca propia y sistemas contables básicos.	Medio: Necesita fortalecer gestión financiera, marketing digital y acceso a nuevos mercados.	50 000 – 200 000 USD para modernizar planta y obtener certificaciones HACCP; ampliar flota de distribución.	Riesgo bajo-medio: Su infraestructura y acuerdos contractuales reducen riesgo, pero depende de disponibilidad de pescado y de acuerdos con pescadores.	Alta participación familiar. Pueden fortalecerse programas de capacitación para mujeres en áreas de procesamiento y ventas.	Buena práctica: implementación de trazabilidad, acuerdos de captura sostenible y tours educativos.
Asociación de Pescadores Mixta de Montero (ASOMIXTA o ASOPECUPACHI)	Organizaciones de mujeres y productores dedicadas a turismo rural y acuicultura. Cultivan ostras y mejillones en manglar y ofrecen hospedaje básico y tours en kayaks.	Madurez temprana. Durante los últimos 10 años han recibido apoyo de Conservación Internacional, MarViva, Universidad Nacional de Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia e Instituto Mixto de Ayuda Social. Operan a baja escala, sin formalización fiscal; la falta de planta de empaque ha frenado la expansión.	Instalaciones rústicas, producción poco tecnificada y sin criterios de calidad. Carecen de sistemas contables.	Alto: Requieren formalizarse, adquirir permisos sanitarios y capacitación en gestión empresarial.	10 000 – 50 000 USD, para construir planta de empaque, mejorar hospedaje y marketing.	Riesgo alto: La carencia de permisos y la dependencia de un solo producto (ostras) genera incertidumbre.	Lideradas por mujeres; empoderan a productoras ostras; promueven equidad.	Innovación: cultivo de moluscos como alternativa pesquera; integración con turismo; participación en certificación Ostras del Golfo.

⁸ Coco's Tours. (2024). [¿Quiénes somos?](#) Coco's Tours.

Organización/ empresa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Asociación Raising Coral Costa Rica	Organización que trabaja a través de un modelo híbrido de conservación y turismo.	Tiene un modelo técnico robusto, alianzas con Asociación Costa Rica por Siempre, Agencia Alemana de Cooperación Internacional, universidades y operadores turísticos. Trabaja con una estructura formal y experiencia comprobada en restauración coralina y turismo regenerativo.	Cuenta con viveros de coral, equipamiento de buceo y monitoreo, equipo técnico para restauración; coordinación con hoteles, guías y operadores turísticos; soporte administrativo de Asociación Costa Rica por Siempre.	Medio-alto: Requiere profesionalizar el diseño de productos turísticos regenerativos, marketing especializado, estructuración comercial y fortalecimiento de capacidades administrativas comunitarias.	100 000 – 500 000 USD, incluye estudios de mercado, talento humano, equipamiento técnico y marketing.	Riesgo medio: Riesgos operativos y biológicos (mortalidad coralina), demanda turística variable y dependencia de permisos ambientales; mitigado por alianzas fuertes y protocolos estandarizados.	Prioriza mujeres y jóvenes como jardineros/as de coral y guías de turismo regenerativo.	Implementan un modelo estructurado de ciencia ciudadana marina, donde personas de la comunidad y del sector turismo son formadas como “jardineros/as de coral” para monitorear fragmentos, registrar datos de crecimiento y salud coralina y reportar información en tiempo real a la plataforma técnica de la Asociación Costa Rica por Siempre, asegurando datos consistentes y útiles para decisiones de manejo.
Otros tours comunitarios (Golfo de Nicoya: Isla Venado, Costa de Pájaros)	Micro-organizaciones comunitarias (posadas rurales, tours en bote, senderismo).	Requieren formalización; algunos han recibido capacitación en buenas prácticas, pero carecen de registros y marketing.	Embarcaciones simples, hospedajes rústicos, ausencia de contabilidad.	Alto: Requieren asistencia técnica integral (formalización, marketing, seguridad).	5 000 – 30 000 USD, según tamaño y probablemente menos.	Riesgo alto: Dependientes de donaciones; deben gestionar permisos.	Participación significativa de mujeres, aunque en roles secundarios.	Destaca la integración con conservación y cultura local; producen artesanías y gastronomía tradicional.

III. Ecuador

La zona costera de Ecuador concentra una elevada diversidad biológica y comunidades locales cuya economía depende principalmente de la pesca artesanal, el turismo de naturaleza y actividades complementarias vinculadas a la conservación. Al igual que en otros países del PETC, estas comunidades enfrentan limitaciones persistentes relacionadas con la formalización empresarial, acceso a financiamiento, certificaciones, infraestructura productiva y cumplimiento regulatorio, especialmente, en pesca y turismo.

Durante la última década, han surgido iniciativas comunitarias y asociaciones locales que combinan actividades económicas con objetivos de manejo sostenible, educación ambiental y fortalecimiento organizacional. Estas experiencias revelan un tejido socioeconómico dinámico, donde las organizaciones de base cumplen un rol central en la gestión territorial, el cumplimiento de requisitos administrativos y la articulación con actores públicos y privados.

El análisis de experiencias costeras de Ecuador (Tabla 7) evidencia la presencia de organizaciones con trayectoria operativa y prácticas sostenibles que, sin embargo, se mantienen en un punto intermedio del desarrollo empresarial: cuentan con actividades económicas estables y con reconocimiento comunitario, pero carecen de acceso a instrumentos de inversión que les permitan mejorar activos productivos, adoptar estándares técnicos más rigurosos y consolidar modelos de negocio competitivos. Esta brecha se refleja en su dependencia de subvenciones, su limitada capacidad de gestión financiera y la necesidad de acompañamiento técnico intensivo para escalar.

En este contexto, Ecuador muestra condiciones similares al resto de la región: microempresas familiares, cooperativas de pescadores y organizaciones comunitarias que han operado durante años, las cuales cumplen parcialmente con requisitos formales y han incorporado buenas prácticas, no obstante, requieren financiamiento intermedio y asistencia técnica continua para fortalecer su posición en mercados turísticos y pesqueros. Estos perfiles representan un segmento crucial para el apoyo a través de mecanismos técnicos y financieros orientados a la economía azul, dado su potencial para generar impacto ambiental y social en áreas rurales y marino-costeras del país.



Foto cortesía de ASOSALAN, Ecuador

Tabla 6
Caso de estudio Ecuador: Economía circular aplicada a recursos marinos

ECOFADTORY S.A.S.



Tipo de iniciativa

Piloto empresarial orientado a la fabricación de dispositivos biodegradables para la pesca atunera, mediante un modelo de economía circular y encadenamiento productivo local.

¿Qué hace?

Produce dispositivos biodegradables para el sector atunero (acuerdo de ensamblaje de EcoFADs con TUNACONS), articulando a pequeños agricultores proveedores de fibras naturales, artesanos especializados en tejidos y cuerdas, y comunidades costeras que participan en etapas finales de producción. Su modelo busca sustituir insumos convencionales por alternativas biodegradables, generando ingresos distribuidos en distintos territorios y sectores productivos.

Buena práctica e innovación

Su principal innovación es tecnológica y productiva, ya que desarrolla una solución biodegradable aplicable a la pesca atunera, con potencial de reducir impactos ambientales y fortalecer encadenamientos locales. La iniciativa destaca por combinar economía circular, innovación aplicada, contratos activos y vínculos con agremiaciones atuneras, lo que le otorga un perfil empresarial con alto potencial de crecimiento.

¿Qué necesita para crecer?

Apoyo para ampliar su capacidad productiva, fortalecer sistemas de monitoreo, reporte y verificación, establecer líneas base, diseñar salvaguardas y gestionar riesgos financieros, tecnológicos y ambientales. También necesita consolidar la adopción del producto en el sector atunero y asegurar que su expansión mantenga estándares de desempeño ambiental y social.

Relevancia para un potencial mecanismo regional

Muestra un perfil distinto dentro de las experiencias de economía azul: una empresa innovadora con producto estandarizable, capacidad comercial y potencial de escala. Ofrece aprendizajes sobre cómo apoyar soluciones tecnológicas que conectan conservación marina, innovación productiva, cadenas de suministro locales y reducción de riesgos ambientales en sectores pesqueros de mayor escala.

Tabla 7
Resumen de iniciativas de Economía Azul en Ecuador

Organización/ empresa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Asociación de Pescadores Artesanales y Buzos de Salango (ASOSALAN)	Nació como una organización formada por pescadores de la comunidad de Salango y su giro incluye la pesca, así como la incidencia política. Como parte de sus esfuerzos está la iniciativa de pesca responsable en Manabí, Parque Nacional Machalilla.	Asociación estable, legalmente constituida como una entidad de responsabilidad limitada, que cuenta con más de 10 años de operación. Tiene una estructura de gobernanza sólida y experiencia en incidencia pública.	Tiene estatutos sólidos, roles claros, una estructura de gobernanza funcional, administración básica y han recibido apoyo previo de cooperación internacional.	Medio-alto: Requiere fortalecimiento técnico en monitoreo, reporte y verificación (MRV), así como en ordenamiento financiero y en el fortalecimiento de las capacidades técnicas.	100 000 – 180 000 USD, para establecer un MRV completo, fortalecimiento financiero, mejora de la cadena de valor y capacitación técnica.	Riesgo medio-alto: Dependencia de liderazgos claves, oportunidades de mejora. Debe fortalecer el seguimiento financiero y el MRV.	Enfoque de género no formalizado.	Destaca la incidencia política que han realizado para la normativa y regulación pesquera.
ECOFADTORY S.A.S.	Es una empresa privada que tiene un modelo de negocio que se basa en la fabricación de dispositivos biodegradables para la pesca atunera, articulando a pequeños agricultores de fibras naturales, artesanos andinos especializados en tejidos y cuerdas, y comunidades costeras que participan en la etapa final de producción, generando ingresos distribuidos a lo largo del territorio.	Es una empresa joven, dado que se constituyó hace dos años, pero que ha demostrado tener alta capacidad operativa y comercial con contratos activos, también cuenta con convenios con agremiaciones atuneras.	Cuentan con estructura sólida, control financiero funcional y capacidad productiva instalada.	Medio-alto: Requiere apoyo a nivel de MRV, priorización y mitigación de riesgos (incluyendo riesgos financieros), elaboración de salvaguardas, planes de seguimiento y línea base.	180 000 – 300 000 USD, para ampliación de capacidad productiva, sistema de MRV y elaboración e implementación de salvaguardas.	Riesgo medio-alto: Dependencia de que el sector atunero adopte el producto y riesgos tecnológicos asociados al producto.	No se tiene información sobre el tema de género en esta iniciativa.	Destaca la innovación tecnológica, el modelo de economía circular y de encadenamiento productivo local.
Asociación de Pescadores Artesanales Cangrejeros y Afines Sabana Grande Nueva Esperanza	Organización comunitaria que tiene como giro la custodia del manglar y la pesca artesanal.	Tiene baja madurez operativa en etapas iniciales y en el proceso de constitución formal, debido a que no hay evidencia de que estén constituidos ni de su estructura de gobernanza o experiencia.	Debe fortalecer la estructura administrativa y de gobernanza en proceso de definición.	Alto: Requieren apoyo a nivel de gobernanza, finanzas, sistema de MRV y acompañamiento técnico intensivo.	200 000 – 250 000 USD, para estructuración organizacional y de gobernanza, implementación de MRV y acompañamiento técnico.	Riesgo alto: Asociados a la necesidad de fortalecimiento, falta de gobernanza, ausencia de organización de la información financiera y la baja adopción de herramientas tecnológicas. Es necesario gestionar los posibles conflictos internos por el control de la cosecha.	No hay evidencia sobre el tema de género, pero al tratarse de una organización comunitaria tiene alto potencial para la integración de mujeres.	Destaca la implementación de una plataforma digital que vincula la custodia del manglar con la gestión de la cosecha y la trazabilidad del producto.

IV. Panamá

La región del Pacífico panameño, en particular el Golfo de Montijo y las comunidades cercanas al Parque Nacional Coiba, al igual que en Colombia y Costa Rica, concentra una alta biodiversidad y comunidades rurales cuya economía depende principalmente de la pesca artesanal, el turismo de naturaleza y actividades complementarias. Esta zona enfrenta desafíos relativos al limitado acceso a mercados, infraestructura turística básica y escasas oportunidades para diversificar ingresos.

En este contexto, a través de los últimos diez años y gracias al esfuerzo y apoyo técnico y financiero de varias organizaciones, han surgido microempresas comunitarias y organizaciones locales que combinan actividades económicas con objetivos de conservación y desarrollo social. Para este informe se han logrado identificar organizaciones con potencial de fortalecer la economía local (Tabla 9). Esto podría ser un indicador de que del tejido económico local está fuertemente articulado a través de organizaciones de base comunitaria que cumplen un rol clave en la gestión de recursos, la formalización progresiva y la articulación territorial.

Los casos de estudio, liderados por organizaciones y microempresas turísticas familiares en Panamá, representan perfiles ubicados en la brecha típica entre negocios con una operación sostenida por años, pero sin opciones de inversión y, en consecuencia, con crecimiento limitado. Todos cuentan con presencia formal parcial y prácticas sostenibles, sin embargo, requieren de financiamiento intermedio y acompañamiento técnico para consolidarse y escalar.



Foto cortesía de Fepacoiba, Panamá

Tabla 8
Caso de estudio Panamá: Asociatividad para la pesca sostenible

FEPACOIBA



Tipo de iniciativa

Federación de pescadores artesanales de base comunitaria, integrada por asociaciones ubicadas en el área de influencia del Parque Nacional Coiba y el Golfo de Montijo.

¿Qué hace?

Agrupar a organizaciones de pescadores artesanales para promover la conservación y el manejo sostenible de los recursos marino-costeros, al mismo tiempo que impulsa el desarrollo socioeconómico de las comunidades pesqueras. Su modelo combina organización comunitaria, pesca responsable, centros de acopio, cadena de frío, monitoreo satelital y procesos progresivos de comercialización directa.

Buena práctica e innovación

Consolidación de un modelo federativo de pesca artesanal responsable, construido a partir de más de una década de acompañamiento técnico. Destaca por el uso de artes de pesca selectivas, control de tallas, trazabilidad satelital, seguros colectivos, fortalecimiento de la contabilidad digital y participación creciente de mujeres en juntas directivas. La experiencia muestra cómo la organización comunitaria puede evolucionar hacia una plataforma territorial de gestión pesquera y comercialización responsable.

¿Qué necesita para crecer?

Requiere fortalecer sus sistemas contables, ampliar su planta de procesamiento, consolidar estrategias de mercadeo y venta directa, y ampliar la cadena de frío y trazabilidad. También necesita inversión para equipamiento, logística y fortalecimiento administrativo, de manera que pueda reducir la dependencia de intermediarios y mejorar la captura de valor por parte de las comunidades pesqueras.

Relevancia para un potencial mecanismo regional

Combina base comunitaria, formalización, infraestructura, gobernanza pesquera, prácticas de sostenibilidad y monitoreo. Su caso evidencia que las federaciones pesqueras pueden convertirse en vehículos estratégicos para canalizar asistencia técnica, financiamiento e inversiones habilitantes hacia múltiples asociaciones locales, con potencial de fortalecer una cadena de valor pesquera ya organizada.

Tabla 9
Resumen de iniciativas de Economía Azul en Panamá

Entidad/iniciativa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba, Panamá (FEPACOIBA)	Organización que abarca a 13 ⁹ asociaciones de pescadores artesanales localizados en el Golfo de Montijo (Panamá), que suman más de 260 familias involucradas. Buscan promover la conservación y manejo de los recursos marinos costeros del Parque Nacional Coiba y sus áreas aledañas, a la vez que fomentan el desarrollo socioeconómico de las comunidades. Surge tras un proceso de más de una década de acompañamiento técnico de la Fundación MarViva, que apoyó la evolución desde asociaciones locales de pescadores hasta una federación formalmente constituida.	Es una organización de interés social, sin fines de lucro de base comunitaria, y cuenta con personería jurídica. Tiene seis años de haberse formado, pero cuenta con la experiencia de las organizaciones locales que la conforman. Posee estatutos internos y registros. Está desarrollando la contabilidad digital y seguros colectivos privados.	Cuenta con varios centros de acopio pesquero equipados con áreas de almacenamiento, cadenas de frío y embarcaciones artesanales con motores fuera de borda. Más del 90 % de la flota posee monitoreo satelital ¹⁰ . Están desarrollando una planta y punto logístico de venta en Veraguas.	Medio: Requiere apoyo para fortalecer sus sistemas contables, ampliar su planta de procesamiento y consolidar estrategias de mercadeo y venta directa.	50 000 -150 000 USD, monto orientado a equipar la planta de proceso, fortalecer la contabilidad digital y ampliar la cadena de frío y trazabilidad.	Riesgo medio-bajo: Se relacionan con la dependencia de la captura artesanal, la vulnerabilidad climática y la infraestructura aún limitada para procesamiento y venta directa.	Cuenta con un comité de género que se ha ido fortaleciendo y se ha dado el aumento de la participación femenina en las juntas directivas de las organizaciones beneficiarias que son parte de la organización ¹¹ .	Aplica artes de pesca selectivas, control de tallas y trazabilidad satelital para asegurar sostenibilidad ambiental. Destaca el liderazgo comunitario y femenino, seguros colectivos y reinversión social, consolidando una gestión responsable y autogestionada.
Eco Ruta Tortuga ¹² de la Fundación Agua y Tierra ¹³ .	Es una organización no gubernamental dedicada a promover la conservación marina y costera, mediante la participación directa de las comunidades locales. Su eje principal es la Eco Ruta Tortuga, un modelo de turismo comunitario sostenible que han desarrollado junto a emprendimientos locales.	Tiene una trayectoria de 14 años trabajando en la gestión de proyectos. Cuenta con un código de ética y conducta, un manual de procedimientos administrativos y un Plan Estratégico 2020-2025 (por renovar). Está legalmente constituida.	Necesita fortalecer su promoción, diversificar servicios y consolidar mecanismos financieros para sostener y escalar sus operaciones. También requiere mejorar infraestructura turística, equipos y mercadeo.	Medio: Requiere fortalecer sus procedimientos contables, estrategias de mercadeo y capacidad para atraer visitantes internacionales.	30 000 - 60 000 USD, cuenta con estructura formal y operación estable, pero necesita recursos para mejorar infraestructura turística, fortalecer su mercadeo digital y profesionalizar la gestión administrativa y contable.	Riesgo medio-bajo: Su principal vulnerabilidad radica en la estacionalidad del turismo (dependencia de la temporada de anidación de tortugas) y en la infraestructura limitada para atender mayor demanda.	Varias mujeres lideran grupos comunitarios y proyectos de conservación, participando en actividades de monitoreo, guiado turístico y administración local. Aunque no existe una política formal escrita de género, la organización promueve de forma práctica el liderazgo femenino y la inclusión juvenil.	Destaca por su innovación empresarial a través de la Eco Ruta Tortuga. También promueve la autogestión local, el liderazgo femenino y juvenil, y la reinversión de los beneficios en programas educativos y de conservación.

⁹ Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba (FEPACOIBA). (2021). *Grupos asociados*. FEPACOIBA.

¹⁰ Centro de Vigilancia Pesquera Satelital de FEPACOIBA. (2023). *¿Cómo funciona el Centro de Vigilancia Pesquera de la FEPACOIBA?*

¹¹ González, E. y Del Cid, V. (2023). *Guía de bolsillo para la gestión de género en organizaciones de pesca artesanal*. MarViva.

¹² Eco Ruta Tortuga Panamá. [Usuario]. (s. f.). *Eco Ruta Tortuga Panamá* [Perfil]. Instagram.

¹³ Fundación Agua y Tierra (FUNDAT). (2024).

Entidad/iniciativa	Tipo y giro	Perfil empresarial (madurez)	Infraestructura y administración	Necesidades de acompañamiento	Posible financiamiento	Gestión de riesgo	Género	Buenas prácticas e innovaciones
Pacto Azul (Alianza Panameña de Turismo Comunitario) ¹⁴	Nace como una iniciativa de articulación público-privada para promover la sostenibilidad marina y costera y funciona como una plataforma de servicios para empresas, comunidades y gobiernos locales que buscan mejorar sus prácticas ambientales y sociales.	Tiene una experiencia operativa reciente, pero se apoya en la trayectoria institucional de la Fundación Panameña de Turismo Sostenible, lo que le otorga formalización y respaldo técnico sólido. Tiene buen acceso a mercados nacionales e internacionales a través de alianzas.	No cuenta con instalaciones físicas ni equipos productivos propios, ya que opera como un programa técnico de certificación y acompañamiento, no como una empresa operativa. Su infraestructura se limita a las oficinas y recursos administrativos de la Fundación Panameña de Turismo (a través de dicha organización mantiene registros administrativos y contables).	Bajo: Requiere expandir su alcance, fortalecer su estrategia de certificación y posicionamiento de marca.	50 000 – 100 000 USD, la inversión podría dirigirse a fortalecer su plataforma de certificación, ampliar su alcance a nuevos destinos costeros, mejorar herramientas digitales y estrategias de mercadeo.	Riego bajo: Asociados a la dependencia de financiamiento externo y a la necesidad de mantener alianzas estratégicas para sostener su operación.	Incorpora la equidad de género como principio transversal en sus programas de turismo sostenible y economía azul. Promueve la participación activa de mujeres en proyectos comunitarios y empresariales costeros.	Destaca que fomenta la participación activa de comunidades costeras en la gestión turística, fortaleciendo capacidades locales y generando ingresos sostenibles ligados a la protección del ambiente.
Hostal Iguana Verde ¹⁵ (Malena) ¹⁶	Microempresa familiar y centro de ecoturismo comunitario. Ofrece alojamiento básico, experiencias de conservación de tortugas marinas, senderismo y gastronomía local.	Inició operaciones hace más de una década como parte del proyecto comunitario ACOPLAMA. Tiene trayectoria reconocida en turismo voluntario y ecológico, con presencia estable en plataformas de reservas y buena reputación online. Madurez media consolidada.	Cuenta con habitaciones básicas, áreas comunes, cocina compartida y jardines. Opera como alojamiento rural comunitario. Tiene registros y una gestión interna funcional, pero limitada digitalización y sistemas contables.	Media: Requiere inversión para mejorar instalaciones (infraestructura ecológica), desarrollar sistemas de reservas en línea, fortalecer marketing digital y consolidar contabilidad formal.	20 000 – 50 000 USD, para infraestructura, tecnología de reservas y promoción turística.	Registro medio: Riesgos relacionados con la estacionalidad del turismo y limitaciones de infraestructura. Cumple con normativas básicas y cuenta con respaldo comunitario, lo que reduce riesgos operativos.	Administrado por miembros de ACOPLAMA con participación activa de mujeres en hospedaje y cocina. Existe oportunidad de fortalecer el liderazgo femenino en la gestión.	Integra turismo con conservación de tortugas marinas, educación ambiental y actividades comunitarias. Promueve turismo responsable, de bajo impacto y con reinversión social en conservación local.

¹⁴ Pacto Azul (Alianza Panameña de Turismo Comunitario) (2019). [PACTO: Una estrategia nacional de turismo comunitario regenerativo para Panamá. Fundación panameña turismo sostenible.](#)

¹⁵ Tripadvisor. (2024). [Hostal Iguana Verde](#). Tripadvisor.

¹⁶ Gente Malena. (2024). [Ecoturismo](#). Gente Malena.

3. Escalabilidad y replicabilidad

La escalabilidad y la replicabilidad son criterios clave para orientar decisiones de apoyo técnico y financiero hacia las iniciativas de economía azul. La primera permite valorar si una iniciativa puede crecer dentro de su propio contexto sin comprometer su sostenibilidad económica, social y ambiental; la segunda posibilita identificar si un modelo, práctica o aprendizaje puede adaptarse a otros territorios o comunidades de la región.

A partir de los parámetros definidos para esta sistematización ([Apéndice D](#)), se realizó una valoración cualitativa e ilustrativa del potencial de escala y replicabilidad de las iniciativas analizadas, clasificándolas en niveles alto, medio o bajo. Esta lectura no busca establecer un ranking definitivo, sino identificar condiciones habilitantes, brechas de fortalecimiento y oportunidades para construir una cartera de proyectos de intervención a nivel regional con mayor claridad estratégica.



Escalabilidad

La escalabilidad se refiere a la capacidad de una iniciativa para crecer en volumen o cobertura dentro del mismo contexto, manteniendo su desempeño y sostenibilidad. Para iniciativas de economía azul esto significa aumentar la oferta de productos o servicios (más organizaciones, mayor producción o más beneficiarios) sin perder calidad ni comprometer la sostenibilidad ecológica y social. La escalabilidad está condicionada por factores como la demanda de mercado, la capacidad operativa (infraestructura, logística y capital humano) y el acceso a financiamiento. Un proyecto o iniciativa es escalable cuando existe suficiente demanda, capacidad instalada y capital para soportar un crecimiento ordenado; es poco escalable cuando el mercado es reducido o el contexto logístico limita la expansión.



Replicabilidad

La replicabilidad describe la posibilidad de transferir un modelo exitoso a otros territorios o comunidades. Implica que las condiciones que hicieron viable el proyecto original puedan reproducirse (o adaptarse) en otro contexto. Es alta cuando el modelo se basa en prácticas y tecnologías comunes, adaptable a distintas realidades y no depende de condiciones únicas; es baja cuando el éxito depende de factores muy específicos del lugar de origen (localización, relaciones comerciales exclusivas, recursos únicos) o cuando requiere inversiones poco accesibles. La replicabilidad también valora la existencia de metodologías o estándares claros que faciliten su adopción, como lo demuestra la metodología del Diagnóstico Organizacional para Pesca Artesanal (DOPA), que ofrece criterios para determinar cuándo una organización está lista para integrarse a cadenas de valor ([Apéndice E](#)).

Síntesis de análisis: niveles de escalabilidad y replicabilidad

La Tabla 10 muestra una aproximación del potencial de escalamiento y replicabilidad de las iniciativas analizadas. La columna final brinda un resumen integrado del análisis. Según el caso, esta columna identifica la entidad que lidera la buena práctica o la iniciativa cuando constituye el principal objeto de análisis.

Tabla 10
Potencial de escala y replicabilidad de las iniciativas analizadas

Entidad o iniciativa	Replicabilidad	Escalabilidad	Resumen integrado del análisis
Asociación Red de Frío Bahía Solano	Medio	Medio	Cuenta con centro de acopio, planta de procesamiento, cuarto frío y fábrica de hielo; mantiene alianzas comerciales y registros contables formales. Su modelo comunitario de cadena de frío y trazabilidad podría replicarse en otras zonas con inversión en infraestructura, pero depende de logística costosa y disponibilidad de pesca artesanal. Para crecer necesita ampliar la planta y la cadena de frío y fortalecer la comercialización.
Asociación Comunitaria de Mujeres Piangueras de Bahía Málaga	Medio	Bajo	Organización de mujeres dedicada al pianguero responsable; posee liderazgo y experiencia en conservación, sin embargo, su componente comercial es incipiente y depende de proyectos de cooperación. Replicar el modelo podría ser posible en otras comunidades con manglares, aunque requiere formación y acceso a recursos locales; la escala es limitada por la escasa infraestructura productiva y la necesidad actual de estrategias de mercado.
Grupo Ecoguías de Coquí	Medio	Medio	Grupo con casi 30 años de experiencia en turismo ecológico; dispone de senderos, cabañas, embarcaciones y guías capacitados. El modelo podría adaptarse a otros sitios con atractivos naturales, aunque requiere capacitación en gestión y mercadeo. Su crecimiento está condicionado por la estacionalidad del turismo y la necesidad de mejorar la contabilidad, promoción digital e infraestructura turística.
Asociación Ecológica de Operadores Turísticos Aguas Calientes los Anturios de Jurubirá	Medio	Bajo	Organización reconocida como negocio verde; ofrece guías y senderos, no obstante, carece de hospedaje y planta de procesamiento, y necesita fortalecer sus procedimientos contables y mercadeo. Su modelo de ecoturismo puede replicarse en otras comunidades, pero cada caso requiere inversiones significativas. La escalabilidad es baja, debido a la estacionalidad, la limitada infraestructura y la ausencia de alojamiento formal.
La Cumbancha S.A.S.	Medio	Medio	Turismo comunitario con base organizativa fuerte, escalabilidad condicionada por infraestructura y mercado; replicable en territorios similares con gobernanza comunitaria.
Coco's Tours (antes Cocos Island)	Medio	Alto	Pequeña empresa familiar consolidada que opera un restaurante y tours personalizados; dispone de embarcaciones, sistemas de reservas en línea y facturación electrónica. La idea de combinar gastronomía local con turismo puede adaptarse a otros destinos, pero se vincula a un atractivo natural específico; por eso la replicabilidad es media. Su escalabilidad es alta, ya que existe demanda turística y la empresa solo necesita capital para ampliar flota y mejorar marketing digital.

Entidad o iniciativa	Replicabilidad	Escalabilidad	Resumen integrado del análisis
Cama-Pez de la Costa	Medio	Medio	Funciona como centro de acopio y planta de procesamiento con cámaras de frío y sello de pesca responsable; posee registro contable y permiso sanitario. El modelo podría replicarse en otras regiones con inversión en planta y certificaciones, pero requiere capital y acompañamiento técnico. Su crecimiento está moderadamente limitado por la necesidad de modernizar la planta y potencialmente por las condiciones del stock pesquero.
Asociación de Pescadores Mixta de Montero (ASOMIXTA/ASOPECUPACHI)	Medio	Bajo	Agrupan a mujeres y productores de ostras y mejillones en manglar; operan a baja escala, sin sistemas contables y sin planta de empaque, aunque han recibido asistencia de varias instituciones. Replicar el cultivo de moluscos y el turismo rural es posible en otros manglares, pero depende de condiciones ambientales y requiere formalización y permisos sanitarios. Su escalabilidad es baja por la dependencia de un único producto y la carencia de infraestructura y mercado.
Asociación Raising Coral	Medio	Alto	Turismo regenerativo y restauración coralina; escalabilidad sujeta a requisitos técnicos y ambientales; modelo altamente replicable gracias a protocolos de ciencia ciudadana.
Otros tours comunitarios (Golfo de Nicoya: Isla Venado, Costa de Pájaros)	Medio	Bajo	Micro-organizaciones que ofrecen tours en bote y hospedajes rústicos de forma informal; carecen de registros contables y marketing y dependen de donaciones. Su modelo de turismo comunitario puede replicarse en otras comunidades costeras, pero requiere asistencia técnica integral (formalización, seguridad, mercadeo) y apoyo para generar demanda. La escalabilidad es baja por la ausencia de infraestructura y por la limitada base de clientes.
Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba (FEPACOIBA)	Medio	Medio	Federación de 13 asociaciones con centros de acopio, cadenas de frío, embarcaciones con monitoreo satelital y contabilidad digital; está desarrollando una planta logística y de procesamiento. Su modelo federativo puede adaptarse en otras regiones con asesoría técnica, pero requiere años de acompañamiento y desarrollo institucional. Pueden crecer si consolidan la planta de proceso y la cadena de frío, aunque siguen dependiendo de la pesca artesanal y de factores climáticos.
Eco Ruta Tortuga (Fundación Agua y Tierra)	Medio	Medio	Organización con 14 años de experiencia en conservación marina que opera la Eco Ruta Tortuga; cuenta con códigos de conducta y manual de procedimientos, pero necesita mejorar infraestructura turística y diversificar servicios. El modelo de turismo de conservación puede replicarse en otros contextos marinos, pero depende de recursos naturales específicos y de la temporada de anidación. Su escalabilidad es media porque requiere inversiones para profesionalizar la operación y atraer visitantes internacionales.
Pacto Azul (Alianza Panameña de Turismo Comunitario)	Alto	Medio	Es una iniciativa de certificación respaldada por la Fundación Panameña de Turismo Comunitario; opera como plataforma de acompañamiento, no como empresa productiva. Su modelo es altamente replicable porque proporciona estándares y herramientas que pueden aplicarse en otras comunidades costeras, mediante alianzas con gobiernos y empresas. La escalabilidad es media: necesita recursos para ampliar la plataforma de certificación, mejorar herramientas digitales y posicionar la marca.

Entidad o iniciativa	Replicabilidad	Escalabilidad	Resumen integrado del análisis
Hostal Iguana Verde (Malena)	Medio	Medio	Microempresa familiar con más de una década de experiencia en ecoturismo; ofrece alojamiento, conservación de tortugas y gastronomía local. Puede replicarse en otras playas con recursos naturales similares, aunque requiere inversión en infraestructura ecológica y sistemas de reserva en línea. Su crecimiento es moderado; necesita mejorar sus instalaciones, digitalizar reservas y reforzar el marketing para atraer más visitantes sin sobrecargar la capacidad local.
Asociación de Pescadores Artesanales de Salango (ASOSALAN)	Medio	Medio	El modelo depende de altos niveles de organización comunitaria, cumplimiento regulatorio y capacidades técnicas para el monitoreo pesquero, además de una estrecha articulación con autoridades ambientales. Estas condiciones requieren adaptación territorial y acompañamiento continuo para su implementación fuera del contexto original.
ECOFADTORY S.A.S.	Alto	Alto	La iniciativa se basa en un producto y procesos productivos estandarizables, cuya expansión depende principalmente de inversión, aceptación del mercado y estabilidad regulatoria. El reto central es sostener el desempeño ambiental y la gestión de riesgos durante el crecimiento operativo.
Asociación de Pescadores Artesanales Cangrejeros y Afines Sabana Grande Nueva Esperanza.	Bajo	Bajo	El modelo combina innovación tecnológica y custodia ambiental en un contexto institucional incipiente, con capacidades administrativas y financieras limitadas. Su implementación exige un proceso previo de fortalecimiento organizativo antes de cualquier ampliación.

4. Lecciones aprendidas y recomendaciones

A partir del análisis de las experiencias documentadas, las entrevistas realizadas y la revisión de literatura, este reporte identifica un conjunto de lecciones aprendidas y recomendaciones para fortalecer el desarrollo de iniciativas de economía azul en el PETC. Estas conclusiones son de utilidad para organizaciones comunitarias, emprendimientos, entidades públicas, inversionistas, organizaciones de cooperación y otros actores interesados en promover modelos de negocio que integren conservación, desarrollo local y sostenibilidad financiera. Asimismo, ofrecen insumos relevantes para el diseño de futuros mecanismos regionales de apoyo e inversión en economía azul.

Con base en la información expuesta en este documento se han formulado tres grupos de conclusiones:



Lecciones derivadas de las experiencias analizadas.



Factores que favorecen el fortalecimiento y escalamiento de iniciativas de economía azul en el PET.



Implicaciones para el desarrollo de instrumentos de apoyo e inversión.



I. Lecciones derivadas de las experiencias analizadas

- 1. Las experiencias más exitosas generan valor agregado más allá de la producción primaria:** La transformación de productos, la diversificación de servicios, el acceso a mercados diferenciados y la construcción de alianzas comerciales fortalecen la sostenibilidad económica de las iniciativas y reducen su vulnerabilidad frente a cambios del mercado.
- 2. La gobernanza local y las alianzas estratégicas son factores determinantes para la permanencia de las iniciativas:** Las experiencias analizadas muestran que la coordinación entre organizaciones comunitarias, instituciones públicas, academia, organizaciones de apoyo y sector privado fortalece la capacidad de adaptación, innovación y crecimiento de los emprendimientos.
- 3. La asistencia técnica es un componente central del impulso hacia una economía azul:** Su aporte no debe limitarse a la formulación de proyectos, sino mantenerse durante la ejecución y evaluación, acompañando el fortalecimiento organizativo, el desarrollo de competencias empresariales y el acceso a nuevos mercados.
- 4. El acceso a instrumentos financieros adecuados es una de las principales brechas para las iniciativas de economía azul en el PETC:** La escala y las condiciones de estos instrumentos deben estructurarse con base en un criterio de madurez empresarial específico y ofrecer instrumentos diferenciados que permitan

avanzar progresivamente desde el fortalecimiento inicial hasta la consolidación de modelos con capacidad de acceder a financiamiento comercial. De este modo, las organizaciones/empresas podrán avanzar gradualmente hacia la “bancabilidad”.

5. **La disponibilidad de información estandarizada y respaldada técnicamente representa una oportunidad para fortalecer la toma de decisiones:** Contar con indicadores ambientales, sociales y económicos comparables facilitaría el seguimiento de resultados, la evaluación de impactos y el intercambio de aprendizajes entre países del PETC. La necesidad de información estandarizada y con respaldo científico, que permita hablar de “líneas base” es una oportunidad. Un mecanismo regional podría impulsar la creación de una base de datos regional con indicadores económicos, sociales y ambientales que permita evaluar impactos, orientar inversiones y compartir aprendizajes entre países.
6. **El desarrollo de iniciativas de economía azul requiere procesos participativos y articulación entre múltiples actores:** La definición conjunta de criterios de elegibilidad y estándares mínimos fortalece la legitimidad de las intervenciones y favorece la sostenibilidad de proyectos viables en los países del PETC.
7. **La articulación con políticas públicas y agendas nacionales favorece el escalamiento de las iniciativas:** La participación de instituciones públicas desde las etapas iniciales contribuye a mejorar la coordinación, evitar duplicidades y garantizar un impacto a mayor escala.



II. Factores que favorecen el fortalecimiento y escalamiento de iniciativas de economía azul en el PETC

En relación con la madurez empresarial:

1. **La madurez empresarial determina la capacidad de una iniciativa para consolidarse y crecer:** La madurez refleja el nivel de organización de una unidad productiva, su capacidad para identificar oportunidades, gestionar recursos y acceder a financiamiento para fortalecer y expandir sus operaciones. Los casos analizados muestran que las necesidades de apoyo varían significativamente, según la etapa de desarrollo de cada organización.
2. **El fortalecimiento empresarial requiere respuestas diferenciadas:** Las iniciativas analizadas requieren, en primer lugar, acompañamiento en gestión administrativa, formalización, planificación estratégica y mercadeo. La combinación de asistencia técnica y financiamiento debe adaptarse a las necesidades específicas de cada organización.
3. **La infraestructura constituye un factor habilitante para el crecimiento:** Las iniciativas con mayor nivel de madurez suelen contar con infraestructura básica y procesos organizativos más consolidados, lo que les permite agregar valor a sus productos, fortalecer encadenamientos productivos y mejorar su competitividad. Reducir brechas de infraestructura puede acelerar el desarrollo de emprendimientos con potencial.

4. **La gobernanza fortalece la sostenibilidad del crecimiento:** El acceso a infraestructura, personal y oportunidades de mercado debe ir acompañado de mecanismos claros de gobernanza, participación y toma de decisiones. Las experiencias analizadas muestran que el crecimiento organizacional es más sostenible cuando existen reglas internas claras, liderazgo compartido y mecanismos para la resolución de conflictos.
5. **La gestión del riesgo debe evolucionar junto con la madurez empresarial:** Las iniciativas enfrentan riesgos diferentes, según su etapa de desarrollo, por lo que las estrategias de acompañamiento deben combinar asistencia técnica, fortalecimiento organizacional e instrumentos financieros acordes con su nivel de madurez. Este enfoque permite reducir riesgos, facilitar el seguimiento del progreso y aumentar las probabilidades de generar impactos sostenibles.

En relación con la escala:

1. **El perfil inicial de la organización condiciona su potencial de escalamiento:** La claridad sobre aspectos como infraestructura, situación legal, cumplimiento normativo y capacidad de gestión permite identificar el tipo de apoyo requerido y el alcance realista de su crecimiento. Herramientas como el DOPA facilitan esta evaluación¹⁷.
2. **La escalabilidad debe responder a una demanda de mercado comprobada:** El crecimiento de una iniciativa resulta sostenible únicamente cuando existe capacidad del mercado para absorber el incremento en la producción o los servicios. Factores como la estacionalidad (o la falta de claridad respecto a ella), la estabilidad de la demanda y los acuerdos comerciales son determinantes para reducir riesgos.
3. **La replicabilidad requiere adaptar las buenas prácticas al contexto local:** Más que reproducir un modelo de forma idéntica, es necesario transferir conocimientos, fortalecer capacidades e incorporar estándares que generen confianza en los mercados.
4. **El escalamiento exitoso combina financiamiento con asistencia técnica:** El acceso a capital debe complementarse con fortalecimiento en gestión administrativa, cumplimiento legal, comercialización y diversificación de ingresos para aumentar las probabilidades de éxito.
5. **Escalabilidad y replicabilidad representan estrategias complementarias, pero diferentes:** Mientras algunas iniciativas tienen potencial para crecer dentro de su territorio, otras generan mayor impacto mediante la adaptación y réplica de su modelo en nuevos contextos. Los mecanismos de apoyo deben reconocer estas diferencias (criterios diferenciados) al diseñar sus intervenciones (adaptar los apoyos en consecuencia).

¹⁷ Caldas, J. P., Jaramillo, L. y Navia, A. F. (2025). [Small-scale fisheries fisherfolk organizations: Do current conditions facilitate their effective contribution to the value chain?](#) Marine Policy, 171.



III. Implicaciones para el desarrollo de instrumentos de apoyo e inversión

1. **Los instrumentos de apoyo deben diferenciarse según la madurez de las iniciativas:** Las experiencias analizadas muestran que las necesidades de una organización en etapa temprana difieren de aquellas con operaciones más consolidadas. En consecuencia, los mecanismos de apoyo deberían ofrecer rutas diferenciadas que combinen asistencia técnica e instrumentos financieros acordes con cada nivel de desarrollo.
2. **La asistencia técnica debe concebirse como un componente permanente de la inversión:** Más allá del acceso al financiamiento, el fortalecimiento organizacional, la gestión empresarial, la comercialización y el monitoreo de resultados requieren acompañamiento continuo para aumentar las probabilidades de éxito y sostenibilidad de las iniciativas.
3. **La gestión del riesgo debe adaptarse al perfil de cada iniciativa:** La combinación de asistencia técnica, instrumentos financieros y mecanismos de seguimiento permite reducir riesgos operativos y financieros, al tiempo que facilita la medición del impacto generado por las inversiones.
4. **La generación de información estandarizada fortalece la toma de decisiones:** El desarrollo de indicadores comparables y líneas base regionales facilitaría la evaluación de resultados, la priorización de inversiones y el intercambio de aprendizajes entre iniciativas y países.
5. **La articulación entre actores amplía el impacto de los mecanismos de apoyo:** La coordinación entre organizaciones comunitarias, entidades públicas, fondos ambientales, cooperación internacional, academia y sector privado favorece la movilización de recursos, la complementariedad de instrumentos y el escalamiento de iniciativas con impacto.
6. **Los mecanismos regionales representan una oportunidad para fortalecer el ecosistema de economía azul:** La experiencia documentada en este reporte evidencia la necesidad de contar con instrumentos que articulen financiamiento, asistencia técnica, intercambio de conocimientos y seguimiento de impactos. Un mecanismo regional de economía azul podría contribuir a cerrar brechas de acceso a capital, fortalecer capacidades y acelerar el desarrollo de iniciativas con potencial de generar beneficios ambientales, sociales y económicos en el PETC.



Fuentes consultadas

- aDiarioCR.com. (1 de febrero de 2022). *Pescadores lanzan plataforma para venta de mariscos en línea*. aDiarioCR.com. <https://adiariocr.com/negocios/pescadores-lanzan-plataforma-para-venta-de-mariscos-en-linea/>
- Asociación Red de Frío Bahía Solano. (2026). *Fortaleciendo Comunidades de Pescadores Artesanales*. Redefrío Pesca artesanal responsable. <https://redefrio.org/>
- Pacto Azul (Alianza Panameña de Turismo Comunitario). (2019). *PACTO: Una estrategia nacional de turismo comunitario regenerativo para Panamá*. Fundación panameña turismo sostenible. <https://aptso.org/pacto/>
- Banco Mundial. (2024). *Financing healthy oceans Options for Sustaining the Eastern Tropical Pacific Marine Conservation Corridor*. Banco Mundial. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099051125185538967/pdf/PI79640-b0cb2009-9c9f-4401-8a59-480ae2447fa7.pdf>
- Caldas, J. P., Jaramillo, L. y Navia, A. F. (2025). *Small-scale fisherfolk organizations: Do current conditions facilitate their effective contribution to the value chain?* Marine Policy, 171. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2024.106423>
- Centro de Vigilancia Pesquera Satelital de FEPACOIBA. (2023). *¿Cómo funciona el Centro de Vigilancia Pesquera de la FEPACOIBA?* <https://marviva.net/wp-content/uploads/2023/06/Centro-de-Vigilancia-Pesquera-Satelital-de-FEPACOIBA-Funcionamiento.pdf>
- Coco's Tours. (2024). *¿Quiénes somos?* Coco's Tours. <https://cocostours.cr/quienes-somos/>
- Eco Ruta Tortuga Panamá. [Usuario]. (s. f.). *Eco Ruta Tortuga Panamá* [Perfil]. Instagram. <https://www.instagram.com/ecorutatortuga/>
- Federación de Pescadores Artesanales del Área de Influencia del Parque Nacional Coiba (FEPACOIBA). (2021). *Grupos asociados*. FEPACOIBA. <https://fepacoiba.com/la-federacion/grupos-asociados/>
- Fondo de Inversión Ambiental Sostenible (FIAS). (2026). *FIAS*. <https://fias.org.ec/>
- Fundación Agua y Tierra (FUNDAT). (2024). *FUNDAT*. <https://aguaytierra.wixsite.com/fundat>
- Fundación Krucial. (s. f.). *Fundación Krucial*. <https://fundacionkrucial.org/es/>
- Gente Malena. (2024). *Ecoturismo*. Gente Malena. <https://gentemalena.org/contact/>
- Gobierno de Colombia. (2024). *Asociación Ecológica de Operadores Turísticos Aguas Calientes los Anturios de Jurubirá*. <https://negociosverdes.codechoco.gov.co/producto/asociacion-ecologica-de-operadores-turisticos-aguas-calientes-los-anturios-de-jurubira/>
- González, E. y Del Cid, V. (2023). *Guía de bolsillo para la gestión de género en organizaciones de pesca artesanal*. MarViva. <https://marviva.net/wp-content/uploads/2023/07/Guia-de-bolsillo-para-la-gestion-de-genero-en-organizaciones-de-pesca-artesanal.pdf>
- La República. (26 de octubre de 2015). *Wok y su apuesta sobre la pesca responsable*. <https://www.larepublica.co/consumo/wok-y-su-apuesta-sobre-la-pesca-responsable-2315366>
- NAZCA Instituto de Investigaciones Marinas. (2004). *NAZCA Instituto de Investigaciones Marinas*. <https://institutonazca.org/es>
- Raíces Piangueras. (2019). *Mujeres que conservan el manglar y protegen la vida*. <https://pianguerasraices.com/#quienessomos>
- Tripadvisor. (2024). *Hostal Iguana Verde*. Tripadvisor. https://www.tripadvisor.es/Hotel_Review-g910753-d4829710-Reviews-Hostal_Iguana_Verde-Santiago_de_Veraguas_Veraguas_Province.html

Glosario

Capital semilla: Es el financiamiento inicial que recibe un emprendimiento o proyecto en sus etapas más tempranas para validar la idea, desarrollar un prototipo o iniciar operaciones básicas.

Economía azul: Enfoque para identificar y promover iniciativas económicas marino-costeras que integren objetivos de conservación ambiental, impacto social inclusivo, innovación, sostenibilidad financiera y coherencia con marcos de políticas públicas y metas globales.

Escalabilidad: La capacidad de una iniciativa para crecer en volumen o cobertura dentro del mismo contexto, manteniendo su desempeño y sostenibilidad.

Fondo patrimonial: Es un mecanismo financiero que administra un capital invertido de forma permanente, cuyo rendimiento se utiliza para financiar actividades, proyectos o instituciones de manera sostenible en el tiempo.

Gobernanza multinivel: Coordinación entre niveles institucionales (regional, nacional y local) para decisiones e implementación conjunta.

Línea base: Es el conjunto de datos iniciales que describe la situación actual antes de la implementación de un proyecto, programa o intervención, y sirve como punto de referencia para medir cambios, impactos y resultados a lo largo del tiempo.

Mecanismo o facility: Plataforma que integra asistencia técnica y financiamiento para impulsar iniciativas sostenibles marino-costeras.

Replicabilidad: La posibilidad de transferir un modelo exitoso a otros territorios o comunidades.

Subvenciones: Son recursos financieros no reembolsables otorgados por una entidad pública, privada o de cooperación para apoyar proyectos, programas o actividades específicas, sin obligación de devolver el dinero.

Unidad productiva: Empresa, cooperativa o grupo comunitario que desarrolla actividades económicas sostenibles ligadas al océano y la costa.

Apéndice

Apéndice A. Contribuyentes al proceso de sistematización de buenas prácticas en Economía Azul en el PETC

Tipo de actor	Institución/entidad	Participante
Colombia		
Autoridad nacional pesca	Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca	Raúl Pardo Boada
Fondo Ambiental Fundador de PACÍFICO	Fondo Acción	Andrés Cuellar, Juana Camacho
Fondo Ambiental Fundador de PACÍFICO	Patrimonio Natural	Inés Cavelier
Sector financiero	Asobancaria Colombia	José González
Organizaciones no gubernamentales	Fundación Squalus	Andrés Navia
Sector financiero	Bancóldex	María Mariquez, Claudia Marcela Gutiérrez Cárdenas
Organizaciones no gubernamentales	Conservación Internacional Colombia	Pilar Herrón
Costa Rica		
Autoridad nacional ambiental	Ministerio de Ambiente y Energía: Sistema Nacional de Áreas Protegidas – Programa Marino y Costero e Isla del Coco	Jenny Asch, Gina Cuza
Autoridad nacional pesca	Instituto Costarricense de Pesca y Acuicultura	Ginnete Valerin
Fondo Ambiental Fundador de PACÍFICO	Asociación Costa Rica por Siempre	Cristina Sánchez
Sector financiero	Banco Nacional de Costa Rica	Guillermo Rodríguez, Marcela Lizano
Sector financiero	Banco Popular y de Desarrollo Comunal	Gina Carvajal
Organizaciones no gubernamentales	Conservación Internacional Costa Rica	Ana Gloria Guzmán
Organizaciones no gubernamentales	MarViva Costa Rica	Katherine Arroyo

Ecuador		
Autoridad nacional ambiental	Director Parque Nacional Galápagos/ Comité técnico regional Corredor Marino del Pacífico Este Tropical	Carlos Ortega, Lorena Sánchez
Sector financiero	Galápagos Life Fund	Mónica Calvo Pina, Carolina Astudillo
Organizaciones no gubernamentales	Conservación Internacional Ecuador	Carolina Rosero
Panamá		
Autoridad nacional ambiental	Ministerio de Ambiente: Dirección Nacional de Costas y Mares/Comité técnico regional del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical	Digna Barsallo
Autoridad nacional pesca	Autoridad de los recursos acuáticos de Panamá	Karla Adames
Fondo Ambiental Fundador de PACÍFICO	Fundación Natura	Juan Mate
Organizaciones no gubernamentales	MarViva Panamá	Vicente del Cid
Enfoque regional		
Sector financiero	Fundación Pacífico	Natalia Arango, Andrea Montero
Plataforma regional	Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (secretaría en Panamá)	María Fernanda Cuartas
Organizaciones no gubernamentales	Conservación Internacional	Marco Quesada
Sector financiero	Banco Centroamericano de Integración Económica	Ángel Murillo
Sector financiero	Corporación Financiera Internacional	Mauricio Vélez
Sector financiero	Banco Mundial	Kanako Hasegawa, David Maleki
Otros mecanismos		
Sector financiero	Fondo Acción	Elizabeth Valenzuela, Paula Giraldo

Apéndice B.

Definición de Economía Azul por país y sus políticas



Colombia

Definición de economía azul a nivel país:

La Política Nacional del Océano y de los Espacios Costeros reconoce la economía azul, pero no brinda un concepto al respecto. La Política de Turismo Sostenible establece una definición de turismo azul, reconociendo el concepto como una tipología asociada al turismo de naturaleza, consistente en el desarrollo de actividades, servicios, productos y experiencias orientadas a disfrutar de espacios marinos con gran biodiversidad y lo considera parte fundamental de la economía azul.

Marco de economía azul:

- Política Nacional del Océano y de los Espacios Costeros.
- Política de Turismo Sostenible.
- Contribución Determinada a Nivel Nacional 2022.

Costa Rica

Definición de economía azul a nivel país:

Costa Rica no tiene una única definición oficial y vinculante de economía azul en un documento de política pública. Sin embargo, el concepto se ha ido consolidando y adoptando de manera implícita a través de documentos de planificación sectorial y del trabajo que realizan instituciones, ONG y entidades financieras.

Marco de economía azul.

- Política Nacional del Mar 2013-2028.
- Plan Nacional de Pesca y Acuicultura 2025-2030
- Plan Nacional de Turismo 2022-2027
- Contribución Determinada a Nivel Nacional 2020
- Estrategia Nacional de Carbono Azul



Ecuador

Definición de economía azul a nivel país:

A nivel país, Ecuador no tiene una definición oficial de economía azul, sin embargo en el Plan Estratégico de Economía Azul de Galápagos establecen que la economía azul ofrece un marco ideal para equilibrar el crecimiento económico de los sectores oceánicos con la conservación del capital natural que los sustenta.

Marco de economía azul.

- Plan Estratégico de Economía Azul de Galápagos 2025-2040.

Economía Azul por país y sus políticas



Panamá

Definición de economía azul a nivel país:

Panamá no tiene una definición oficial de economía azul, no obstante, la Política Nacional de Océanos establece que el concepto de economía azul en el marco de Economía de los Océanos se refiere al aprovechamiento sostenible de los recursos marino-costeros. En el marco del diagnóstico desarrollado, el ser sostenible implica aproximarnos a las actividades marino-costeras bajo el prisma de equilibrio entre las tres dimensiones social, económica y ambiental, lo cual sin duda se refiere a tener en cuenta un enfoque ecosistémico. La Política consolidó el tema a nivel país.

Marco de economía azul:

- Política Nacional de Océanos.

Apéndice C.

Criterios utilizados para caracterizar las experiencias identificadas

Parámetro	Descripción	Indicadores de valoración
i) Modelo de operación/negocio	Distingue entre empresa y organización. Una empresa puede ser micro (≤ 10 personas, sin estructura formal de gestión, ventas ≤ 50 mil USD/año) o pequeña (10–50 personas, ventas hasta ~300 mil USD/año) cuando cuenta con una estructura de gestión básica y clientes estables. Las organizaciones pueden ser asociaciones de productores/pescadores u organizaciones de la sociedad civil (OSC). Se describen sus fines (comercialización de pescado, alojamiento, tours, restaurante) y el grado de integración vertical.	Tipo de entidad (empresa u organización); tamaño (micro/pequeña); número de miembros; giro principal (recepción y procesamiento de pescado, tours culturales, restauración, alojamiento); grado de integración vertical.
ii) Perfil empresarial y madurez	Evalúa la experiencia operativa y comercial: antigüedad, control de producción, segmentación de clientes, formalización, acceso a mercados, capacidad de escalar y de negociar precios.	Antigüedad de la operación; diversificación de productos/servicios; formalidad legal (permiso sanitario, Registros de actividad comercial, certificación); canales de comercialización; reputación (por ejemplo, reseñas en TripAdvisor); alianzas con organizaciones.
iii) Condiciones administrativas e infraestructura	Mide la existencia de instalaciones (planta de proceso, bodega, hospedaje), equipos (embarcaciones, motores, cámaras de frío), personal capacitado, registros contables y sistemas de trazabilidad.	Presencia de instalaciones (planta, restaurante, posada); equipamiento básico (sistemas de frío, embarcaciones); personal remunerado; registros de compras/ventas; sistemas contables o facturación electrónica.

Parámetro	Descripción	Indicadores de valoración
iv) Categorías de requerimiento de acompañamiento	Determina el nivel de esfuerzo que el mecanismo debe invertir para fortalecer a la organización: alto (idea en etapa temprana, informalidad, sin registro legal), medio (opera, pero carece de procedimientos contables o de mercadeo), bajo (empresa con experiencia consolidada, requiere capital para escalar).	Grado de informalidad; necesidades de fortalecimiento (administración, mercadeo, calidad, infraestructura); potencial de escalamiento.
v) Rangos de financiamiento	Estima la inversión necesaria para que la organización alcance la "bancabilidad". Para micro empresas tempranas los montos de 5 000 – 50 000 USD permiten formalizar y adquirir equipos. Pequeñas empresas con trayectoria requieren 50 000 – 200 000 USD para optimizar procesos y escalar ventas.	Clasificación del monto según madurez: micro-emprendimientos tempranos (<10 000 USD); micro consolidados (10 000 – 50 000 USD); pequeñas empresas (50 000 – 200 000 USD).
vi) Gestión de riesgo	Evalúa los riesgos inherentes al negocio (dependencia de la captura, estacionalidad del turismo, infraestructura débil) y de la inversión (falta de formalización, inseguridad jurídica, clima). Se consideran los cinco indicadores "no negociables" utilizados por CI en Colombia ¹⁸ : infraestructura mínima, embarcaciones de pesca artesanales, personería jurídica, cumplimiento normativo e independencia de intermediarios.	Nivel de riesgo: alto (falta de permisos, infraestructura deficiente, dependencia de intermediarios); medio (cumple requisitos básicos, pero no tiene historial de crédito); bajo (empresa formal, con contabilidad y aliados de mercado).
vii) Enfoque de género	Analiza la participación de mujeres y la existencia de políticas internas para promover su liderazgo.	Porcentaje de mujeres participantes; roles de liderazgo; planes de capacitación y empleo para mujeres; equidad salarial.
viii) Buenas prácticas e innovaciones	Identifica prácticas de sostenibilidad ambiental (arte selectiva, trazabilidad, certificaciones), innovación empresarial (tours educativos, gastronomía de productos del manglar, festivales gastronómicos) y responsabilidad comunitaria.	Adopción de artes de pesca selectivas o sostenibles; certificaciones voluntarias; incorporación de experiencias culturales en el turismo; uso de tecnología para ventas y marketing; compromisos con la comunidad y el ambiente.

¹⁸ Caldas, J. P., Jaramillo, L. y Navia, A. F. (2025). *Small-scale fisheries fisherfolk organizations: Do current conditions facilitate their effective contribution to the value chain?* Marine Policy, 171.

Apéndice D. Parámetros utilizados para evaluar la escalabilidad y replicabilidad de las iniciativas sistematizadas

TablaD1
Indicadores de escalabilidad

Nivel de escalabilidad	Indicadores propuestos	Descripción
Alto	• Demanda de mercado robusta y en crecimiento. • Infraestructura y logística adecuadas (energía, cadena de frío, transporte). • Capacidad organizativa consolidada (contabilidad, cumplimiento legal). • Acceso a financiamiento y capital de trabajo.	Las organizaciones pueden aumentar su volumen o número de beneficiarios sin enfrentar cuellos de botella. El modelo puede crecer dentro del mismo territorio porque existen mercados que absorben la producción y hay recursos técnicos y financieros para sostener la expansión.
Medio	• Demanda local moderada o estacional. • Infraestructura parcial; existen centros de acopio básicos, pero limitados. • Capacidad organizativa en desarrollo (contabilidad básica, alguna formalidad). • Financiamiento limitado a donaciones o pequeños préstamos.	El crecimiento es posible, sin embargo, debe ir acompañado de inversiones en infraestructura, profesionalización y estrategias de mercado. La expansión puede encontrarse con limitaciones logísticas y requiere apoyo del facility para consolidarse.
Bajo	• Demanda de mercado reducida o incierta. • Ausencia de infraestructura básica (sin energía o cadena de frío). • Organización sin contabilidad ni estatus legal al día. • Alta dependencia de intermediarios y ausencia de financiamiento formal.	La expansión en el mismo territorio es difícil. Sin cumplir una serie de condiciones habilitantes —legalidad, infraestructura, trazabilidad—, cualquier incremento de producción o número de beneficiarios pondría en riesgo la sostenibilidad del proyecto. El caso de la mayoría de organizaciones pesqueras del Pacífico colombiano, que carecen de centros de acopio y sistemas contables, ilustra esta situación.

Tabla D2
Indicadores de replicabilidad

Nivel de replicabilidad	Indicadores propuestos	Descripción
Alto	- Modelo basado en buenas prácticas estandarizadas y fácilmente transferibles (por ejemplo, guías de pesca responsable, procedimientos de trazabilidad). - Requisitos de infraestructura y logística comunes que pueden conseguirse en varios lugares. - Demanda de mercado amplia (restaurantes, exportadores o compras públicas) que permita absorber la producción. - Existencia de metodologías de diagnóstico y selección de organizaciones (como el DOPA) que orienten la adopción.	El modelo puede ser replicado en otras comunidades con ajustes menores. Requiere acompañamiento para garantizar los “no negociables” (infraestructura, estatus legal, cumplimiento normativo), pero no depende de factores únicos.
Medio	- Modelo adaptable, aunque requiere inversiones significativas en infraestructura o formación. - Condicionantes logísticos o de mercado que limitan la replicación inmediata (por ejemplo, distancia a mercados, necesidad de transporte aéreo). - Demanda local o regional moderada, con posibilidad de crecer en alianzas específicas.	Puede replicarse, pero cada nuevo territorio necesitará un análisis de viabilidad y la provisión de infraestructura básica. La experiencia de Red de Frío de Bahía Solano muestra que, aun con un modelo exitoso, replicar exige resolver cuellos de logística aérea y demanda de mercado.
Bajo	- Modelo fuertemente dependiente de condiciones únicas (ubicación privilegiada, relaciones comerciales exclusivas). - Alta complejidad logística o costes de implementación elevados. - Demanda de mercado muy limitada o saturada.	Difícil de replicar en otros contextos. Incluso si se superan las barreras técnicas, la falta de demanda o la exclusividad de los clientes restringe la adopción.

Apéndice E.

El caso Wok–Bahía Solano: condiciones habilitantes para encadenamientos pesqueros responsables

El caso Wok–Bahía Solano se presenta como una experiencia relevante para comprender las condiciones que permiten conectar la pesca artesanal responsable con mercados diferenciados. La experiencia, mencionada por varios actores entrevistados en Colombia, se basa en la compra directa de pescado por parte de la cadena de restaurantes Wok a una organización local del Pacífico colombiano. Su valor no radica únicamente en haber abierto un canal comercial, sino en mostrar que los encadenamientos responsables requieren algo más que voluntad de compra o buenas prácticas pesqueras: necesitan una base mínima de organización, infraestructura, reglas claras y confianza entre los actores de la cadena.

La experiencia combinó tres elementos clave:



La adopción de prácticas de pesca responsable, incluyendo artes selectivas y control de tallas y vedas.



La desintermediación mediante reglas de compra más claras, lo que permitió estabilizar ingresos y mejorar la relación entre pescadores y compradores.



La trazabilidad del producto, la verificación externa, la formación del personal del restaurante y la sensibilización del consumidor final.

En conjunto, estos elementos permitieron transformar buenas prácticas locales en confianza comercial.

Sin embargo, el caso también muestra que una experiencia exitosa no puede asumirse como fácilmente replicable si no existen condiciones habilitantes.

En muchos territorios pesqueros persisten barreras estructurales: limitada información sobre capturas y mercados, dificultades para llevar registros contables, baja capacidad de facturación, debilidades organizativas, infraestructura insuficiente, falta de cadena de frío, dependencia de intermediarios y obstáculos logísticos para llegar a mercados urbanos. En contextos remotos, entregar equipos o financiar inversiones aisladas no suele ser suficiente si no existen energía, seguridad, mantenimiento, capacidades de gestión y una estrategia comercial que cierre el ciclo de la cadena.

Desde esta perspectiva, el principal aprendizaje del caso es que cualquier iniciativa de fortalecimiento debe partir de una lectura realista de su punto de partida. Herramientas como el DOPA ayudan a ordenar esa lectura al identificar condiciones mínimas o “no negociables”: infraestructura básica, unidades de pesca, estatus legal, cumplimiento normativo y menor dependencia de intermediarios. Estos elementos son críticos porque

sin ellos resulta difícil garantizar calidad, legalidad, regularidad de abastecimiento y capacidad real para cumplir acuerdos comerciales¹⁹.

El valor del DOPA, por tanto, no está en la metodología como fin en sí mismo, sino en su capacidad para evitar expectativas poco realistas. Permite distinguir entre organizaciones listas para integrarse a cadenas de valor, organizaciones que podrían hacerlo con acompañamiento y organizaciones que requieren primero resolver brechas básicas. Esta lectura es especialmente importante para inversionistas, cooperantes y programas de apoyo, porque ayuda a definir qué tipo de intervención corresponde en cada caso: fortalecer capacidades, mejorar infraestructura, reducir la dependencia de intermediarios, ordenar la gestión interna, mejorar trazabilidad o avanzar hacia acuerdos comerciales más exigentes.

El caso Wok-Bahía Solano confirma que los encadenamientos responsables pueden mejorar ingresos, fortalecer prácticas sostenibles y crear relaciones comerciales más justas. Al mismo tiempo, recuerda que escalar este tipo de experiencias exige acompañamiento técnico, verificación independiente, infraestructura habilitante, reglas internas claras y diversificación de mercados.

Para nuevos emprendimientos de pesca artesanal y economía azul, la principal lección es que la sostenibilidad comercial no se construye solamente desde el producto final, sino desde las condiciones que permiten producir, conservar, registrar, transportar, vender y sostener relaciones de confianza en el tiempo.

¹⁹ Caldas, J. P., Jaramillo, L. y Navia, A. F. (2025). [Small-scale fisheries fisherfolk organizations: Do current conditions facilitate their effective contribution to the value chain?](#) Marine Policy, 171.

Proyecto:
PACÍFICO-Conservación Regional Marina en
el Pacífico Este Tropical Central



France 



FONDS
FRANÇAIS POUR
L'ENVIRONNEMENT
MONDIAL

