

# Estrategia Regional de Desarrollo

Región de Los Ríos



2009-2019





## **DERECHOS RESERVADOS**

### **Comité Editorial**

Equipo Técnico del Gobierno Regional  
de Los Ríos

### **Fotografía**

Unidad de Comunicaciones del Gobierno  
Regional de Los Ríos y colaboradores

### **Diseño**

Punto Creativo  
Diagramación  
Jaime Conejeros  
[www.creativo.cl](http://www.creativo.cl)

### **Impresión**

Trama Impresores S.A.

Impreso en Chile  
Edición Octubre 2009

# Estrategia Regional de Desarrollo

## Región de Los Ríos



### PRESENTACIÓN

En mi calidad de Intendente Regional, Presidente del Consejo Regional y como representante de la Presidenta Michelle Bachelet Jeria en la Región de Los Ríos, me ha correspondido el honor y el privilegio de implementar, organizar y conducir la apasionante tarea de hacer realidad el “Sueño de Ser Región”. En el marco de este proceso, tengo el agrado de poner en las manos de la comunidad regional nuestro principal instrumento de planificación, la “Estrategia Regional de Desarrollo”.

En la elaboración de este documento destaca el papel asumido por los miles de dirigentes y ciudadanos de las nuevas provincias de Valdivia y del Ranco, quienes con determinación, confianza y optimismo, trabajaron mano a mano con los expertos, demostrando cohesión y compromiso en la construcción de sus sueños colectivos.

Lo que somos hoy, no sería posible, ni siquiera imaginable, sin el encomiable trabajo realizado por los Comités Ciudadanos para la Nueva Región y por tantas otras personas anónimas que acometieron tan memorable cruzada. Parece justo, entonces, que las nuevas generaciones sepan que a veces con sólo dar un paso, se puede entrar en la historia. Sea éste un ejemplo para todos nosotros, en la irrenunciable tarea de transformar la Región, modernizar sus instituciones, mejorar la convivencia, conquistar nuevos derechos y proveernos de un camino seguro para alcanzar el bienestar y la felicidad colectiva... inclusiva... para todas y para todos...

Estas son tareas que sólo abordan quienes creen en el futuro, quienes confían en las capacidades de nuestra Región y en la voluntad de triunfo de sus habitantes.

Así nació esta espléndida Región, con tesón, sacrificio y con el amor de la gente originaria de esta tierra y del extranjero agradecido. Hoy, abierta la recuperación de nuestra autonomía, estamos convencidos que la Región de Los Ríos podrá tener nuevas edades de oro, donde otros escribirán mañana las páginas de mejores éxitos. Por lo pronto, durante este



período, hemos estado abocados al desarrollo de una gestión que combine la respuesta oportuna y eficiente a los grandes problemas y necesidades que nos afectan, al tiempo que se construye el escenario futuro al que todos aspiramos.

El desafío de hacer Región, se inscribe en la exigencia de encarnar a través de un proyecto de desarrollo común, un conjunto de valores, principios y conocimientos de lo que nuestra sociedad deberá heredarle a las próximas generaciones, ello obliga a ser asertivos en crear la imagen objetivo que todos deseamos. Para eso, nos hemos propuesto construir una Región que sea reconocida por su capacidad de incluir y crear, donde cada uno de sus hijos aporte sus propios talentos e inteligencia para desarrollar nuestra cultura, ciencia y tecnología, en conformidad a las exigencias y sueños que tenemos para este nuevo siglo que recién se inicia.

Estoy cierto, que debemos ser capaces de mirar a Chile desde la óptica de nuestra Región, en la cual esté presente, el querer de todos, el sueño de ser Región, para cumplir así con la tarea y la misión de convertir a cada uno de los habitantes de este territorio en el alma de su desarrollo.

La Estrategia Regional de Desarrollo, que se presenta a continuación, es el instrumento de planificación que dotará a la nueva institucionalidad regional de un *proyecto de desarrollo integral e integrado* hasta el año 2019. Es difícil encontrar en nuestra historia regional un proceso tan amplio de reflexión sobre nuestro futuro, en el que se recoja una participación ciudadana e institucional tan variada.

Porque si bien es significativa la experticia del abanico de colaboradores y profesionales que han trabajado en su consecución, así como el apoyo y la colaboración invaluable de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), es importante valorar y reconocer el aporte de las más de 5.000 personas que se dieron cita en los 13 Diálogos Ciudadanos, en los 18 talleres de la Línea Base Regional y en los 35 talleres para la construcción de este instrumento de planificación, así como también en la constitución del “Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo”, que reunió prácticamente a todos los agentes sociales más representativos de la Región, conformando una instancia sin precedentes y sumamente importante destinada a fortalecer y acompañar todo el proceso de elaboración de la Estrategia Regional.

El resultado de todo este trabajo, nos ofrecerá una nueva perspectiva de lo que buscamos como Región. En primer lugar, por el alto grado de debate e implicancia social, y luego, por los nuevos ojos con los que analizamos nuestra realidad.

El principal factor de desarrollo de nuestra Región, debe partir de la confianza, compromiso y participación de todos nosotros en los acuerdos que habremos de suscribir y cumplir para la construcción de la nueva realidad regional. En ese marco, la Región de Los Ríos avanza y progresa y hemos decidido conquistar nuevos horizontes. El reto es ser certeros y oportunos en nuestras decisiones.

Hemos dado el paso más complejo y difícil, que era romper con la inercia de una Región que recién partía, además de implementar toda la estructura de la institucionalidad regional. El doblar la página del período de instalación y abrir una nueva, la de la madurez institucional, es la que nos debe llenar de justo orgullo y satisfacción.

En este tiempo, hemos sido capaces de pensar, más que en los complejos procedimientos, en los ciudadanos. Más que en los recursos, en la Región. Más que en lo que hemos hecho hasta ahora, en lo que tenemos que hacer en el futuro. Nuestra preocupación se ha centrado en los habitantes de la Región de Los Ríos, en sus vidas, inquietudes y preocupaciones, en sus esperanzas y aspiraciones, en sus retos y oportunidades, en la Región que vivimos hoy y en la que queremos vivir mañana.

Esto significa confianza, pasión y futuro, y sobre todo, compromiso con nuestro territorio. Compromiso con una Región que lo ambiciona todo y que se sabe con fuerza, con capacidad y con medios para triunfar ante cualquier

dificultad que se encuentre y ante cualquier meta que se proponga... sino revisemos la historia, que así lo ha demostrado y nuestros antepasados dan cuenta de ello. Espero que nuestros hijos y nietos puedan decir lo mismo de nosotros mañana...

Nuestro proyecto, es un proyecto de consenso y convivencia, un proyecto para vivir juntos, con vocación de incluir y con voluntad de integrar, pero especialmente... de avanzar a paso firme y sostenido.

En estos principios se basa nuestra Estrategia Regional de Desarrollo, que nos aportará, en primer lugar, una propuesta acertada para cambiar la percepción que tenemos de nuestra realidad, mediante fórmulas que aprovechen adecuada y sustentablemente los recursos que disponemos como derrotero del desarrollo. En segundo término, aunque con la misma trascendencia, se propone hacer de la “**diferencia**”, nuestra principal potencialidad y ventaja, realizando ofertas, que nadie más puede hacer con la misma calidad, oportunidad o viabilidad.

Hay proyectos que sólo pueden emprenderse y concretarse mancomunadamente. Es por ello que debemos comprometernos todos, tanto actores públicos y privados como agentes sociales y ciudadanos en general, a mantener el esfuerzo y el consenso que nos ha permitido llegar hasta este punto donde ahora nos encontramos.

Estamos trabajando en forma responsable e intensa. Los habitantes de nuestra Región pueden estar confiados, porque hoy tenemos una Estrategia Regional de Desarrollo, un proyecto de Región, un proyecto de presente y futuro, una ambición colectiva que impulsar. Hoy somos un sueño hecho realidad y una apuesta de futuro. Cuidar nuestra Región y nuestra convivencia, es tarea de todas y todos. La Región de Los Ríos... es la Región de lo posible...



IVÁN FLORES GARCÍA  
INTENDENTE REGIONAL DE LOS RÍOS  
PRESIDENTE DEL CONSEJO REGIONAL DE LOS RÍOS

<b>Introducción</b>	11
<b>1 Conceptos Orientadores</b>	17
Un modelo conceptual para el análisis de estrategias territoriales	24
¿Cómo construir una apuesta al futuro en la Región de Los Ríos?	26
<b>2 Sueños de un Territorio: Procesos de Participación Ciudadana</b>	29
Origen Ciudadano, una Sociedad Civil Organizada	30
Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo	31
Consejo Regional de Los Ríos (CORE)	32
Estudios e Instrumentos de Planificación Participativa	33
Diálogos Ciudadanos	33
Planes de Desarrollo Comunal (PLADECOS)	34
Planes de Desarrollo Territorial (PDT)	34
Planes de Ordenamiento Territorial (POT)	34
Planificación Territorial Participativa para la Nueva Región de Los Ríos	35
<b>3 Escenarios Exploratorios</b>	37
Utilidad de los escenarios para la construcción de una estrategia	38
Región de Los Ríos: siete posibles escenarios futuros	40
Escenario 1: Escalera real	41
Escenario 2: El regreso de los cisnes	42
Escenario 3: Ciencia a la carta	43
Escenario 4: Territorios emergiendo	44
Escenario 5: El bosque nos rodea	45
Escenario 6: Todos los ríos llegan a Valdivia	46
Escenario 7: Perdidos en la niebla	47
Conclusiones y consideraciones generales del estudio de prospectiva regional	48
<b>4 Propuesta Estratégica: Construcción del Escenario Deseado</b>	51
Escenario Deseado al 2019	53
Lineamientos Estratégicos	54
Administración Pública Regional Moderna	54
Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social	56
Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable	58
Protección y Promoción de Identidad Patrimonial	60
Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación	62
Gestión y Cooperación Internacional	64

<b>5</b>	<b>Líneas de Acción y Proyectos Estratégicos</b>	67
	Proyectos Estratégicos Regionales	69
	Proyectos Estratégicos Comunales	97
<b>6</b>	<b>Política Pública - Regional</b>	111
	Diseño de la Política Pública Regional	112
	Estrategia Regional de Desarrollo y Plan Regional de Ordenamiento Territorial	114
	El ciclo de la política pública regional	115
	Contexto nacional y legal para la formulación de políticas públicas regionales	117
	Políticas Regionales	117
	Políticas Sociales	118
	Política Regional de Salud	118
	Política Regional de Educación y Fortalecimiento del Capital Humano	120
	Política Regional de Desarrollo Cultural e Identidad Regional	121
	Política Regional para el Mundo Indígena	122
	Política Regional de Igualdad de Oportunidades	124
	Política Regional de Deporte	126
	Política Regional de Participación Ciudadana	127
	Políticas Territoriales	128
	Política Regional de Desarrollo Portuario, Infraestructura y Transporte	128
	Política Regional Energética	129
	Política Regional del Agua	130
	Política Regional del Medio Ambiente	131
	Políticas Económicas	132
	Política Regional de Desarrollo de las Empresas de Menor Tamaño	132
	Política Regional de Turismo	133
	Política Regional de Desarrollo del Sector Silvoagropecuario	134
	Política Regional de Desarrollo Rural	136
	Política Regional de Desarrollo Pesquero	137
	Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación	138
	Política Regional de Desarrollo Industrial	139
	Política Regional de Gestión y Cooperación Internacional	140
	<b>Símbolos de la Región de Los Ríos</b>	143
	<b>Agradecimientos</b>	144





Región de Los Ríos

## LOS RÍOS, EL SUEÑO DE SER REGIÓN: UN LOGRO, UN TERRITORIO, UNA APUESTA

La constitución de la Región de Los Ríos es el resultado de un largo proceso ciudadano por recuperar el estatus político-administrativo que tenía la ex Provincia de Valdivia hasta 1974. Este hecho, además, se ha transformado en uno de los hitos más relevantes en materia de descentralización intrarregional, desconcentración de los servicios públicos y gestión administrativa, desde la instalación de los Gobiernos Regionales, a inicios de la década de los 90`.

La nueva configuración administrativa regional tiene sus orígenes en la división territorial establecida en la Constitución Política de 1925, que estructuraba al país en provincias, departamentos, subdelegaciones, comunas y distritos. Hasta 1973 existían 25 provincias, entre ellas Valdivia, conformada por tres departamentos, Valdivia, La Unión y Río Bueno, cuya capital era la actual ciudad de Valdivia.

Esta condición provincial se modificó parcialmente cuando, en 1965, la recientemente creada Oficina Nacional de Planificación (ODEPLAN) realizó la primera propuesta de regionalización en el país. En dicha ocasión, las provincias de Cautín, Valdivia y Osorno conformaron la VIII Región. Sin embargo, un fuerte movimiento de descontento en Temuco hizo cambiar este proyecto, que derivó finalmente, en que se constituyera la IX Región, en 1968, integrada sólo por las provincias de Valdivia y Osorno y estableciendo como capital regional al departamento de Valdivia. Asimismo, en el país se desarrollaron una serie de iniciativas orientadas a la desconcentración a través de la creación de Oficinas Regionales, Corporaciones de Desarrollo Regional, entre otras, donde la ciudad de Valdivia se vio favorecida por su condición de cabecera regional.

No obstante, la instauración del gobierno militar, bajo el mando del General Augusto Pinochet Ugarte, trajo consigo un cambio radical en la concepción de regionalización. De una mirada integradora de desarrollo regional se pasó a una estrategia que privilegió la geopolítica y la defensa nacional, que se materializó a través de

una regionalización que desconoció las características históricas, políticas, geográficas y económicas de esta Región.

En este sentido, la configuración de la X Región de Los Lagos y el establecimiento de la capital regional en Puerto Montt, tuvo importantes repercusiones en la entonces Provincia de Valdivia. Esto llevó a diversas organizaciones empresariales, gremiales y sociales a ir gestando un movimiento ciudadano que demandó el antiguo estatus y que se fue fortaleciendo en la medida que disminuía la inversión pública, la tasa de crecimiento poblacional y la actividad económica.

Durante el gobierno del Presidente Patricio Aylwin Azócar se realizaron un conjunto de reformas que establecieron instancias de participación ciudadana y avanzaron en el proceso de descentralización, entregando mayores atribuciones de autonomía a los gobiernos regionales, específicamente, con la publicación de la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional. Este nuevo marco jurídico, no sólo permitió la primera elección de consejeros regionales en la ex Provincia de Valdivia, obteniendo la mayor presencia numérica dentro del Consejo Regional de Los Lagos, sino también poder decidir por las iniciativas de inversión para el desarrollo regional.

Posteriormente, en el gobierno del Presidente Eduardo Frei Ruiz-Tagle, se iniciaron importantes avances mediante la elaboración de diversos estudios que evaluaron la factibilidad de que la Provincia de Valdivia se pudiera transformar en Región. En este contexto, uno de los hitos más relevantes fue el Instructivo Presidencial al Gobernador de la Provincia de Valdivia, con fecha del

4 de agosto de 1997, en la que se estableció que era preciso ampliar y perfeccionar las transferencias, las competencias y los recursos a la Provincia de Valdivia.

Junto a este proceso se desarrollaron otras acciones que fueron fortaleciendo un movimiento en pro de una nueva regionalización: la creación del Comité Femenino Nueva Región (1995), la Agenda Pactada de Desarrollo Provincial (1997) y la Asociación de Municipalidades de la Provincia de Valdivia (2003), las que sumadas al trabajo de más de una década por parte del Comité Nueva Región (1983), sentaron las bases para lo que sería la nueva conformación territorial.

La creación de la Región de Los Ríos implicó una extensa tarea colectiva que tuvo que sortear las más diversas dificultades, entre ellas, una reforma a la Constitución Política de la República de Chile, debido a la existencia del numeral "13" en el Artículo N° 45, que hacía referencia a la cantidad de regiones en el país, y a la ausencia de la palabra "regiones" en el Artículo N° 99, que permitía sólo la creación de nuevas comunas y provincias en el territorio nacional. Estos antecedentes jurídicos hacían inviable la demanda valdiviana para crear una nueva Región.

Tras un largo debate parlamentario, el 26 de agosto de 2005, se promulgó la reforma constitucional contenida en la Ley N° 20.050, que introdujo modificaciones a la Constitución Política de la República, entre otros, el actual artículo 49, a través del cual se eliminó el numeral referido a la cantidad de regiones y se uniformó el procedimiento para crearlas y suprimirlas, dejando entregado a una ley, de rango orgánico constitucional, lo relativo a la división político-administrativa del país.

Esta importante modificación permitió que en octubre de 2005, en la ciudad de Valdivia, el Presidente Ricardo Lagos Escobar firmara el proyecto que creaba la nueva Región de Los Ríos.



Este proceso culminó el 16 de marzo de 2007 cuando la Presidenta de la República, Michelle Bachelet Jeria, firmó la Ley N° 20.174 que creaba la Región de Los Ríos, la que estableció un plazo de 180 días para su instalación. Finalmente, y tras este largo proceso, el día 2 de octubre de 2007 se cumplió la histórica demanda de ser Región y se dio inicio a la construcción de un nuevo destino para la ex Provincia de Valdivia, mediante la conformación de su nueva institucionalidad pública.

Sin lugar a dudas, que la ley que creó la Región de Los Ríos tuvo un fuerte correlato social, pues durante tres décadas fue la voz ciudadana la que mantuvo viva la demanda por la división regional. Es por esto que ha sido de toda justicia y realismo político plantear la construcción de una Estrategia Regional de Desarrollo, principal instrumento de planificación de los gobiernos regionales, mediante un proceso técnicamente fundado y socialmente validado.

En este contexto, durante el período de la Delegación Presidencial y en el primer año de funcionamiento del Gobierno Regional de Los Ríos, se realizaron diversas actividades que permitieron recoger los anhelos y esperanzas de la comunidad respecto al futuro de su nuevo territorio, los que fueron sistematizados para fundamentar esta Estrategia que nos regirá en los próximos diez años.

Este documento constituye la Estrategia Regional de Desarrollo de la Región de Los Ríos, realizada por la División de Planificación y Desarrollo Regional del Gobierno Regional, que ha tenido entre sus principales insumos: los resultados obtenidos de los Diálogos Ciudadanos, que se efectuaron durante el período de la Delegación Presidencial (2007); la consultoría “Implementación de Procesos de Planificación Territorial Participativa para la Nueva Región de Los Ríos”, ejecutada por el Programa Eco-Región Agenda Local 21 (2008); y los Planes de Desarrollo Comunal (2007-2009), entre otros, lo que permitió acceder a una actualizada y amplia información respecto a la realidad del nuevo territorio.

A lo anterior, se agrega la información obtenida en los seis Talleres de Expertos y en los seis Talleres Técnicos efectuados durante el desarrollo del “Estudio de Prospectiva Regional” (2008-2009), a cargo de la Universidad Austral de Chile, los que permitieron configurar siete escenarios exploratorios posibles para la Región.

De acuerdo con el diagrama de actividades, establecido para este proceso, se dio a conocer la Propuesta Estratégica Preliminar a los principales actores de la comunidad regional, a través de la realización de 23 Talleres de Validación Ciudadana durante el periodo comprendido entre los años 2008 y 2009, donde se analizaron sus contenidos, proceso en el que participaron alrededor de unas mil seiscientas personas.

En forma paralela, se implementó una estrategia comunicacional con la finalidad de difundir e informar sobre la relevancia de este instrumento. A la vez se diseñó una imagen corporativa, cuyo concepto gráfico fue un rompecabezas, destinado a motivar a la comunidad a armar, entre todos, el puzzle del desarrollo regional.

Con posterioridad, se presentó el Documento Borrador Final ante el Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo, recepcionándose observaciones de forma y contenido por parte de sus integrantes.

Entre los meses de abril y agosto (2009), el Consejo Regional de Los Ríos procedió a la revisión y análisis del documento realizando diversos aportes en los temas de salud, educación, desarrollo rural, seguridad pública, deportes, infraestructura, entre otros, aprobando por unanimidad el día 9 de septiembre de 2009.



El primer capítulo del presente documento “Conceptos Orientadores” fue formulado por el asesor metodológico para la Estrategia Regional de Desarrollo, Dr. Sergio Boisier, quien entrega un conjunto de conceptos referidos a la planificación y el desarrollo regional que sirven como marco teórico para la elaboración de este instrumento de planificación.

El segundo capítulo “Sueños de un Territorio: Procesos de Participación Ciudadana” da cuenta de las diversas acciones participativas que se realizaron durante todo el proceso de construcción de la Estrategia Regional de Desarrollo y que honran el espíritu ciudadano que dio vida a la Región de Los Ríos.

El tercer capítulo “Escenarios Exploratorios” corresponde a una síntesis del trabajo realizado por la Universidad Austral de Chile en el marco del “Estudio de Prospectiva Regional”.

El cuarto capítulo “Propuesta Estratégica” contiene el “Escenario Deseado al año 2019”, junto con los Lineamientos y Objetivos Estratégicos identificados como el camino por el que se debe avanzar para alcanzar dicho estado en diez años más.

El quinto capítulo “Proyectos Estratégicos” identifica una serie de proyectos emblemáticos, tanto a nivel regional como comunal, y desagregados por los respectivos lineamientos estratégicos, los que fueron visualizados a través de los diversos talleres participativos realizados durante el proceso de construcción de la Estrategia Regional de Desarrollo.

Este capítulo, sin lugar a dudas, reviste una importancia sustantiva por dos razones: primero, porque direcciona la inversión pública en los próximos años en virtud de los compromisos y convenios de programación suscritos por el Gobierno Regional, y que dicen relación a proyectos largamente anhelados por las respectivas comunidades y, segundo, porque se trata de un esfuerzo técnico de alta complejidad que posiciona a este instrumento de planificación, como uno de los más innovadores del país.

Finalmente, el sexto capítulo “Política Pública-Regional” es un análisis realizado por el asesor Fernando Ordóñez, quien entrega una serie de orientaciones teóricas referidas a la elaboración de políticas públicas, junto a la propuesta y justificación de 19 Políticas Regionales para la Región de Los Ríos.

En virtud de lo expuesto, el Gobierno Regional de Los Ríos entrega a la comunidad la “Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019, Región de Los Ríos”, instrumento de planificación fundamental para la acción de la gestión pública y para la orientación del mundo privado y las organizaciones ciudadanas presentes en el territorio regional.



## DIAGRAMA DE ACTIVIDADES ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO



Fuente: División de Planificación y Desarrollo Regional, Gobierno Regional de Los Ríos.



---

Bosque Siempreverde  
Comuna La Unión

## CONCEPTOS ORIENTADORES

En el marco del proceso de construcción de la Estrategia Regional de Desarrollo, el Gobierno Regional de Los Ríos contrató como asesor metodológico al economista chileno, Dr. Sergio Boisier, experto en planificación y desarrollo regional, y con una extensa trayectoria internacional. El Dr. Boisier realizó importantes aportes y sugerencias durante la elaboración de este instrumento de planificación, como también contribuyó a la redacción del marco conceptual otorgando sustento teórico a este proceso. El presente capítulo, que se detalla a continuación, fue elaborado por el Dr. Boisier.

La Estrategia Regional de Desarrollo es un instrumento de acción para un Gobierno Regional y para todos aquellos que toman decisiones que afectan, de una manera u otra, a los asuntos colectivos o de interés general, como por ejemplo, las organizaciones sociales, las empresas y los sindicatos, entre otros.

Cuando se trata de asuntos de interés colectivo, como el empleo, el medio ambiente,

la salud, la educación, el crecimiento económico, la equidad social u otros de similar importancia, las decisiones deben ser cuidadosamente tomadas para evitar errores e ineficiencias que, en condiciones de escasez de recursos y de pobreza relativa, se convierten en verdaderos **pecados sociales**. La mejor manera para evitar estos pecados es acumular la mayor cantidad de conocimiento científico en los asuntos sobre los cuales se tomarán decisiones.

En consecuencia, **la teoría no es un lujo sino una necesidad**, aunque, por supuesto, en muchas oportunidades la necesidad de actuar es tan apremiante, que las decisiones deben tomarse a partir de la simple experiencia o de la intuición, en tales casos, el resultado depende más de la suerte que de elementos objetivos.

El desarrollo de una región es un asunto de la mayor complejidad, incluso más que el propio desarrollo del país, porque una región es un espacio geográfico que, desde el punto de vista demográfico, económico, social y político, es mucho más “abierto” que el país y tiene a su disposición



menos instrumentos de política para controlar su propio desarrollo. Así que, en este caso, tener un conocimiento científico o poseer una teoría con capacidad explicativa es comparativamente más importante que en otros niveles territoriales.

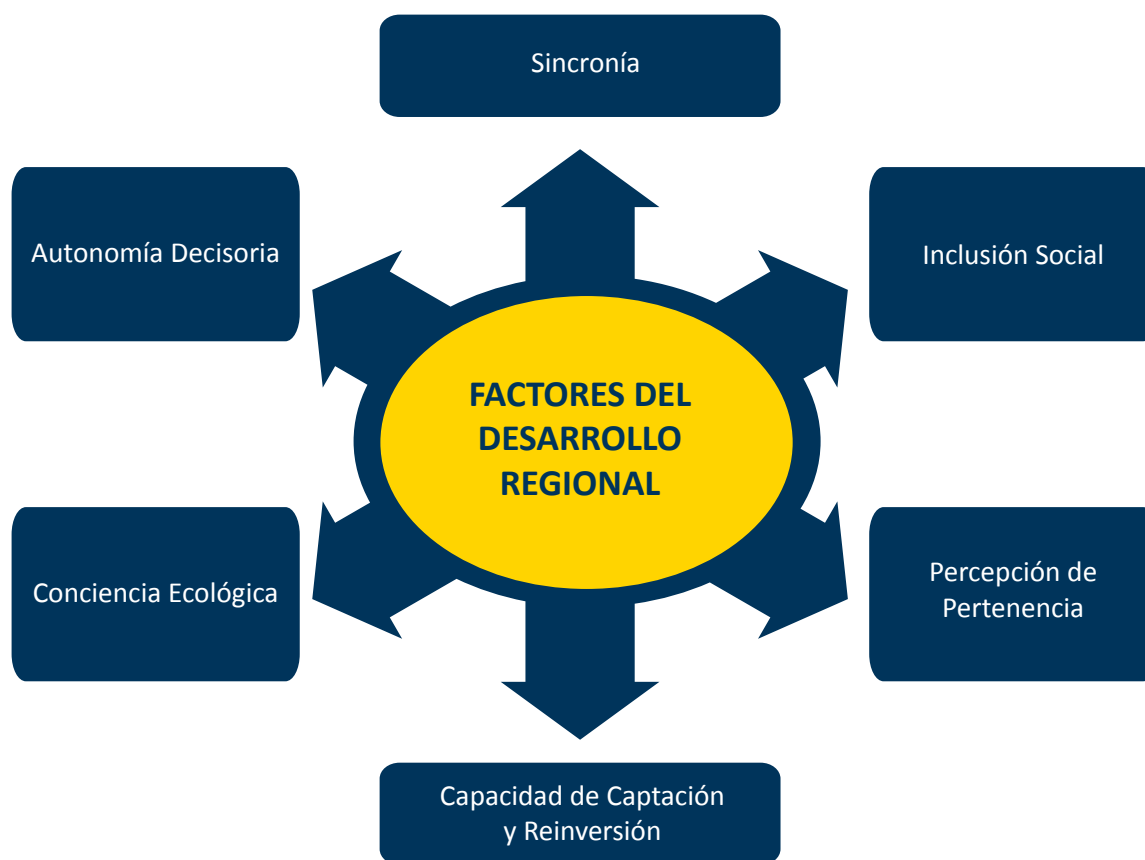
La planificación en general, y la planificación regional en particular, consiste precisamente en desarrollar una actividad sistemática, formalizada y basada en varias disciplinas del saber, cuyo propósito es aplicar conocimiento científico a la solución de los problemas y a la reducción de la incertidumbre. Es lo que hacen las empresas, es lo que hacen las grandes corporaciones transnacionales, es lo que hacen las organizaciones religiosas, políticas y militares; y es lo que debe hacer todo gobierno, nacional o regional, en cuanto se le entiende como responsable del bien común y responsable, en consecuencia, de resolver problemas colectivos que no pueden ser resueltos por otras organizaciones de la sociedad.



Todo intento de construcción conceptual comienza por definir su propio objeto. Esto es importante porque a partir de definiciones se estructura un lenguaje común, sin el cual el diálogo y el consenso resultan imposibles. El desarrollo regional se concibe, primero, como parte integrante de una concepción nacional del desarrollo del sistema de regiones y, segundo, como un proceso localizado de cambio social sostenido, que tiene como finalidad última el progreso permanente de la **región**, de la **comunidad** regional como un todo y de cada **individuo**.

Más concretamente, el desarrollo regional resulta de la interacción de un conjunto de procesos más singulares, cada uno de los cuales presenta necesariamente una condición. Por eso puede afirmarse que el desarrollo de una región, que por cierto presupone su propio crecimiento económico en el marco estratégico nacional, implica necesariamente:

- **Una creciente autonomía decisoria** por parte de la región, que posibilite la elección de estilos de desarrollo y la aplicación de los instrumentos correspondientes a ello.
- **Un proceso creciente de capacidad de captación y reinversión** del excedente económico de la región, que permita sustentar en el largo plazo al propio crecimiento regional, mediante la paulatina diversificación y ampliación de su base económica.
- **Una creciente inclusión social**, entendiendo por ello una mejoría sistemática del patrón regional de distribución del ingreso, así como la organización de instituciones formales, que viabilicen la participación de la población en el sistema político de toma de decisiones de la región.



•Una creciente conciencia ecológica y de responsabilidad colectiva con respecto al medio ambiente, calidad de vida y explotación de recursos, que preserve el medio natural regional.

•Una creciente sincronía intersectorial y territorial en el modo de expansión económica de la región, de manera de difundir los efectos del crecimiento, sobre todo, en el espacio regional. Esta sincronía hace referencia a un cierto balance en el crecimiento de los distintos sectores, así como a una adecuada distribución del crecimiento y de la población en el sistema de centros poblados de la región.

•Una creciente percepción de pertenencia a la región, de identificación con su "ser" y con su "devenir", basada en la exploración sistemática de una cultura histórica y en la cristalización de un proyecto político regional, cohesionador y movilizador.

Si se tiene un acuerdo sobre esta forma de definir y entender el concepto de desarrollo regional, el paso siguiente en la construcción de una teoría, que sea útil para la acción, es explicitar las hipótesis que, razonablemente, pueden explicar el surgimiento del desarrollo, no sólo del crecimiento económico.

Desde el punto de vista de los actores socio-políticos reales, el desarrollo de una región depende de decisiones (y de su articulación) que están en manos de dos actores: uno, de naturaleza política, el Estado; y otro, de naturaleza también política, pero especialmente de naturaleza social, que es la propia Región, entendida no como un dibujo en el mapa, sino como una comunidad social y políticamente organizada. Es obvio que en la práctica no puede darse por existente un ente así, de forma que, por lo general, se enfrenta un problema de "construcción" social y política particularmente notorio y necesario de abordar en nuestro país.

Desde la perspectiva de los procesos que aparecen “detrás” del desarrollo regional, estimulándolo o deprimiéndolo, pueden plantearse las siguientes hipótesis:

- El crecimiento económico de la región depende directamente de la **magnitud o proporción de los recursos** nacionales e internacionales (tanto públicos como privados), que capta mediante variadas modalidades. Por lo tanto, el crecimiento se asocia a un patrón dado de asignación (regional) de recursos. Este proceso de asignación resulta bastante exógeno a la propia región, ya que una buena parte de los agentes económicos que toman decisiones de inversión no son “residentes” de dicho territorio, situación que se acentúa en la dinámica de la globalización. El papel del Estado, a través del sector público de la economía, resulta crucial, no tanto por la cuantía de los recursos, sino más bien por las señales (o la información) que la conducta estatal genera para otros agentes. Naturalmente que el efecto de la asignación de recursos sobre el crecimiento regional estará mediatizado por la eficiencia en su uso y por el grado de innovación que los recursos conlleven.
- El crecimiento económico regional también varía con respecto al **impacto de la política económica** (global y sectorial). Las políticas económicas no son por lo general neutras, por el contrario, a veces generan condiciones

adicionales que estimulan el crecimiento de la región (por ejemplo, un tipo de cambio real elevado y una región netamente exportadora) y, a veces, generan condiciones que frenan el propio crecimiento. Este es un proceso por completo exógeno a la región puesto que el Estado, a través del gobierno, es quien tiene la responsabilidad completa de diseñar y ejecutar la política económica.

- El desarrollo de la región como un proceso y resultado más complejo, y cualitativamente diferente del mero crecimiento, depende a su vez de la **existencia de una compleja malla de instituciones y actores** del desarrollo articulados entre sí mediante dos referentes: una cultura y un proyecto político regional. Los elementos más significativos de esta malla están representados por una clase política regional, una clase empresarial, un sindicalismo regional y por varias organizaciones sociales, así como por la propia burocracia y tecnocracia regional. Todos estos actores institucionales e individuales son la base de la capacidad de organización social de la región, factor endógeno por excelencia y elemento crucial para transformar el crecimiento en desarrollo.





Todos los sistemas vivos, biológicos y/o sociales, se mueven constantemente hacia “estados” más y más complejos, mediante una dinámica de interacción espontánea. En este sentido, se puede sostener una hipótesis básica: el desarrollo de la región resulta de la interacción interna de los variados subsistemas presentes en el propio sistema regional, interacción reconocida bajo el **concepto de sinapsis**.

En consecuencia, una planificación moderna del desarrollo regional y de carácter estratégico, se estructura en torno a tres funciones:

- **Una función de asignación** cuya finalidad es generar óptimos criterios (incluyendo información) para que los recursos fluyan a donde se desee.
- **Una función de compensación** visualizada como un proceso de negociación política, para que ciertas regiones sean retribuidas por pérdidas provocadas por efectos negativos de la política económica.
- **Una función de activación** asociada a las tareas conducentes a la construcción política y social regional, que constituye la función más importante y a partir de la cual se crea una dinámica de retroalimentación. Es decir, sociedades regionales más organizadas que mejoran su capacidad de negociación, lo que conduce a una mayor asignación de recursos que finalmente permita alcanzar un nivel superior de organización social.

Toda región es el resultado, tanto de una demarcación geográfica que siempre contiene elementos de arbitrariedad, como también

de una división territorial del trabajo que induce a la consolidación de modalidades de especialización y complementación productiva entre regiones. Las regiones, a medida que consolidan su estructura productiva, se articulan o enlazan en una pirámide de relaciones de dominación y dependencia.

En otras palabras, cada región real es “producida” por la lógica de expansión territorial del sistema económico. No hay espacio para la casualidad y, por tanto, **una estrategia debe, primeramente, “descubrir” qué lugar ocupa y qué papel juega la región en el contexto más amplio de la expansión de la economía nacional.**

A medida que un sistema económico se expande en el tiempo genera una **geografía económica** bien definida, que se ajusta a un patrón, en que se distingue un “centro” y una “periferia”. Este “centro” es el lugar geográfico de la acumulación del capital y, en virtud de ello, adquiere una dinámica muy superior a los centros urbanos de la periferia. En algún momento el gigantismo del “centro” pone en peligro la tasa de acumulación de todo el sistema, debido a la exagerada proporción de recursos nacionales que son invertidos en la infraestructura central, recursos que tendrían un rendimiento social mayor si pudiesen ser invertidos en actividades productivas o de infraestructura en la “periferia”. Esto significa que el “centro” produce costos sociales por un lado y una reducción en la tasa de ganancia por otro. Es, en este momento, donde la lógica interna del sistema económico vuelve sus ojos hacia las ciudades y regiones de la periferia, a fin de seleccionar otro centro de acumulación que viabilice su propia expansión.

Si a esto se agregan los rasgos industrializantes y urbanizantes del “estilo” de desarrollo existente, no resulta difícil entender la importancia que adquieren las regiones que sin ser todavía “centrales”, están próximas a serlo, porque ya tienen ciudades de gran tamaño, un sector industrial en expansión, mano de obra calificada y capacidad de generar economías externas. De manera que estas regiones pasan a ser prioritarias desde el punto de vista de los intereses del sistema, siendo el Estado parte y garante en su rol de gestor de políticas públicas.

Estas regiones no enfrentan por lo general un problema acuciante de crecimiento económico, su propio progreso y complejidad las coloca, como su desafío principal, **al paso desde el crecimiento al desarrollo**, incluyendo a veces, como es el caso de la Región de Los Ríos, cuestiones relacionadas con la modernización y reestructuración regional. Una situación como ésta debe tener una nítida contrapartida, en relación a la orientación y a la capacidad real de acción de la planificación diseñada sobre el desarrollo regional.

Lejos de constituir alguna suerte de receta mágica, una planificación moderna del desarrollo regional, que reconozca su inserción en la lógica de expansión territorial del sistema vigente, probablemente no pueda hacer sino tres cosas:

- a. Transformar el crecimiento económico en desarrollo para que sea económicamente eficiente y socialmente viable.
- b. Fomentar el crecimiento donde se muestre muy por debajo de su potencial.
- c. Monitorear la situación en otras regiones, “señalando” a tiempo la presencia de factores de inestabilidad socio-política.

Una estrategia regional con adecuada lógica y coherencia interna posee una racionalidad que se apoya en un conjunto de hipótesis (una teoría), tal como la descrita y que se apoya también en una consideración explícita del “mundo real”. De las múltiples características de la realidad, por lo menos dos deben ser resaltadas:

- Ser funcional a lo que constituye el mundo contemporáneo, en todo lo que dice relación con el desarrollo regional. No se puede perder de vista entonces hechos como los siguientes: disponibilidad de tecnologías eficientes en pequeña escala, conciencia colectiva sobre lo ecológico, demanda por descentralización, estado nacional con estructuras y funciones diferentes al pasado, variadas formas asociativas entre los sectores público-privado y ciclos de escasez de recursos fiscales combinados con ciclos de bonanza, entre otros factores.

- Adaptarse en forma adecuada al “discurso” de desarrollo territorial del gobierno del país, sus principios, sus políticas y sus prioridades. El discurso debe ser develado a partir de documentos oficiales, intervenciones públicas y “mensajes” de variada naturaleza. Se debe mencionar que una estrategia regional, como proyecto político, no será nunca coincidente del todo con el proyecto político nacional y surgirán necesariamente áreas de consenso como también áreas de conflicto, tal como se observó en el caso de la ex Provincia de Valdivia en su demanda histórica por ser Región.

La estrategia es, a la vez, un **método de pensamiento** altamente selectivo y agregado, y un **procedimiento de acción**, esencialmente interactivo y anticipativo. Como forma de pensamiento, la estrategia privilegia ciertos aspectos de la realidad regional y se mantiene en un plano estrictamente agregado **-regional-** (no es una estrategia sectorial ni provincial ni tampoco constituye una suma de sectores o de provincias), entre otras razones, por la necesidad de contribuir a consolidar entre todas las personas el universo de lo regional, la idea y la imagen de la Región.

Asimismo, como procedimiento, una estrategia es **cooptativa** porque presupone fórmulas permanentes de consulta social y de conversaciones estructuradas con el máximo posible de sectores o agentes del desarrollo regional, a fin de socializar las ideas matrices; pero sobre todo, con el propósito de contribuir a generar un **clima** psicosocial positivo, favorable al desarrollo y a la cooperación y un “clima” que estimule el surgimiento de una **sinergia** regional, clave del desarrollo endógeno.

En el mundo contemporáneo esto se hace, parcialmente, a través de la **recirculación estructurada** de información. Hoy por hoy, circula un volumen elevado de información (mundial, bilateral, nacional, regional y local) en forma no ordenada. Una estrategia recibe estos flujos de información “desordenada” y los devuelve como una sola pieza ordenada en función de la propia propuesta estratégica. A partir de allí, cada “agente” es libre de tomar sus decisiones en condiciones de menor incertidumbre y de menores costos de transacción, mejorando entonces su posición relativa en el entorno en que actúa y sobre el cual tiene intereses. Los Talleres Técnicos y de Validación Ciudadana realizados en la Región de Los Ríos, en el marco de la construcción de esta Estrategia Regional de Desarrollo, configuran una expresión de lo señalado.

Como todo “proyecto político”, una estrategia implica una imagen socialmente construida del futuro de la sociedad regional, que emerge de la consideración de diferentes escenarios regionales. Esto presupone un conjunto de indicaciones que señalan las “trayectorias” o caminos que deben ser recorridos y compromete necesariamente, en función de la imagen y de las trayectorias, el uso de recursos sociales (públicos y privados), como también identifica las bases sociales de apoyo, puesto que lejos de ser una propuesta neutra, un proyecto estratégico propone un reparto de beneficios y costos que no es igual para todos.

En todo proyecto político hay por cierto, una ética explícita que, en varios casos concretos,

se expresa en una opción por la equidad, favoreciendo, en primer término, a aquellos sectores sociales con menor acceso a condiciones de desarrollo.

Así entendida la estrategia, no cabe sino reconocer su valor intrínseco como el instrumento fundamental para que la autoridad política regional, en cumplimiento de un claro mandato constitucional, ejerza la **función de gobierno** (distinta de la función de administración), mediante una secuencia ininterrumpida de decisiones que expresan la voluntad de ejercer la autoridad y la conducción política, a fin de alcanzar situaciones preestablecidas.

Toda estrategia es una **propuesta propositiva**, pero a su vez, no puede escapar al hecho de ser también una forma de denuncia de aquello que los individuos no perciben en el contexto actual o futuro de la región. Al respecto, resulta muy cierta la frase que dice “los árboles no dejan ver el bosque”. Una visión colectiva y profesional puede poner de manifiesto fortalezas y debilidades cuyo conocimiento contribuye a potenciar el nivel regional, ya sea por la vía de la utilización o bien por la vía de la anulación.

La intervención del Estado en asuntos territoriales es parte indisoluble de la misma concepción política de Estado, el que no puede ni siquiera definirse si no es en relación a un territorio en que se ejerce la soberanía. De tal manera que la idea de una política territorial podría, en principio, parecer una idea redundante; sin embargo, se sabe que no es así, ya que la expresión política territorial va más allá de la defensa y de la expresión de la soberanía en un espacio dado. Este enfoque sobre la Estrategia hace referencia a formas explícitas o deliberadas de intervención sobre **procesos sociales de indesmentible naturaleza territorial, tales como el poblamiento, el crecimiento económico, el desarrollo societal y la seguridad** con el objetivo de acelerarlos, modificarlos y redireccionarlos. Incluso, en la contemporaneidad se agregarán todavía otros procesos ahora ligados al territorio: aprendizaje colectivo, asociatividad, innovación, competitividad e identidad, entre otros.

En sistemas sociales simples (que son al mismo tiempo sistemas territoriales), con poca variedad, baja incertidumbre y alejados del caos, la forma que asume la intervención en ellos puede consistir en un plan. En la ortodoxia del pensamiento planificador, **plan** es un concepto que denota un proceso de toma de decisiones

apriorísticas, finitas y arbitrarias que se realizan para incidir en el recorrido de variables en el sistema. Son decisiones finitas por las limitaciones del pensamiento, apriorísticas, puesto que buscan adelantarse al curso automático de los acontecimientos, y arbitrarias (del latín árbitero) en el sentido de la existencia de un agente que dispone del control completo (el poder) del medio y que actúa por sobre el sistema: el Estado. Se debe agregar, que en la teoría de las decisiones, una “decisión” es tal, siempre y cuando afecte a una variable que se encuentre comprendida en el **ámbito de control del decisor**.

En general, la paulatina complejización de la vida y de los sistemas tornó obsoleta esta concepción de la planificación, debido a la aparición de otros agentes

también detentadores de poder (sindicatos, entes corporativos, comunidades territoriales históricas, etc.), que definen lo que Carlos Matus denominó en vida “situaciones de poder compartido”. De esta forma, desaparece el árbitero omnipotente y el Estado pasa a ser un **agente principal** y hegemónico, pero no único. Por tanto, el Estado no puede imponer al sistema una particular construcción de futuro, en esta perspectiva, es necesario negociar y poner encima de la mesa distintas construcciones. La idea de un poder compartido, a partir de una confrontación y de la negociación, es la esencia del concepto de **estrategia**.

## Un modelo conceptual para el análisis de estrategias territoriales

Francisco Bert Helmsing y Uribe-Echevarría<sup>1</sup> conciben una estrategia como el centro de un conjunto de relaciones de distinta índole y, el comportamiento probable de ésta, como una consecuencia de la naturaleza de cada una de ellas. Si a esto se suma que una estrategia es un conjunto de decisiones que buscan maximizar el cambio en un sistema socio-económico, minimizando al mismo tiempo la reacción adversa del propio sistema, entonces, queda definido el punto de partida para una propuesta de desarrollo regional.

Por otra parte, Helmsing y Uribe-Echevarría establecen que la **racionalidad teórica** de una estrategia debe estar conformada por una tríada: **realidad, teoría y objetivos**, indicando además, que la **factibilidad de ejecución** de la estrategia debe realizarse a partir de la consideración de la estructura sociopolítica regional y de la idoneidad técnica de los instrumentos propuestos para ejecutar la estrategia.

Toda estrategia debe considerarse en una doble perspectiva: como un **método selectivo de pensamiento**, en relación a la complejidad de una realidad y como un **procedimiento interactivo y reactivo**

de acción respecto al universo de los “agentes” del desarrollo regional.

La primera perspectiva señalada obliga a centrar la atención en un número reducido de problemas no eslabonados y conduce al uso preferente del método **sintético**, por sobre el tradicional método analítico.

La segunda perspectiva implica seleccionar la forma específica de reacción entre la gama representada por una reacción **destruktiva** (típica de las estrategias militares), por una reacción interactiva demasiado compleja para un uso práctico, debido a la dificultad de especificar las distintas “funciones de reacción” de los agentes del desarrollo; y por una reacción **cooptativa**, modalidad elegida en la práctica usual y que presupone un amplio proceso de participación en la formulación de la propuesta de desarrollo.

<sup>1</sup> Ver B. Helmsing y F. Uribe-Echevarría: “La Planificación Regional en América Latina: ¿Teoría o Práctica?”. En: S. Boisier, F. Cepeda, J. Hilhorst, S. Rifka y F. Uribe-Echevarría (comps.), Experiencias de Planificación Regional en América Latina. Una Teoría en busca de una Práctica. ILPES/SIAP. Santiago de Chile, 1981.

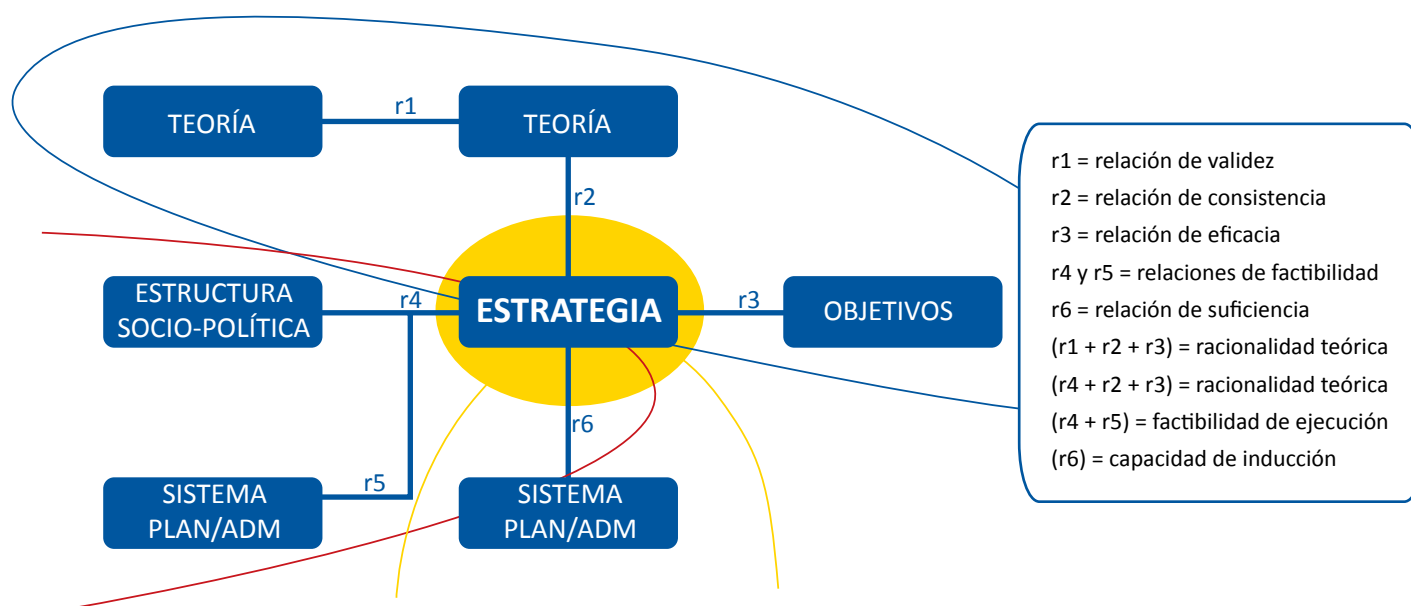
De esta manera, se entiende una estrategia como el centro de un conjunto de relaciones de distinta índole, y su probable comportamiento, como una consecuencia de la naturaleza de cada una de ellas y de sus interacciones.

Una estrategia supone necesariamente una teoría que la origina y le proporciona su base conceptual. La teoría relaciona los objetivos (efectos) con las intervenciones (causas). De este modo es posible demostrar que, si las intervenciones postuladas se llevan a cabo, los objetivos perseguidos serán alcanzados. Como consecuencia de lo anterior, la relación de consistencia entre un marco conceptual (teoría-modelo-hipótesis) y la estrategia es la primera indicación de su eficacia eventual, aunque no siempre pueda tomarse como una prueba definitiva.

Pero la sola congruencia entre teoría y estrategia no es suficiente para garantizar que se alcancen los resultados esperados. En efecto, para que ocurra en la práctica, es preciso que la teoría en la cual se apoya sea una interpretación válida de la realidad y en especial de su ley de cambio. Por consiguiente, la estrategia está también condicionada a la validez de la teoría en las condiciones específicas en las cuales se aplica.

Hay que recordar que toda estrategia de desarrollo constituye un documento político, que define una orientación para el proceso de desarrollo, fija objetivos sociales y toca intereses de los diversos grupos que constituyen la sociedad, al asignar recursos y generar transferencias entre ellos. Asimismo, la ejecución de una estrategia exige un conjunto de decisiones sociales e individuales, por lo que es razonable suponer que, en el acto de decidir la aplicación de las medidas previstas, los diversos grupos movilizarán su poder social efectivo para apoyar o rechazar la decisión.

### ESTRUCTURA DE UNA ESTRATEGIA DE PLANIFICACIÓN REGIONAL



En el gráfico se identifican seis relaciones cruciales. La primera ( $r1$ ) especifica que la teoría en la cual se sustenta la estrategia debe ser una interpretación válida de la realidad y, por tanto, se denomina **relación de validez**. La segunda ( $r2$ ) implica la necesidad de coherencia entre estrategia y teoría, **relación de consistencia**. La tercera ( $r3$ ) **relación de eficacia** implica que, en el marco de la teoría, es posible demostrar que los objetivos pueden ser alcanzados mediante la aplicación de la estrategia. La cuarta ( $r4$ ) y la quinta ( $r5$ ) son dos **relaciones de factibilidad** (política y operacional), es decir, que la estrategia puede ser aceptada y además aplicada en el marco institucional vigente. Por último, la sexta ( $r6$ ) **relación de suficiencia** implica que la estrategia es suficiente y eficaz para orientar la acción de las instituciones y organizaciones vinculadas, identificando, sin ambigüedad, el papel o tipo de objetivo que cada una debería cumplir.



Igualmente, es importante considerar la factibilidad operacional. Indudablemente, aún suponiendo un consenso sobre la conveniencia de aplicar determinada estrategia, esto será posible sólo si existen los instrumentos y recursos necesarios, así como la capacidad administrativa y de organización para su utilización eficiente. En sus aspectos operacionales, la ejecución puede plantearse como un proceso dinámico y continuo de toma de decisiones, que implica un número de etapas o subprocesos relacionados y retroalimentados entre sí.

Otro aspecto que incide en la eficacia probable de una estrategia de desarrollo, se refiere a su capacidad de servir de orientación para la acción pública y privada. La estrategia es un cuerpo de proposiciones destinada a avanzar en la resolución de las dificultades sociales y económicas presentes en la región, la que no siempre se puede definir más allá de un marco general, porque siempre se hace necesario poder interpretar y mejorar las tareas concretas del desarrollo regional.

## ¿Cómo construir una apuesta al futuro en la Región de Los Ríos?

Toda la literatura sobre planificación estratégica hace hincapié en la relevancia de decodificar el entorno en el que opera el ente a planificar (persona, empresa, ciudad, región o país) y se indica a este paso estratégico como el principal.

Esto es perfectamente entendible si se toma nota de la magnitud y la velocidad del cambio, en un mundo caracterizado por una articulación e interpenetración creciente en todos los ámbitos imaginables, de manera que la recursividad de los procesos configura una enorme maraña de causas-efectos-causas, con una incertidumbre que se acerca al caos, sin posibilidad alguna de construir futuro<sup>2</sup>.

La Región de Los Ríos debe encarar el desafío de la decodificación para poder insertarse en el entorno, en la globalización, en condiciones que la hagan un **territorio ganador**. Ganador no sólo por **crecer** más rápidamente que sus competidores, sino más bien por aprovechar la competencia para auto-transformarse en un territorio que al crecimiento agrega cambios internos estructurales que lo sitúan como un territorio ganador **porque se desarrolla**.

Un examen de las cuestiones más importantes que caracterizan el entorno de la Región de Los Ríos, lleva a identificar una serie de procesos, fenómenos y quiebres frente a cada uno de los cuales la Región debe plantearse

una pregunta: ¿qué hacer y cómo hacer para articularse virtuosamente con cada uno de los elementos que están configurando el mundo del futuro?

Por consiguiente, los principales elementos a considerar en una mirada de futuro ganadora son: la **Globalización**, es decir, una creciente interacción e interactividad entre todos los agentes en el mundo, que obliga a decodificar su racionalidad para poder participar de este proceso con posibilidades de éxito; la **Complejidad** creciente de la sociedad y de los procesos sociales, que exige hacer lecturas y a proponer intervenciones complejas igualando la complejidad de los procesos mencionados; la **Subjetividad** creciente en el desarrollo, que hace de la persona humana, no sólo del ser humano, el pivote de toda propuesta de cambio en un marco de libertad mediatizada por la descentralización; la creciente **Virtualidad** en todos los ámbitos de la vida, incluyendo el territorio y permitiendo la configuración de regiones sin continuidad interna, asociadas en el ciberespacio; el nuevo papel del pequeño **Tamaño**, tanto en el plano organizacional (micro y pequeña empresa) como en el territorial, que ofrece más de los atributos exigidos para triunfar; el **Poder**,

<sup>2</sup> Tres títulos recientes en la literatura internacional dan cuenta del tema del entorno como pieza inicial de cualquier propuesta de futuro: Boisier S., 2008, El Retorno del Actor Territorial a su Nuevo Escenario (en prensa), Santiago de Chile; Noguera Joan y Javier Esparcia (eds.), Nuevos Factores de Desarrollo Territorial. Universitat de Valencia, España, 2008; Sirkin Harold L., James W. Hemerling, and Arindam K. Bhattacharya, GLOBALITY. Competing with Everyone, from Everywhere for Everything. Headline Pb. Group, Great Britain, 2008.

recurso indispensable para transformar el discurso en acción; la **Competitividad**, que es la capacidad del territorio para atraer los factores del crecimiento de mejor forma que sus competidores e insertarse en el mercado global con mayor éxito que otros competidores; la **Velocidad** impuesta por la contemporaneidad que obliga a todos a *“salir a correr al alba”*, o como lo dice Thomas Friedmann para *“cazar o para no ser cazado”*; la **Asociatividad**, condición indispensable para la sobrevivencia de las micro y pequeñas empresas; la **Sustentabilidad** del medio natural y construido con la finalidad de que las generaciones futuras puedan beneficiarse; la **Lideranza**, socializada entre muchos agentes locales; la **Identidad**, el *“ser de aquí y no de*

*allá”*, como condición indispensable de la competencia global y de la resiliencia ante la alienación. Todos estos elementos definen el **mundo ganador del futuro**, los que construyen y construirán el mundo del futuro y generarán un nuevo esquema centro-periferia: un centro a tono con la contemporaneidad y en consecuencia ganador y una periferia a su vez ganadora en una articulación simbiótica con su centro.

La Región de Los Ríos, como toda otra región, **debe apostar a ganar**, otra apuesta no tiene sentido aunque las probabilidades sean difusas, incluso escasas. El triunfo es de los audaces, nunca de los timoratos. Si la sociedad civil de la ex Provincia de Valdivia pudo transformarla en Región, en el durísimo escenario nacional, también podrá lograr el desarrollo de la Región, apostando a un futuro ganador.



Creación de la nueva  
Región de Los Ríos  
2 de Octubre de 2007



## SUEÑOS DE UN TERRITORIO: PROCESOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

El Gobierno Regional de Los Ríos, desde que inició el proceso de construcción de la “Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019, Región de Los Ríos”, incorporó de manera transversal la participación ciudadana en cada uno de los estudios e instancias. En el presente capítulo, se han integrado todos los procesos participativos desarrollados en la Región, tanto en el periodo de instalación como durante su primer año de funcionamiento institucional, con la finalidad de destacar que el sentir ciudadano es más que un dato numérico, sino una expresión legítima y manifiesta de sus necesidades, aspiraciones y sueños para un territorio mejor.



## Origen Ciudadano, una Sociedad Civil Organizada

La historia de la Región de Los Ríos se ha distinguido por la existencia de una compleja malla social que en forma participativa, organizada y unida expresó tempranamente su demanda regionalista. Fue así como en 1977 se constituyó el primer Comité Nueva Región, que comenzó a demandar el antiguo status político administrativo que tenía la ex Provincia de Valdivia y a sentar las bases de un movimiento ciudadano, que resultaría ser uno de los más emblemáticos del país: en 1983 cerca de 25.000 personas marcharían por la ciudad de Valdivia exigiendo la constitución de una nueva Región.

El movimiento ciudadano incorporó paulatinamente el respaldo de autoridades locales, regionales y nacionales. Con el paso del tiempo comenzaron a elaborarse diversos estudios para fundamentar y avalar técnicamente las aspiraciones ciudadanas. Ejemplo de ello fueron los documentos “Estudio Territorial Preliminar de la Región de Los Lagos” (1995) y la Consultoría “Conflictos Regionales y Políticas Públicas” (1996). En forma complementaria se constituyó la “Agenda Pactada de Desarrollo Provincial” (1997), un acuerdo público-privado entre la Gobernación Provincial de Valdivia y la Corporación para el Desarrollo de la Provincia de Valdivia (CODEPROVAL). Así también se debe mencionar el “Diagnóstico y Propuesta Metodológica para modificar la División Política Administrativa del país” (2002), como parte de la bibliografía más relevante del período.

Posteriormente, en 2003 se conformó la Asociación de Municipalidades de la Provincia de Valdivia, entidad que fortaleció el trabajo que venía desarrollando el Comité Nueva Región (creado en 1983) a través de diversas acciones con organismos públicos del nivel central y representantes del Congreso Nacional.

En enero de 2007, y tras el anuncio de la creación de la Región de Los Ríos, las organizaciones ciudadanas convocaron al Primer Encuentro Ciudadano de la Nueva Región, donde asistieron destacados actores del quehacer regional<sup>1</sup>. En dicha convocatoria se señalaba: “Esta nueva Región podría aportar una forma distinta de construir desarrollo, a través de un “sello” innovador de incorporación efectiva de la ciudadanía, por propender a generar procesos de desarrollo sostenibles en el tiempo y por integrar equitativamente la visión y propuestas de los distintos territorios que componen esta Nueva Región”<sup>2</sup>.



<sup>1</sup>En dicha actividad participaron: Comité Nueva Región, Programa Eco-Región Agenda Local 21, Corporación Parques para Chile, Agrupación de Ingenieros Forestales por el Bosque Nativo, Asociación de Cerqueros de Valdivia (ACERVAL), Cámara de Comercio Detallista de Valdivia, Conservación Marina, Red de Municipios, Federación de Estudiantes UACH, Federación de Pescadores de Corral, Red de Mujeres de Valdivia, entre otros.

<sup>2</sup> Programa Eco-Región Agenda Local 21, “Implementación de Procesos de Planificación Territorial Participativa para la Nueva Región de Los Ríos”. Valdivia, 2008.

## Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo

En esta perspectiva de continuar con el sello participativo, el Gobierno Regional de Los Ríos incorporó, tanto en el proceso de elaboración de la Estrategia Regional de Desarrollo como en los estudios que serían utilizados como insumos, espacios reales de participación ciudadana. Además, en la nueva institucionalidad pública regional existía la certeza de que en este importante instrumento de planificación debía contar con una metodología de trabajo que permitiese una retroalimentación permanente con los servicios públicos, el sector privado y la ciudadanía para garantizar en conjunto la construcción de un futuro mejor de la Región.

En este contexto, el 24 de marzo de 2008 se constituyó el Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo, instancia que se implementó con el objetivo de realzar e institucionalizar la participación ciudadana, como también configurar una entidad representativa del quehacer regional.

Este Consejo fue conformado por diversas personalidades vinculadas al ámbito parlamentario, académico, sindical, empresarial, medios de prensa, religioso, derechos humanos, organizaciones sociales y territoriales, mundo indígena y Fuerzas Armadas y de Orden.

Al momento de conformarse, no existían precedentes en otras regiones de una entidad similar que tuviera como finalidad generar espacios para que sus integrantes expresaran sus opiniones y pudieran asesorar al Intendente Regional sobre el principal instrumento de planificación, como es la Estrategia Regional de Desarrollo.



### Consejo Regional de Los Ríos (CORE)

El Consejo Regional de Los Ríos es el organismo que tiene la facultad de aprobar, modificar o sustituir los planes de desarrollo de la Región, entre ellos, la Estrategia Regional de Desarrollo, de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 19.175 Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, en el Artículo 36 letra d). En este ámbito, el Gobierno Regional de Los Ríos, a través de la División de Planificación y Desarrollo Regional, realizó diversas exposiciones ante el Consejo Regional con la finalidad de clarificar los diversos contenidos del Documento Borrador Final de la “Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019, Región de Los Ríos”.

Es preciso señalar que durante el proceso de construcción de este plan de desarrollo, el Consejo Regional estuvo conformado en primera instancia por siete integrantes, que provenían del Consejo Regional de Los Lagos, los que continuaron ejerciendo sus cargos tras la puesta en marcha de la Región de Los Ríos. De este Consejo, se eligieron dos representantes para participar en las sesiones del Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo. Posteriormente, en febrero de 2009, el Consejo Regional se amplió a 14 consejeros generando una nueva forma de trabajo, particularmente, orientada a informarse sobre los diversos aspectos que involucraron la elaboración de la Estrategia Regional de Desarrollo.

Tras numerosas sesiones de análisis, entre los meses de abril y agosto de 2009, el Consejo Regional de Los Ríos procedió a revisar y formular diversas observaciones al Documento Borrador, no sólo en conjunto con el equipo técnico de la División de Planificación, sino también con autoridades y profesionales de las Secretarías Regionales Ministeriales de Economía, Obras Públicas, Salud y Educación; Corporación de Fomento y Producción; Universidad Austral de Chile y el asesor metodológico, Dr. Sergio Boisier.

Este interés y dedicación a la revisión de este importante instrumento de planificación permitió enriquecer los contenidos sobre salud, educación, desarrollo rural, seguridad pública, deportes, conectividad, infraestructura y energía, y muy especialmente, generar una metodología de trabajo inédita en el país.

Finalmente, la Estrategia Regional de Desarrollo fue aprobada por el Consejo Regional de Los Ríos en forma unánime, en la sesión N° 17 del día miércoles 9 de septiembre del 2009.



## Estudios e Instrumentos de Planificación Participativa

Durante la Delegación Presidencial, junto con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), se contempló un Plan de Participación Ciudadana que permitió inducir a los habitantes de la futura Región en la discusión y en el desafío que implicaba la creación de esta nueva división política-administrativa. Este proceso, que fue también apoyado por la División de Organizaciones Sociales (DOS) del Ministerio Secretaría General de Gobierno y los servicios públicos de Salud y Educación, tuvo como objetivo convocar, escuchar y debatir con los principales actores comunales y provinciales, los alcances y responsabilidades que significaba transformarse en Región.

El trabajo desarrollado fue fortalecido con un Plan de Comunicaciones y Difusión que se fundamentó en los componentes de inclusión y participación ciudadana, descritos en la Agenda Pro Participación definida por la Presidenta Michelle Bachelet. Este proceso consistió en difundir e informar, al conjunto de los habitantes de la Región, las implicancias de la nueva institucionalidad para la vida de sus habitantes y socializar y jerarquizar las prioridades de la nueva administración.

### Diálogos Ciudadanos

Durante los meses de agosto y septiembre de 2007 se desarrollaron 13 eventos participativos en diversos territorios de la nueva Región. Estas instancias fueron reforzadas con las opiniones recogidas a través de una página web y de los buzones ubicados en cada una de las doce municipalidades.

Los Diálogos Ciudadanos constituyeron encuentros con una amplia convocatoria, donde asistieron autoridades de gobierno, servicios públicos y representantes de la sociedad civil, quienes debatieron sobre los principales aspectos y problemáticas que implicaba la conformación de la nueva Región.



A estas jornadas asistieron más de mil quinientas personas, principalmente dirigentes de organizaciones sociales, sobresaliendo las juntas de vecinos (29,5%), las comunidades indígenas (12%) y los grupos de adultos mayores (10,8%). Se debe destacar la presencia de las mujeres, grupo que se convirtió en el más relevante (54,9%). Asimismo, y según el grupo etario, la mayor participación se concentró en los adultos de 30-59 años (57,6%), siguiendo en importancia los adultos mayores de 60 años y más (28,1%) y, en último lugar, los jóvenes de 15-29 años (8,4%).

Las principales sugerencias y propuestas ciudadanas, que se recogieron a partir de estos Diálogos, se centraron en temáticas vinculadas al desarrollo sustentable, apoyo al sector turístico y productivo, protección al medio ambiente, fortalecimiento de la identidad intercultural regional y mayor participación ciudadana en la toma de decisiones.



### Planes de Desarrollo Comunal (PLADECOS)

Dentro de los estudios orientados a la planificación del territorio comunal, es preciso destacar el trabajo impulsado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), a través del “Programa de Actualización y Transferencia de Competencias en Planes de Desarrollo Comunal Participativos”, que estableció un convenio de cooperación para apoyar a funcionarios municipales en la actualización de los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECOS).

Este programa se inició a fines de 2007 con la actualización de los Pladecos de Lanco, Paillaco y Los Lagos, seguidos por las comunas de Panguipulli, Corral y Futrono durante el 2008. El proceso se desarrolló con una activa y organizada participación ciudadana en cada una de las comunas, abordando las problemáticas y sueños que involucraban a cada territorio. Esta fase permitió visualizar y complementar las demandas ciudadanas locales con la visión institucional pública y el sector privado.

### Planes de Desarrollo Territorial (PDT)

Los Planes de Desarrollo Territorial (PDT), ejecutados a partir del año 2006, se orientaron a generar espacios y acuerdos sobre temas relevantes en unidades territoriales específicas. En este sentido, se destaca el Plan Territorial de Desarrollo de Comunidades Mapuche de Lanco y los acuerdos ciudadanos de los Consejos Público-Privado de la “Costa Valdiviana” y “Siete Lagos Emprende”.

Los distintos procesos han considerado una efectiva participación ciudadana, donde los actores locales convocados e involucrados han sido parte fundamental, desde el levantamiento de información hasta la definición de las acciones de desarrollo.

### Planes de Ordenamiento Territorial (POT)

Desde el momento de la creación de la Región de Los Ríos se han ejecutado diversas experiencias en ordenamiento territorial, particularmente en las comunas de Lago Ranco y Futrono, como el “Plan de Ordenamiento Territorial de la Cuenca del Lago Ranco”, documento que ha permitido generar iniciativas de inversión y de gestión territorial en el actual Territorio Emprende, Cuenca del Lago Ranco.

A esta experiencia, se agrega lo realizado en Panguipulli con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) ligado a la “Zona de Interés Turístico” (ZOIT), cuyo propósito es la protección de los recursos naturales que forman parte de los atractivos turísticos de la comuna. Estos instrumentos han favorecido la generación de acuerdos sociales y visiones conjuntas sobre el territorio, lo que ha permitido ampliar la visión comunal y generar enfoques integradores sobre su uso y, sobre todo, avanzar en la necesidad de planificar el territorio en la complejidad de su diversidad.



## Planificación Territorial Participativa para la Nueva Región de Los Ríos

A fines de agosto de 2007, y tras el compromiso de planificar la Región desde sus territorios, se inició la consultoría “Implementación de Procesos de Planificación Territorial Participativa en la Nueva Región de Los Ríos”, a cargo del Programa Eco-Región Agenda Local 21.

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) en la presentación del proyecto señaló que esta consultoría “se enmarca en el proceso de instalación de la Región de Los Ríos que, al ser un hito histórico, único e irrepetible, brinda la oportunidad de sentar las bases para una nueva vinculación entre la ciudadanía y el Estado; y de incorporar nuevas formas de pensar la gestión territorial, a partir de las iniciativas que las propias identidades regionales movilicen y encaucen... Desde esta Subsecretaría existe la convicción de que el mero cumplimiento de los aspectos administrativos no es suficiente... Estamos impulsando un proceso que incorpore el levantamiento de información desde los territorios y, de esta manera, potencie el rol del Gobierno Regional y los Gobiernos Locales como promotores y responsables de su desarrollo”<sup>3</sup>.



Esta consultoría consistió en elaborar un diagnóstico a partir del levantamiento de antecedentes de las doce comunas que componen la Región de Los Ríos, desde las distintas áreas presentes en la sociedad, tales como la económica, social, patrimonial, cultural, recursos naturales, entre otras. Esto permitió obtener una base de información regional respaldada por datos técnicos y estadísticos, que posibilitó dar una visión tanto sectorial como global del territorio. A esto se agregaron las opiniones vertidas en las mesas multisectoriales y en los grupos temáticos, que constituyeron las instancias participativas de este proceso.



<sup>3</sup>SUBDERE, “Circular de Presentación del Proyecto”. Santiago, agosto 2007. En: Programa Eco-Región Agenda Local 21, “Implementación de Procesos de Planificación Territorial Participativa en la Nueva Región de Los Ríos” (Informe Final). Valdivia, 2008.



---

Río Chaihuín  
Comuna Corral

## ESCENARIOS EXPLORATORIOS

Para la construcción de la “Estrategia Regional de Desarrollo 2009-2019, Región de Los Ríos” fue preciso identificar los posibles escenarios futuros para este territorio, de tal modo, que se pudiera identificar y construir un escenario deseado, además de evidenciar que la falta de intervención sobre ciertos aspectos que involucran a la sociedad regional, conllevará irremediablemente a un futuro que no represente el verdadero sentir de sus habitantes.

En atención a lo anterior, el Gobierno Regional de Los Ríos licitó públicamente un “Estudio de Prospectiva Regional”, el que fue adjudicado a la Universidad Austral de Chile en junio de 2008. Un variado grupo de académicos de esta casa de estudios superiores asumió la responsabilidad de realizar esta investigación, que permitió entregar luces respecto a la evolución que pueden tener los procesos de desarrollo en la Región y aportar con información cualitativa y cuantitativa los



conocimientos necesarios para alimentar la toma de decisiones, particularmente de la Estrategia Regional de Desarrollo.

En este contexto, en el mes de agosto, se realizaron seis “Talleres de Expertos” en los ejes Territorial, Social, Económico, Medio Ambiental, Energético y Científico-Tecnológico para analizar y discutir la metodología utilizada, las variables, los ejes estratégicos seleccionados y el enfoque de análisis. Posteriormente, el Gobierno Regional en conjunto

con la Universidad Austral de Chile realizaron seis “Talleres Técnicos”, en los mismos ejes antes expuestos, con la finalidad de recoger en forma más amplia la opinión de los actores regionales más relevantes, convocados en su calidad de “informantes calificados”, respecto a sus visiones de futuro para la Región. Los aportes recogidos en el marco de estas actividades (en las que participaron cerca de seiscientas personas), fueron insumos claves para el desarrollo de este estudio.

## Utilidad de los Escenarios para la Construcción de una Estrategia<sup>1</sup>

Las trayectorias o recorridos que forman parte de una estrategia son el resultado directo de la construcción de escenarios regionales en horizontes distintos de tiempo y de la apreciación acerca de cómo la región transita de uno a otro y con qué tipo de resultados.

En los estudios prospectivos, la construcción de escenarios consiste en la configuración de imágenes del futuro, escena por escena, con “juegos coherentes de hipótesis”. En términos más precisos, **un escenario es el conjunto formado por la descripción de una situación de origen y de los acontecimientos que conducen a una situación futura**, de manera que ese conjunto de acontecimientos y situaciones presente una cierta coherencia. Cada escenario busca establecer una **sucesión lógica de eventos**, partiendo desde el presente, que visualice cómo se podrá llegar (paso a paso) a una situación futura. En este sentido, el escenario configura un movimiento fundamental que se desdobra

en un conjunto coherente y plausible (no necesariamente probable) de acontecimientos seriados y/o simultáneos, a los cuales están asociados determinados actores (personas, grupos, instituciones, movimientos sociales, etc.), en una escala de tiempo.

El propósito principal de un escenario no es predecir el futuro, sino organizar, sistematizar y delimitar las incertezas explorando los puntos de cambio o de mantención del rumbo en la evolución de una situación. Así, un escenario eficiente explicita no sólo cómo puede ocurrir una situación, sino además las alternativas que existen en cada momento para cada agente participante, en el sentido de prevenir, evitar, minimizar, reorientar o facilitar el proceso en curso en el futuro.

<sup>1</sup>El contenido de este subcapítulo corresponde a una parte del Documento “Región de Los Ríos: Un sueño hecho realidad y una apuesta de futuro”, elaborado por el Dr. Sergio Boisier. Santiago, 2008.

Un escenario completo incluye cinco componentes:

- Una “filosofía”, que sintetiza el movimiento o la dirección fundamental del sistema considerado (la región).
- Un conjunto de variables o factores, que representan los elementos esenciales del sistema y contexto considerado.
- Un conjunto de actores.
- Un conjunto de “escenas”, cada una de ellas representando la situación del sistema en un momento del tiempo.
- Una trayectoria.

Las principales características de la metodología de escenarios son:

- Adopción de una visión global de la realidad.
- Énfasis en los aspectos cualitativos de la realidad actual y futura.
- Relaciones dinámicas entre variables y actores, implicando cambios cualitativos en el tiempo.
- Concepción de futuro, como motivación básica de acciones y decisiones.
- Visión “plural” del futuro, ya que a cada instante el futuro previsible es múltiple e incierto.
- Adopción de modelos conceptuales, métodos cuantitativos y cualitativos, así como una visión probabilística de los fenómenos.
- Dimensión política como un fuerte condicionante del futuro mediante la consideración explícita de los actores envueltos.

La siguiente tabla ilustra en forma muy sintética el proceso prospectivo y su relación con la construcción de una estrategia:

SITUACIÓN	PREGUNTAS
Presente	¿Dónde estamos?
Futuro probable	¿Para dónde vamos?
Futuros posibles	¿Qué otras alternativas tenemos de futuro?
Futuro deseable	¿Hacia dónde queremos ir?
Estrategias	¿Cómo podemos construir desde ahora el futuro que deseamos?



## Región de Los Ríos: Siete Posibles Escenarios Futuros

La metodología aplicada por la Universidad Austral de Chile permitió identificar siete escenarios probables de futuro para la Región de Los Ríos. Estos correspondieron al tipo **exploratorio**, contruidos a partir de tendencias pasadas y presentes. Estos escenarios surgieron de las distintas combinaciones de los **juegos de hipótesis** de evolución y de las **variables** claves del sistema regional.

El procedimiento de selección se realizó en base a un conjunto mayor de escenarios probables, a partir del cual el equipo consultor de la Universidad Austral de Chile seleccionó aquellos que, estando entre las más altas probabilidades de ocurrencia, manifestaron un grado aceptable de diferencias entre ellos, de manera de constituirse efectivamente en escenarios **alternativos** de futuro.

De esta forma, se identificó una gama de combinaciones posibles y probables, que en el caso de este estudio

fueron de los más optimistas y positivos, hasta aquellos que pueden considerarse como pesimistas y negativos. Así, se dispuso de un amplio abanico de futuros posibles (futuribles o posibilidades), al tiempo que se pudieron detectar aquellos no deseables para la sociedad regional, tal como se indica en el cuadro.

Como se apreciará más adelante, estos escenarios configuraron un relato hacia el futuro desde el presente, describiendo la secuencia de situaciones, evoluciones y posibles factores de cambio involucrados. Finalmente, es conveniente señalar que los títulos de cada escenario respondieron a un carácter literario, representando e ilustrando de esta forma su idea principal.

NÚMERO	ESCENARIO EXPLORATORIO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
1	Escalera Real	2,27
2	El Regreso de los Cisnes	2,27
3	Ciencia a la Carta	2,27
4	Territorios Emergiendo	2,14
5	El Bosque nos Rodea	2,14
6	Todos los Ríos Llegan a Valdivia	2,14
7	Perdidos en la Niebla	2,01



## Escenario 1: Escalera Real

El mejoramiento de la calidad de la educación, considerado como un factor de movilidad social relevante y el interés en las personas y su desarrollo permitió generar oportunidades para las familias más vulnerables de la sociedad regional.

En consecuencia, constituyó para la Región de Los Ríos una apuesta ganadora, aún cuando fue necesario realizar esfuerzos persistentes en el tiempo. Esto se tradujo en una eliminación de la indigencia y en una notable reducción de la pobreza, al contrario de la situación que poseía al momento de crearse la Región. La mujer también aumentó su participación en el mercado laboral gracias a las diversas formas de empleo surgidas por el dinamismo de la economía y acertadas políticas de fomento.

La Región logró desarrollar una infraestructura portuaria y aeroportuaria, junto con rutas terrestres que las vinculan. Estas inversiones, sumadas a nuevas localizaciones productivas, atenuaron los procesos migratorios hacia la ciudad de Valdivia, facilitando la diversidad productiva, que en el caso pesquero continuó evolucionando hacia la acuicultura de pequeña escala y la elaboración de productos con alto valor agregado, todo ello con un fuerte apoyo en el mejoramiento de condiciones operacionales, de equipamiento e infraestructura.

El desarrollo de las ciencias y la tecnología, impulsado por los numerosos centros de formación de capital humano disminuyeron los conflictos por el uso del territorio y consolidó al turismo como actividad relevante con una oferta diversificada y de calidad.



Gentileza The Nature Conservancy (TNC) y SERNATUR

Como efecto de la expansión en las actividades económicas hacia la agricultura, pesca y producción forestal, la industria regional alcanzó un alto nivel de desarrollo, particularmente en las industrias agroalimentarias, las que complementaron la tradicional industria metalmecánica, especialmente naval, que continuó siendo líder en el país.

Todo lo anterior permitió que la economía regional conquistara nuevos nichos de mercado, apoyándose en el desarrollo de nuevas tecnologías, lo que fue posible en virtud del alto grado de vinculación entre las empresas productivas y los centros de desarrollo de ciencia y tecnología.



## Escenario 2: El Regreso de los Cisnes



Gentileza Jaime Parra

El desarrollo asociativo, las políticas regionales implementadas, así como la preservación y recuperación de la riqueza de recursos naturales, biodiversidad y actividades culturales, consolidó a la Región de Los Ríos, como uno de los principales destinos turísticos del Cono Sur, conformando redes con otros centros de atracción de visitantes y enfocándose en el turismo receptivo de larga distancia, proveniente fundamentalmente de Europa y Asia.

Entre la variada oferta turística existente, se configuraron circuitos hacia las comunas de la zona cordillerana y de la costa, que han vinculado naturaleza con patrimonio cultural, transformándose en un producto único y valorado, y en una actividad que convoca a todo el territorio. El incremento de las áreas protegidas, especialmente privadas, sumado al establecimiento de corredores biológicos y al manejo adecuado del bosque nativo, mejoraron la oferta de atractivos turísticos y contribuyeron al mantenimiento de la biodiversidad, alguna vez alterada por procesos productivos. Esto incidió en una reducción de los conflictos territoriales.

La eficiente aplicación de instrumentos de gestión ambiental permitió a la Región de Los Ríos alcanzar una alta certificación de calidad de servicios turísticos y menores grados de alteración de recursos hídricos. Lo anterior se tradujo en una importante atracción de inversiones sustentables.

Un adecuado desarrollo de la matriz energética regional, impulsada desde el Gobierno Regional, favoreció una mayor autonomía. Específicamente, se destacó el desarrollo de fuentes energéticas no tradicionales, entre las cuales, la bioenergía ocupó un lugar relevante. Esto fue posible gracias al desarrollo de tecnologías y a la transferencia que se realizó desde los centros científicos tecnológicos regionales.

La fuerte identidad cultural de algunas zonas campesinas logró aumentar su capital social y calidad de vida, en tanto la agricultura familiar fue fortalecida por adecuadas políticas de fomento. Esto se generó por el esfuerzo de la institucionalidad pública regional, que mediante la aplicación de instrumentos de fomento apoyó a estas comunidades. Como resultado de esta situación, la Región se posicionó en los mercados internacionales con un sello de identidad propio. En este mismo sentido, el desarrollo de nuevas tecnologías repercutió también en otras actividades económicas, especialmente en la industria, lo que permitió que la economía regional presente una mayor diversificación que en el pasado. Para esto fue un factor fundamental el alto nivel de calidad obtenido en capital humano, debido al destacado desarrollo de los centros de formación superior.

Pese a lo mencionado, la Región mantiene como tema pendiente la inserción de la mujer en el sistema educacional, lo que ha incidido directamente al momento de garantizar, en igualdad de condiciones, su incorporación al mercado laboral.

## Escenario 3: Ciencia a la Carta

La Región de Los Ríos dispuso de los conocimientos y capacidades para estructurar el sistema de innovación, universidad, ciencia, tecnología e industria, que ayudó a configurar redes de transferencia y colaboración entre sus actores, de manera que la sociedad en su conjunto, como responsables de la toma de decisiones, utilizaron el conocimiento como una herramienta para el desarrollo económico.

Si bien es cierto que la institucionalidad pública logró ser un actor relevante en la aplicación de instrumentos de gestión ambiental y formación de capital humano, no fue posible que generara una política energética regional, lo que en cierta medida opacó sus éxitos. La Región se convirtió en un referente nacional e internacional en materia de desarrollo científico y tecnológico, debido a la plena integración de los centros generadores de conocimiento con la empresa, que en lo inmediato se tradujo en una alta certificación de calidad de los servicios turísticos y menores grados de alteración de recursos hídricos.

De igual forma, se desarrollaron centros dinámicos de investigación aplicada que crearon e introdujeron nuevas tecnologías. Además, se fortalecieron las instituciones públicas regionales vinculadas a la ciencia y se establecieron alianzas con los centros de educación superior dedicados al conocimiento. Esta realidad regional permitió insertar la producción alimentaria en los mercados internacionales, diversificando su estructura productiva, como también implementar modernos sistemas de trazabilidad y certificación a los productos de exportación, entre ellos, los recursos pesqueros y forestales.



Gentileza Núcleo Científico FORECOS - UACH

Lo anterior se ha traducido en un fuerte impulso a la industria regional, sobre todo la relacionada con el procesamiento de productos primarios. En este ámbito, se fortalecieron las plantas procesadoras de productos del mar, agro-ganaderos y forestales, especialmente maderas.

Las diversas identidades culturales han persistido en el territorio regional, lo que otorgó una característica propia a la Región, pero se han manifestado dificultades en los procesos de integración que derivaron en algunos conflictos sociales provocando una reducción del capital social de estas comunidades.

La ciudad de Valdivia logró conjugar su rol de articulador de los procesos de desarrollo regional, con una tendencia moderada al crecimiento urbano, fundamentalmente por adecuados instrumentos de gestión territorial y una visión de futuro de sus autoridades.

## Escenario 4: Territorios Emergiendo



Gentileza Alfredo Almonacid, The Nature Conservancy (TNC)

Aunque la Región de Los Ríos intentó mejorar sus capacidades con las herramientas que disponía, los esfuerzos no resultaron suficientes para alcanzar los objetivos deseados. Se perdieron las oportunidades de aprovechar características diferenciadoras para emplearlas como palanca de nuevos desarrollos. Así, los habitantes rurales no constituyeron la base de un nuevo esquema territorial, pero sí aparecieron como actores implicados en los procesos innovadores.

La Región obtuvo un desarrollo estratégico de nuevas fuentes de energía, basadas en la diversificación de la producción. Esto permitió a las industrias controlar algunos costos de producción y ser más independientes de las fluctuaciones de la oferta energética. Especial importancia adquirió la bioenergía, potenciada a través de procesos de transferencia tecnológica y una política energética regional proactiva, apoyada además en políticas de fomento desde los centros de ciencia y tecnología regionales.

La institucionalidad pública consiguió altos niveles de eficiencia, con adecuados instrumentos de fomento productivo que generaron dinámicas poblacionales que consolidaron la nueva estructura administrativa regional conformada, especialmente, por el desarrollo de la Provincia del Ranco. Al mismo tiempo, la adecuada conducción de la Región fortaleció otros territorios que

tenían deficiencias en la inversión pública y privada. Esto fue posible gracias al aumento de la conectividad y de los estándares de las redes de transporte.

La economía regional tuvo un destacado aporte de la agricultura familiar campesina, la que se vio favorecida con el incremento de capital social que se ha verificado en varias zonas rurales de la Región. Esto significó un notable mejoramiento de la calidad de vida rural, condición que, sin embargo, no ha sido obstáculo para el crecimiento de las ciudades de la Región.

A pesar de que la institucionalidad pública priorizó la formación de capital humano como una estrategia para una rápida adopción de nuevas tecnologías, se mantuvo el déficit en la educación pública provocando diferencias en el acceso a los distintos niveles de formación.

La tendencia a la concentración de la población y de las actividades en Valdivia no ha sido un impedimento para el desarrollo de otros territorios en la Región, lográndose complementar e integrar redes que dinamizan la economía regional.

## Escenario 5: El Bosque nos Rodea<sup>1</sup>

La Región de Los Ríos se caracterizó por un crecimiento desigual, debido a que no realizó los esfuerzos necesarios para innovar en otros sectores económicos. La industria en su conjunto perdió competitividad, aunque aparecieron nichos de empleo en algunos rubros que redujeron puntualmente algunas desigualdades. No obstante, se consiguió un cierto equilibrio entre la explotación de los recursos naturales y la sustentabilidad.

El avance de las plantaciones forestales, reforzada por la expansión del patrimonio de las empresas, el aumento de la capacidad instalada y la falta de políticas de planificación territorial disminuyeron notoriamente los terrenos agropecuarios y una expulsión de población rural hacia centros urbanos. Todo esto afectó seriamente a la agricultura familiar campesina y creó condiciones de pobreza que han requerido de políticas específicas.

Las actividades forestales presentaron una estructura más diversificada, mientras que en virtud de la incorporación de técnicas de manejo del bosque nativo, se incrementó la sustentabilidad de este sector. En tanto, las actividades productivas agropecuarias quedaron relegadas a territorios donde los cultivos resultaron altamente rentables y destinados a exigentes mercados externos.

Paralelamente, el alto nivel de desarrollo de los centros de formación de capital humano mejoró la calidad de la oferta turística, convirtiéndola en otro pilar de la economía regional. Esta oferta de servicios turísticos logró un notable desarrollo y diversificación, situándola en una posición significativa en la provisión de puestos de trabajo.



Gentileza Mark Godfrey, The Nature Conservancy (TNC)

El auge de la economía regional, expresada en las actividades turísticas y forestales, se tradujo en la consecuente expansión de industrias asociadas al rubro forestal y alimenticio. Esto favoreció la disminución del déficit regional respecto a la inserción de la mujer en el mercado laboral, producto de la diversificación de las formas de empleo.

El alto grado de inserción de la Región en la economía exterior influyó en la penetración de nuevas formas culturales, lo que debilitó a las identidades locales tradicionales y generó la aparición de nuevas formas identitarias.

A pesar de lo descrito, se destacó el notable esfuerzo de la institucionalidad pública, no sólo en el fomento de la economía regional, sino también en el aseguramiento de la calidad y cobertura de los servicios sociales.

<sup>1</sup> En el título de este escenario se utiliza el concepto genérico de bosque, definido en el Decreto Ley N° 701 de 1974.

## Escenario 6: Todos los Ríos Llegan a Valdivia



Gentileza Mark Godfrey, The Nature Conservancy (TNC)

Tal como ocurría en el escenario “El Regreso de los Cisnes”, la Región de Los Ríos se transformó en un destino turístico de primer nivel en el Cono Sur, con sus repercusiones sobre el esquema de desarrollo económico existente. No obstante, las iniciativas de la institucionalidad pública no compensaron adecuadamente los problemas del modelo turístico sobre el crecimiento urbano y el mantenimiento de la diversidad cultural, configurando una situación de vulnerabilidad frente a los factores externos.

El sector público no consiguió ser un actor relevante del desarrollo regional, debido al peso de los factores externos, especialmente económicos. Pese a esto, la economía de la Región se diversificó, en parte por el resultado del alto nivel de preparación del capital humano, el desarrollo de nuevas tecnologías para los productos regionales y por la inserción a nuevos mercados. En este ámbito, se destacó la producción industrial en los rubros forestal y pesquero, que junto a la industria naval, surgieron como los pilares de la industria regional.

La falta de una política proactiva de la institucionalidad pública regional, específicamente en materia de planificación territorial, permitió que la ciudad de Valdivia creciera desmesuradamente, concentrando diversas actividades económicas, especialmente de servicios, y aumentando la población, que no sólo llegó desde la Región, sino también desde distintos puntos del país.

Este crecimiento desequilibrado se convirtió en un grave problema de gestión para la institucionalidad pública, que ha demandado cada vez más y mayores inversiones para resolver los problemas de saneamiento básico y seguridad pública.

Asimismo, se verificó un desarrollo desigual de las identidades culturales en las diferentes comunas de la Región, lo que ha dificultado los procesos de integración territorial. Esta situación derivó en un incremento de los conflictos territoriales entre el sector turístico, forestal e industrial. A raíz de esto, el capital humano se concentró en la gran ciudad, siendo escaso en el resto de la Región.

La vinculación entre las empresas y los centros de ciencia y tecnología facilitaron la conquista de nuevos nichos de mercado para los productos regionales y generaron nuevas tecnologías de producción. Los mercados exigieron certificación FSC (Forest Stewardship Council) e ISO (International Organization for Standardization) de las grandes empresas forestales, en especial la celulosa, que condicionaron su acceso y otorgaron mayor sustentabilidad ambiental.

La falta de protagonismo del estamento público aumentó el problema de acceso de la mujer al sistema educacional en todos sus niveles, lo que dificultó su incorporación al mercado de trabajo.

## Escenario 7: Perdidos en la Niebla

La Región de Los Ríos no articuló en forma adecuada sus activos para construir un sistema de innovación en el que los distintos actores involucraran sus esfuerzos para impulsar el crecimiento económico y social. Elementos como el conocimiento o la identidad territorial no formaron parte de las herramientas empleadas en el diseño del modelo de desarrollo.

La nueva institucionalidad del sector público, que surgió tras la creación de la Región, no pudo ser un actor relevante en la articulación del desarrollo, más allá de algunos éxitos puntuales y efímeros, convirtiéndose en un ejecutor de políticas nacionales y absorbido por la burocracia pública.

La condición de pluriculturalidad de la Región, lejos de ser un activo, se constituyó en un obstáculo para la formación de capital social, dificultando adecuados procesos de inserción internacional.

Desde una mirada económica, las empresas presentaron una creciente dependencia de tecnologías provenientes del exterior, puesto que la Región no formó suficiente capital humano de calidad, que se relacionó a la débil vinculación entre las empresas y los centros de formación superior. La economía regional se sustentó en el desarrollo de actividades extractivas y de bajo valor agregado, por lo tanto, la industria no fue capaz de mejorar los niveles tradicionales en que se encontraba. Un ejemplo fue el sector forestal el que incrementó los volúmenes de producción, pero sin incorporación de valor.



Los problemas derivados de la institucionalidad pública obstaculizaron el desarrollo económico de las localidades rurales, lo que además influyó en el bajo nivel de inversión en infraestructura. Sin embargo, la Región mejoró algunos de sus indicadores relacionados con los servicios básicos, especialmente en educación y salud.

## Conclusiones y Consideraciones Generales del Estudio de Prospectiva Regional

El análisis realizado al sistema constituido por la Región de Los Ríos identificó 47 variables como representativas de cada uno de los seis ejes temáticos considerados como estratégicos: Territorial, Social, Económico, Medio Ambiental, Energético y Científico-Tecnológico. Dicho análisis, en función de las relaciones de influencia/dependencia existentes entre ellas, permitió caracterizar a la Región como un sistema de baja estabilidad. Esto significa que es posible incidir en los procesos de cambio que se desean provocar.

Dentro del campo de influencia/dependencia que se estructuró, la variable con mayor influencia fue la institucionalidad pública regional. Esto obedece a la creación reciente de la Región y de sus diferentes órganos que conforman la nueva institucionalidad: Gobierno Regional, Secretarías Regionales Ministeriales y Direcciones Regionales de los servicios públicos. Este proceso de reestructuración territorial es, indudablemente, un factor que marca la situación actual y venidera de este territorio. Por lo tanto, el rumbo de desarrollo que presente la Región dependerá, fundamentalmente, de las decisiones que tome el aparato público regional.

Por otro lado, a partir de este estudio se recogieron algunas consideraciones importantes de mencionar. Por ejemplo, se pudo establecer la existencia de una marcada tendencia a la concentración de población y de actividades en la ciudad de Valdivia. No obstante, la opinión general de los participantes en los talleres sobre este tema fue negativa, y por ende, no deseada. Esto implica para el Gobierno Regional, la necesidad de formular una estrategia que se oriente a evitar que la tendencia se haga realidad.

Otro elemento relevante que resultó del trabajo en los talleres fue la profunda preocupación de la comunidad regional por la calidad ambiental. Esto se tradujo, no solamente en temas relativos a contaminación, sino también a aspectos relacionados con la belleza escénica y el valor de lo natural como un capital destacado para esta Región. Esto se plantea, tanto desde el punto de vista de la calidad de vida de sus habitantes, como de los potenciales recursos turísticos a explotar.

Un tema de preocupación dentro del ámbito ambiental lo constituyó la compatibilización de los diferentes usos del territorio, de modo de asegurar la sustentabilidad ambiental y económica de las diferentes actividades que se desarrollan en la Región. Esto se visualizó, especialmente, en la competencia por el suelo entre las actividades forestales (plantaciones), agrícolas y turísticas, y en los posibles conflictos entre las productoras de hidroelectricidad y turismo.

Producto de este estudio, quedan en evidencia importantes elementos a tener presente en un futuro inmediato, particularmente, en lo que se refiere a la información disponible. La condición de nueva Región dificulta la existencia de antecedentes estadísticos desagregados a escala comunal. Incluso diversos datos aún se encuentran con la antigua división política-administrativa. Esta situación obligará a definir una estrategia para la creación de bases de datos alfanuméricos y cartográficos específicos de esta Región.

Entre los principales temas que demandan una información más detallada, se encuentran los vinculados a los sectores productivos y muy específicamente a la energía, por cuanto, en la actual coyuntura, la Región podría constituirse en un territorio productor y exportador de ésta. En este sentido, es indispensable desarrollar estudios que permitan un proceso adecuadamente informado para la toma de decisiones.

En suma, el Estudio de Prospectiva Regional generó un conjunto de escenarios alternativos de futuro que debieran ser considerados por la sociedad regional, permitiendo incluso poder optar por aquellas combinaciones que resulten más deseables en función de los objetivos que se establezcan.

Por último, es necesario tener presente que el análisis prospectivo no puede ser visto como un ejercicio aislado en el tiempo. Por el contrario, constituye el comienzo de una actividad permanente, que debe analizar la evolución que van teniendo las variables, la forma en que las hipótesis se comportan y de qué manera los escenarios, que se definieron en un momento dado, cambian en la medida en que los factores varían.

En consecuencia, la Prospectiva debe constituirse en un ejercicio imprescindible para la práctica planificadora regional por cuanto proporciona las herramientas necesarias para la toma de decisiones y porque permite identificar, analizar y evaluar con mayor certeza, en un contexto de futuro, los posibles escenarios de conflicto u oportunidades de desarrollo para la Región.





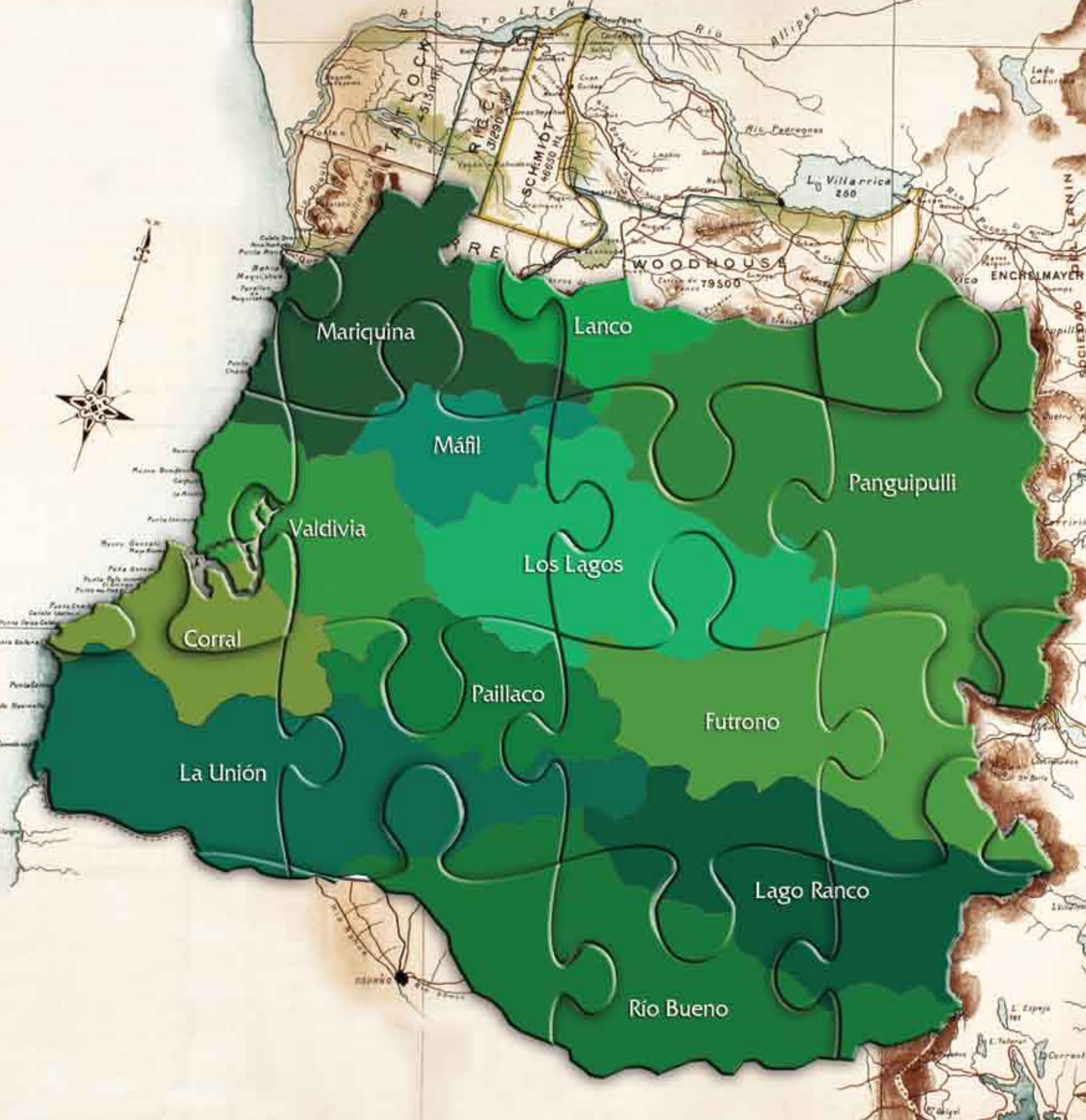
**PLANO TOPOGRAFICO**

de la  
**PROVINCIA de VALDIVIA**

ESCALA 1:500 000

**INDICACIONES**

- Límites de Provincia
- Límites de Departamento
- Ferro-Carriles
- Caminos



CUADRO de las concesiones de terrenos para colonizar en Valdivia, en las fechas que se indican.

N.º	SITIO	NATURALEZA DE LA CONCESION	CONCESIONARIOS	DECRETO SUPREMO		FECHA DE LA RESOLUCION	CONCESIONARIOS
				N.º	FECHA		
1	—	—	Jorge A. Woodhouse	1003	19 Agosto 1901	22 Agosto 1901	—
2	—	Empresa de Colonización	Constantino Enchelmayer	923	29 Abril 1904	9 Julio 1904	Sociedad Comercial Agrícola del Llanito
3	45.130	—	Alfredo Telloz	1.958	3 Octubre 1904	20 Octubre 1904	Sociedad Gasifera Industrial de Valdivia
4	31.290	—	Ricard Hans. I Cia.	1.959 bis	3 " 1904	22 " 1904	—
5	45.650	—	Roberto Schmidt	1.960	8 " 1904	22 " 1904	—
6	72.902	—	Luisana Leon. Rozas	9177	3 " 1933	18 " 1933	Sociedad Anónima Colonizadora "El Ombú"

## PROPUESTA ESTRATÉGICA: CONSTRUCCIÓN DEL ESCENARIO DESEADO

El presente capítulo contiene las orientaciones que fueron priorizadas durante la elaboración de la Estrategia Regional de Desarrollo y que guiarán la acción pública y orientarán al sector privado en los próximos diez años. De ahí que el principal interés, por parte del Gobierno Regional de Los Ríos, fue implementar un proceso altamente participativo en la construcción de este instrumento de planificación para garantizar a sus habitantes una adecuada y pertinente evaluación y seguimiento.

Como principio orientador, en la identificación de los componentes de desarrollo, se utilizó el marco conceptual elaborado por el Dr. Sergio Boisier en el segundo capítulo de este documento, donde señala que el desarrollo regional, además de integrar una concepción nacional del desarrollo del sistema de regiones, **“tiene como finalidad última el progreso permanente de la región y de la comunidad regional como un todo y de cada individuo”**. Y más concretamente, el desarrollo regional es el resultado de la interacción de un conjunto de procesos más singulares, lo que

implica necesariamente, además del crecimiento económico, un incremento en la:

- *Autonomía decisoria.*
- *Capacidad de captación y reinversión del excedente.*
- *Inclusión social.*
- *Conciencia ecológica.*
- *Sincronía inter-sectorial.*
- *Percepción de pertenencia.*

Con este marco conceptual orientador, en el transcurso de la construcción de la Estrategia Regional de Desarrollo, se identificaron y analizaron los aspectos y tendencias fundamentales del desarrollo de la Región de Los Ríos, los que surgieron a partir de los “Diálogos Ciudadanos”, realizados durante el periodo de la Delegación Presidencial, las consultorías “Implementación de Procesos de Planificación Territorial Participativa para la Nueva Región de Los Ríos” (Programa Eco-Región Agenda Local 21) y el “Estudio de Prospectiva Regional” (Universidad Austral de Chile), y de las distintas instancias participativas convocadas por el Gobierno Regional: Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo, Talleres Técnicos y Talleres de Validación Ciudadana.

Las tendencias identificadas en la Región fueron relevantes para conformar un horizonte de desarrollo basado en la superación de los problemas y en el aprovechamiento de las oportunidades. En función de esto, el equipo profesional del Gobierno Regional de Los Ríos comparó y seleccionó, entre las hipótesis que respaldaron los escenarios exploratorios (descritos en el “Estudio de Prospectiva Regional”), aquellas que mostraron mayor probabilidad de ocurrencia, de manera de sustentar adecuadamente esta propuesta estratégica.

A partir de estos análisis se configuró el **Escenario Deseado**, que acogió las tendencias positivas y probables para el futuro regional, como por ejemplo, el efecto de instalar una nueva institucionalidad pública. A su vez, se reconocieron tendencias hacia situaciones no deseables, que deberán ser gestionadas en el trabajo estratégico, como es el caso de la creciente concentración de población en la ciudad de Valdivia.

El **Escenario Deseado** expresa la situación a la que se desea llegar en el año 2019, en aquellas materias que son relevantes y sobre las que se deberá actuar, ya sea para consolidar procesos favorables o para cambiar aquellos que afectan negativamente las posibilidades de desarrollo en la Región. Este conjunto de afirmaciones configuró el marco general que permitió elaborar los Lineamientos y Objetivos Estratégicos, como también las Líneas de Acción y los Proyectos Estratégicos, los que, sin lugar a dudas, orientarán la acción pública y constituirán un referente para el sector privado y la sociedad civil.

En síntesis, los componentes de la Propuesta Estratégica son:

- A. **Escenario Deseado:** representa la construcción en positivo de la imagen de la Región al 2019 en aquellos temas que son fundamentales para el desarrollo. Además de deseado, este escenario debe ser compartido, posible y viable.
- B. **Lineamientos Estratégicos:** son los conceptos claves respecto a los caminos o trayectorias que se deben realizar para la concreción del Escenario Deseado. Las afirmaciones de estos lineamientos, fundamentadas empíricamente, sintetizan la situación actual y lo que se debe hacer para obtener el desarrollo regional.
- C. **Objetivos Estratégicos:** describe lo que se pretende alcanzar en cada lineamiento estratégico. Son orientadores de las líneas de acción y de los proyectos de carácter estratégico a implementar, ya que identifican los principales problemas a resolver y las oportunidades a capitalizar.



# Escenario Deseado al 2019

---

*La Región de Los Ríos, al haber sido creada en base a la demanda de una sociedad organizada, fortaleció la participación ciudadana logrando una visión compartida e integradora de sus mujeres y hombres respecto de su desarrollo. La mayor autonomía lograda permitió mejorar la gestión pública en el marco de integración e inclusión, generando alianzas estratégicas con el sector privado, aumentando la igualdad de oportunidades en el territorio y elevando sustancialmente la calidad de vida. La Región alcanzó mayores niveles de crecimiento y bienestar social, mejorando sus indicadores sociales y de pobreza.*

*La institucionalidad pública regional ha tenido un rol activo y modernizador, consolidando un sistema coordinado de gestión territorial. Esto permitió fortalecer las capacidades técnicas de los municipios de la Región, lo que derivó en una mayor efectividad de las administraciones locales, generando un sistema regional de centros poblados con tendencia a un mayor equilibrio territorial y funcional. Los sectores rurales se encuentran en pleno proceso de una mayor interconexión y sus mujeres y hombres cuentan con una creciente cobertura de servicios básicos y programas de fomento productivo, transformándose en actores relevantes para el desarrollo regional.*

*La Región reconoció la pluriculturalidad, la equidad de género, la creación artística y la generación de conocimiento como condiciones relevantes de su identidad, configurando un territorio inclusivo y respetuoso de la diversidad. En este marco, el legado de los pueblos originarios y de los inmigrantes fue valorado y promovido por la sociedad regional en búsqueda de una cultura integradora.*

*El desarrollo regional sustentable ha orientado su gestión hacia la puesta en valor, conservación de sus recursos naturales y la protección de la biodiversidad, donde los cursos y cuerpos de agua de las cuencas de los ríos Valdivia y Bueno, el bosque nativo, tanto andino como la Selva Valdiviana, y el borde costero, se destacan como elementos ambientales distintivos de la Región. Para la adecuada planificación, orientada a mejorar la accesibilidad y manejo de estos recursos, el reconocido conocimiento científico y vernacular, además de la gestión pública y privada, se complementaron para compatibilizar los distintos intereses sobre su uso.*

*El trabajo asociativo entre el sector público, la sociedad civil y los centros generadores de conocimiento, articulados con el mundo productivo, creó una economía diversificada, eficiente y competitiva, con valor agregado y encadenamientos productivos. En este proceso ha sido esencial el fortalecimiento del capital humano, la innovación, la modernización tecnológica y la capacidad emprendedora de mujeres y hombres en el desarrollo productivo de las empresas de menor tamaño. La Región se convirtió en un territorio dinámico, con una cultura productiva basada en la creatividad y en nuevos nichos de mercado, en la calidad y en la responsabilidad social empresarial, lo que permitió afrontar los cambios y exigencias de la globalización, disminuyendo las brechas de discriminación y generando más y mejores estándares de empleo.*

*En el marco de la política internacional del país, la eficaz articulación de los actores regionales vinculados a la gestión y cooperación internacional fortaleció la capacidad de la Región de Los Ríos para interactuar, favorablemente, tanto en el entorno nacional como en el exterior. Esta apuesta se convirtió en un factor relevante para el desarrollo regional, especialmente, en relación a la integración binacional con provincias argentinas a través del Corredor Bioceánico Norpatagónico. Igualmente, la apertura internacional permitió generar nuevos negocios con mercados de todo el mundo y asociaciones virtuales con otras regiones, fortaleciendo los esfuerzos exportadores ya existentes.*

## LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

### ADMINISTRACIÓN PÚBLICA REGIONAL MODERNA

*La Región de Los Ríos contará con los soportes técnicos necesarios para que la administración regional funcione de manera adecuada, con instrumentos innovadores para la aplicación de políticas públicas, aprovechando sus cualidades geográficas y su capital social, y para coordinarse de manera efectiva hacia el logro de sus lineamientos y objetivos de desarrollo.*

#### Fundamento

La Región de Los Ríos presenta ventajas comparativas para establecer una efectiva coordinación entre los servicios públicos, debido a la configuración política-administrativa en dos provincias y en doce comunas en un territorio que, de resolver los déficits de conectividad, puede integrarse eficientemente entre las distintas entidades regionales.

La planificación de la gestión pública es fundamental para el mejoramiento de la calidad en la toma de decisiones, en especial, a nivel de los gobiernos locales, lo que se deberá traducir en una priorización más eficiente de los proyectos de inversión y cada vez más pertinentes con las necesidades de la gente. Para esto, se requiere dotar a las instituciones públicas de los

recursos humanos, tecnológicos y financieros adecuados para realizar una administración regional moderna.

Igualmente, la ciudadanía ha demostrado un importante interés por participar y aportar en el proceso de construcción y organización de la Región, como también ha expresado sus altas expectativas respecto de sus resultados. En este contexto, la institucionalidad pública debe dar señales permanentes de apertura al diálogo social, la transparencia, la probidad y, muy especialmente, demostrar capacidad para anticiparse y liderar ante los cambios futuros.



## Objetivos Estratégicos

1. Dotar a la institucionalidad pública regional de los medios administrativos, tecnológicos y profesionales necesarios para tener mejor capacidad de coordinación y liderazgo, generando respuestas efectivas a las necesidades de la sociedad regional.
2. Implementar mecanismos innovadores para integrar a las administraciones locales y regionales en la conformación de una gestión pública estratégica, eficiente y cercana.
3. Dotar a toda la administración regional de instrumentos de planificación y control de la gestión que garanticen la probidad, transparencia, acceso a la información y participación ciudadana, en el marco del proceso de Modernización del Estado.



## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

*La Región impulsará e instalará en forma creciente un proceso inclusivo basado en el mejoramiento sustantivo de la educación, salud y seguridad pública. De esta manera, promoverá una mayor integración, participación, cohesión, protección social e igualdad de oportunidades, en la cual mujeres y hombres podrán acceder a mayores recursos que les permita una mejor calidad de vida.*

### Fundamento

Los Ríos es la segunda Región con más familias vulnerables en Chile en términos relativos, ya que un 84,3% cuenta con ficha de protección social. En términos de pobreza, la Región se ubica en tercer lugar a nivel nacional con un 18,8% de su población en esta condición, en tanto, un 5,2% califica como indigente. Ambos porcentajes están por sobre el promedio del país cuya incidencia de pobreza e indigencia es de 13,7% y 3,2%, respectivamente.

Desde un enfoque de género, diez de las doce comunas presentan un mayor número de mujeres en situación de pobreza, siendo los casos más críticos las comunas de Río Bueno con 141 y Panguipulli con 130 mujeres pobres por cada 100 hombres en igual condición.

La Región presenta un total de 376.704 habitantes, de los cuales 86.294 corresponden a menores de 15 años y 43.522 a mayores de 65 años. Además, 26.264 tienen alguna discapacidad, 200.000 personas se atienden anualmente en los servicios de urgencia, 35,7% de los niños menores de 6 años presentan sobrepeso u obesidad, mientras que las comunas de Mariquina,

Lanco, Máfil y La Unión registran una tasa de mortalidad cardiovascular un 35% más alta que la tasa nacional. Por tanto, se requiere una atención especializada en salud para atender adecuadamente a estos grupos de población.

La educación regional muestra en términos generales los mismos problemas del sistema educacional nacional, pero también se suman otros que son necesarios revertir: el bajo nivel de alfabetismo regional (6,9%) constituyéndose en la tercera región con mayor analfabetismo en Chile y que de las doce comunas, en ocho prima el nivel de educación básica y en once las mujeres presentan mayores niveles de analfabetismo.

La pérdida paulatina de alumnos en educación municipalizada (34% en los últimos cinco años), el déficit constante de financiamiento y la inequidad entre la calidad de educación pública y privada son las principales dificultades a resolver y, de este modo, no garantizan la igualdad de oportunidades en los habitantes de la Región.



## Objetivos Estratégicos

1. Promover y mejorar la calidad y cobertura de la educación, enfocándose en niñas, niños y jóvenes, incorporando criterios de identidad regional y fortaleciendo la labor docente y la gestión educativa.
2. Asegurar, fortalecer y modernizar la provisión y la calidad de las prestaciones de salud de mujeres y hombres, con el propósito de contribuir a su desarrollo personal y social, reconociendo la existencia de diferencias y necesidades especiales relacionadas al género, condición etárea, grupo étnico y adaptándose a las características territoriales, epidemiológicas y demográficas de la población.
3. Fortalecer el Sistema de Protección Social Regional a través de una efectiva coordinación entre los servicios públicos, municipios y personas del territorio regional.
4. Promover y fortalecer la seguridad pública, con énfasis en líneas de prevención, corresponsabilidad ciudadana y erradicación de la violencia, fortaleciendo y articulando la institucionalidad pública y privada existente en materias de violencia intrafamiliar.
5. Resguardar efectivamente el ejercicio de los derechos y deberes ciudadanos para avanzar en la erradicación de todas las formas de discriminación contra mujeres y hombres, en el ámbito político, social, civil y económico.
6. Fomentar y reforzar las actividades deportivas de beneficio e impacto social directo que faciliten el acceso de la población, especialmente de niños, adultos mayores, discapacitados, jóvenes en edad escolar y trabajadores para un mejor desarrollo físico y mental.



## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

*El territorio regional estará plenamente integrado, conectado y comunicado. Los sectores rurales y centros urbanos se potenciarán equilibradamente en el territorio, contando con una mayor dotación de infraestructura, servicios y programas que los harán más funcionales para la población y el desarrollo local, fortaleciendo así las actividades productivas y de identidad regional.*

*El uso de los recursos naturales responderá a consensos logrados dentro del ámbito de la conservación y donde el ordenamiento del territorio bajo un enfoque de sostenibilidad, permitirá una adecuada planificación y gestión de los recursos, en que la determinación y diversificación del potencial energético tendrá una alta prioridad para la Región.*

### Fundamento

Los principales procesos territoriales que afectan a la Región de Los Ríos, lo constituyen la pérdida de población rural y la concentración de población y de actividades económicas en la ciudad de Valdivia, potenciada por su condición de capital regional.

En la Región existe una significativa cobertura de servicios básicos y programas de fomento productivo en los sectores rurales. Sin embargo, se evidencia aún la falta de programas concatenados que permitan fortalecer las actividades de la agricultura familiar y así relevar la real importancia de estas actividades en el desarrollo regional.

En cuanto a infraestructura, el territorio regional presenta un déficit, tanto en lo vial, marítimo, lacustre, portuario como aeroportuario, que limitan las posibilidades de transporte de bienes y personas dentro y fuera de la Región. Ciertamente, los mayores dificultades de accesibilidad se registran en las zonas rurales del borde costero y en los sectores lacustre-andinos.

Asimismo, existen territorios de alto valor productivo y turístico, como los parques nacionales y las reservas naturales, que deberán ser incorporados plenamente al desarrollo regional, dotándolos de una conectividad adecuada.

El establecimiento de directrices que promuevan en forma racional y equilibrada el potencial energético de la Región, la diversificación de la matriz energética, el impulso a las Energías Renovables No Convencionales (ERNC), la promoción del ahorro y la eficiencia, y la generación de instrumentos que impulsen la creación de proyectos ambientales deberán transformarse en una prioridad regional.

Finalmente, la incorporación de criterios de sustentabilidad a los procesos de desarrollo en el ámbito territorial, apoyado con información actualizada y pertinente a la realidad regional, serán cada vez más pertinentes y necesarios para orientar las decisiones de inversión en la Región.



## Objetivos Estratégicos

1. Integrar a las zonas rurales con aptitudes turísticas y productivas ubicadas particularmente en el borde costero y en sectores andinos.
2. Dotar de recursos financieros, infraestructura y programas que aseguren la conectividad regional para el transporte de bienes y personas.
3. Estructurar un sistema de red de centros urbanos y localidades rurales que fomente la integración y el equilibrio territorial promoviendo su desarrollo, la habitabilidad y la valoración de los espacios públicos.
4. Articular y generar instrumentos de planificación y gestión territorial para inducir el adecuado manejo de los recursos naturales, promoviendo el bienestar de la ciudadanía y orientar las inversiones públicas y privadas.
5. Promover el desarrollo energético regional bajo un compromiso de sustentabilidad, priorizando la diversificación de la matriz energética, potenciando el desarrollo de fuentes alternativas de energía e impulsando políticas regionales de ahorro y eficiencia energética.
6. Promover el desarrollo e implementación de instrumentos técnicos, administrativos y legales para el mejoramiento de la gestión ambiental.
7. Equipar a todos los sectores de la Región de los medios para entregar una permanente cobertura digital y de telecomunicaciones.

## PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA IDENTIDAD PATRIMONIAL

*La Región de Los Ríos pondrá en valor, protegerá, hará reconocible y accesible su diversidad patrimonial tangible e intangible, ligada a su naturaleza y biodiversidad, sus construcciones, legado arqueológico e histórico, como también a sus ritos, modos de vida, costumbres tradicionales y actuales, junto con sus expresiones artísticas y culturales.*

### Fundamento

En la Región de los Ríos, según el Censo 2002, un poco más del 12% de la población regional se identifica con el pueblo mapuche. La existencia de esta población indígena se manifiesta en expresiones tradicionales y festivas que se realizan en las diversas comunidades distribuidas en gran parte de la Región.

El territorio se distingue por una gran reserva de agua y biodiversidad: lagos, ríos, humedales, bosque nativo y el verde predominante en el paisaje son sus principales elementos que generan identidad y pertenencia. La superficie regional se caracteriza por un 46% de bosque nativo, un 24,6% por praderas en formación de parque, un 6% por aguas superficiales y por más de 130 kilómetros de borde costero.

La presencia de importantes iniciativas de conservación, tales como las declaratorias de la Reserva de la Biósfera “Bosques Templados Lluviosos de Los Andes Australes” y la Zona de Interés Turístico en la comuna de Panguipulli, con su correspondiente Plan de Ordenamiento Territorial, son experiencias concretas orientadas a la protección y promoción del patrimonio natural.

Sin embargo, las intervenciones en los cursos y cuerpos de agua, las presiones extractivas sobre los bosques y los recursos hidrobiológicos constituyen las mayores amenazas sobre estos componentes, que se traducen en una pérdida en la calidad y cantidad de estos recursos, así como también en la posibilidad de poder utilizarlos en beneficio de las futuras generaciones.

Por otra parte, la Región presenta un valioso patrimonio arquitectónico (casas e iglesias con influencia alemana), arqueológico (cementeros indígenas, petroglifos), ferroviario (estaciones, puentes y bodegas) y construcciones españolas (fuertes y torreones), que ha derivado en la existencia de 13 monumentos nacionales. No obstante, se observa un desconocimiento, abandono y/o falta de conservación en varios de ellos.

De igual modo, la Región se ha ido consolidando como un polo de desarrollo de industrias culturales, donde se destaca el Festival de Cine de Valdivia, puesto que ha generado diversas actividades comerciales vinculadas al quehacer cinematográfico, agregando valor al territorio.

La Región es también lugar de creación y producción artística y cultural, especialmente en Valdivia, a lo que se suma la tradición y presencia universitaria (más allá de la actividad académica), la memoria histórica del terremoto y el alto grado de organización y movilización ciudadana demostrado en el largo proceso de demanda por ser nueva Región y por la conservación de sus recursos naturales.



## Objetivos Estratégicos

1. Descubrir y fortalecer la identidad local y regional para consolidar la diversidad cultural presente en el territorio, potenciando una plataforma virtual cultural.
2. Lograr el reconocimiento del patrimonio natural a través de la puesta en valor de los recursos naturales presentes en el territorio.
3. Poner en valor las expresiones y manifestaciones culturales, históricas y actuales que den cuenta del patrimonio tangible e intangible de la Región.
4. Promover y realzar la actividad artística impulsando el desarrollo de las industrias creativas culturales.



## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

*La Región de Los Ríos se distinguirá como un territorio que abordará eficazmente los requerimientos de la sociedad regional, nacional y global, en base al conocimiento, formación y desarrollo de las capacidades de su gente, innovación y construcción de eficientes redes sociales, tecnológicas y productivas, fomentando una cultura de la responsabilidad social y cooperación entre los actores regionales, y que enfatice la sustentabilidad del sistema económico regional.*

*Se promoverán entornos favorables para el emprendimiento, la asociatividad y el encadenamiento de sus empresas de menor tamaño, logrando mayores grados de competitividad, diversificación, agregación de valor, calidad y excelencia reconocida y certificada en sus productos, servicios y procesos, lo que permitirá generar más y mejores fuentes laborales. Estos esfuerzos estarán concentrados principalmente en consolidar a la Región en el turismo de intereses especiales, en su producción primaria e industrial de los sectores agroalimentario, pesquero y forestal, en dar un salto cualitativo y reconocible en su industria creativa, de la cultura y el conocimiento y en potenciar su industria naval y servicios metalmecánicos asociados.*

### Fundamento

La base económica de la Región de Los Ríos está sustentada en sus ricos y diversos recursos naturales renovables (forestales, agropecuarios, hidrobiológicos y turísticos), y en su tradicional industria, que junto a la construcción naval, se caracteriza por tener empresas líderes a nivel nacional e internacional.

No obstante, la economía tiene una baja incorporación de valor agregado a su producción, debido a una matriz poco diversificada. Los bienes elaborados, mayoritariamente primarios e industriales, están destinados esencialmente al mercado interno, aunque en los últimos años se ha mostrado una tendencia creciente al mercado externo, al igual que los servicios asociados al turismo.

Asimismo, la Región presenta un bajo nivel educativo y de calificación técnico-profesional en prácticamente todas sus comunas, con excepción de Valdivia, lo que constituye una de las principales limitantes para transformarse en un territorio subnacional altamente competitivo.

Más del 96% del tejido empresarial de la Región está compuesto por micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), las cuales tienen un deficiente desarrollo comercial y con escasa participación en la agregación de valor en las cadenas productivas.

La capital regional presenta una alta concentración empresarial (43% de la microempresa y 53% de la pequeña y mediana empresa). En tanto, la localización de las distintas actividades asociadas a la distribución de insumos para la producción de bienes ha generado en cada comuna variadas tradiciones y vocaciones productivas.

En este contexto, la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP) se proyecta como el principal referente de la acción pública en materia económica y en el soporte institucional para una efectiva coordinación con el sector productivo.



## Objetivos Estratégicos

1. Fortalecer la articulación público-privada a través de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), así como Territorios Emprende, equipos municipales y redes productivas comunales, donde los empresarios y trabajadores aporten a una mejor definición de las acciones de fomento.
2. Lograr mayor pertinencia y flexibilidad de la oferta pública de fomento para el desarrollo económico local, acorde a las necesidades de los territorios y los sectores productivos.
3. Implementar un sistema regional de ciencia, tecnología e innovación para incrementar la inversión pública y privada en investigación y desarrollo, que fortalezca redes de trabajo en áreas de negocio relevantes, resuelva sus brechas tecnológicas y apoye la gestión empresarial.
4. Aumentar la inversión en capital humano en los niveles educativos, destinando esfuerzos estratégicos en capacitación y formación a empresarios y trabajadores, especialmente en Empresas de Menor Tamaño (EMT), además de una alta especialización para la academia, la investigación y la tecnología.
5. Promover, en conjunto con el sector privado y la sociedad civil, el mejoramiento de la calidad del empleo y la protección de los trabajadores, con especial atención en la adecuada inclusión de mujeres y de jóvenes en el mundo laboral.
6. Aumentar la competitividad de las Empresas de Menor Tamaño (EMT) mediante el fortalecimiento de la asociatividad, encadenamiento, diversificación, agregación de valor y calidad, concentrando esfuerzos en los ejes económicos más promisorios para alcanzar los siguientes resultados:
  - a) Un turismo de intereses especiales, con sello en la Selva Valdiviana, con una mayor diversidad de productos, calidad internacional de servicios y protección de recursos naturales utilizados.
  - b) Una producción agropecuaria de mayor valor agregado, calidad y seguridad alimentaria, sujeta a mejores estándares ambientales y orientado a mercados específicos, con un desarrollo empresarial integral, que estará vinculado al mercado mediante un mayor encadenamiento.
  - c) Un sector de la pesca artesanal con sistemas de manejo basados en la diversidad y la sustentabilidad, que fortalezcan el encadenamiento productivo mediante la aplicación de estándares adecuados de calidad y seguridad alimentaria.
  - d) Una industria creativa, de cultura y conocimiento, con mejores herramientas para el desarrollo de negocios, con un alto componente de investigación y desarrollo e innovación empresarial.
  - e) Una cadena forestal y de la madera más diversificada y certificada internacionalmente, enfocada a la agregación de valor en la silvicultura y en la industria.
  - f) Una industria naval y servicios metalmecánicos asociados, con un mayor encadenamiento empresarial, modernización tecnológica y formación de capital humano avanzado.

## GESTIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

*La Región de Los Ríos integrará la dimensión internacional en su gestión pública y privada para lograr una exitosa inserción en los procesos de globalización, aprovechando las oportunidades que esta representa para su desarrollo. Para esto se deberá potenciar su vinculación con otros territorios subnacionales por medio de la paradiplomacia y la cooperación internacional descentralizada.*

### Fundamento

La llegada de inmigrantes alemanes durante el siglo XIX, como también desde otras regiones del mundo, es reconocido como uno de los factores históricos más relevantes que ha permitido cimentar una actividad económica y cultural regional con numerosos vínculos internacionales. A ello se suma que, en los últimos años, el sector privado ha comenzado a desarrollar importantes nichos de mercado para la exportación de sus productos. Efectivamente, durante el periodo 2004-2007, las exportaciones aumentaron en un 45,8%, destacándose el sector agrícola y la industria manufacturera.

La inserción internacional constituye una mirada estratégica que toda región debe tener para posicionarse en un entorno global cada vez más competitivo e interconectado y que, en la actualidad, ofrece amplias oportunidades comerciales y de cooperación. Por lo demás, la perspectiva de las relaciones internacionales ha sido incorporada en la gestión del Gobierno Nacional señalando que, son tendencias propias de nuestro tiempo, la globalización, la interdependencia creciente entre las naciones y las fuerzas que empujan la integración regional.

En atención a ello, las diferentes instancias del Estado vinculadas a este tema, entre ellas, la Unidad de Relaciones Internacionales de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y la Dirección de Coordinación Regional de la Cancillería (DICORE) han establecido un permanente y creciente trabajo de apoyo a la gestión y cooperación internacional hacia las regiones.

La Región de Los Ríos, en el concierto internacional, incluso antes de ser reconocida como tal, cuenta con importantes acciones de vinculación binacional con las provincias trasandinas de Neuquén y Río Negro, las que se han fortalecido a través del trabajo realizado en el marco del Comité de Integración “Los Lagos”, que además incorpora a las regiones de Bío-Bío, Araucanía y Los Lagos.

De igual modo, es importante señalar que existen lazos de cooperación con diversos países de Europa, tales como Alemania, España e Italia, trabajo que a futuro deberá ampliarse y fortalecerse para alcanzar acuerdos internacionales con países de Asia, Norteamérica y América Latina.



## Objetivos Estratégicos

1. Fortalecer las capacidades instaladas en la Región para el análisis y comprensión del entorno nacional e internacional y la gestión de políticas públicas en la materia.
2. Implementar un sistema regional de gestión y cooperación internacional descentralizada que permita coordinar todos los esfuerzos regionales, tanto públicos como privados.
3. Priorizar los acuerdos generados en los comités binacionales para consolidar las redes de conectividad y sociales de integración e intercambio con Argentina y con las regiones chilenas de la macrozona.
4. Promover las capacidades y potencialidades del territorio en el contexto de la globalización por medio de la construcción de una imagen región, que permita proyectarla y vincularla con mercados internacionales.







---

Bahía Coique  
Comuna Futrono

## LÍNEAS DE ACCIÓN Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Con la finalidad de avanzar en el logro del Escenario Deseado visualizado para el año 2019, entendido además como el Objetivo General de la Estrategia Regional de Desarrollo, se establecieron no sólo Lineamientos Estratégicos (con sus respectivos Objetivos), descritos en el capítulo “Propuesta Estratégica: Construcción del Escenario Deseado”, sino también **Líneas de Acción**.

Estas Líneas de Acción se definieron como metas u objetivos a cumplir, que requieren necesariamente para su materialización, la identificación y elaboración de **Proyectos Estratégicos**. Ciertamente estos proyectos permitirán, mediante un conjunto de inversiones y actividades debidamente programadas, generar las condiciones favorables para el desarrollo regional.

Para una mayor claridad y precisión del alcance de estos proyectos de carácter estratégico, se han identificado diversas iniciativas de inversión, tanto de impacto regional como comunal. De igual manera, estas iniciativas se han estructurado a través

de una cartera de proyectos que se generó, fundamentalmente, a partir de la información obtenida en los Talleres de Validación Ciudadana realizados en el marco de la construcción de la Estrategia Regional de Desarrollo.

Específicamente, en dichas instancias participativas se expresaron diversos anhelos y demandas vinculados al ámbito académico, científico, tecnológico, educacional, ciudadano, económico, etc., y muy especialmente, asociadas a la realidad territorial de cada comuna.

La importancia de presentar las Líneas de Acción y sus respectivos Proyectos Estratégicos radica en la necesidad de entregar orientaciones precisas respecto a la inversión regional de los próximos años, en concordancia con las aspiraciones ciudadanas. Pero sobre todo, para establecer mecanismos de evaluación y actualización para el proceso de seguimiento que se realizará durante el periodo de vigencia de este instrumento de planificación y que permitirá también detectar nuevas demandas o necesidades del territorio regional.

# PROYECTOS ESTRATÉGICOS REGIONALES



## ADMINISTRACIÓN PÚBLICA REGIONAL MODERNA

**OBJETIVO 1:**

Dotar a la institucionalidad pública regional de los medios administrativos, tecnológicos y profesionales necesarios para tener mejor capacidad de coordinación y liderazgo, generando respuestas efectivas a las necesidades de la sociedad regional.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Fortalecer la gestión del Gobierno Regional y del sistema público para liderar el proceso de conducción de la Región.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa “Apoyo al proceso de Descentralización y Fortalecimiento de los Gobiernos Subnacionales de las nuevas regiones de Arica y Parinacota y Los Ríos para el Desarrollo Económico Local”, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos, Gobierno Regional de Arica y Parinacota, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE).</li> <li>• Programa de coordinación multisectorial para la priorización de proyectos de inversión y gestión de políticas públicas.</li> <li>• Programa creación de la Unidad de Preinversión en el Gobierno Regional.</li> <li>• Estudio para aplicación de criterios de alta gestión pública en todos los cargos del sistema público.</li> <li>• Programa de capacitación en gestión con enfoque de género para funcionarios del Gobierno Regional de Los Ríos y de los servicios públicos.</li> <li>• Programa de cooperación para el fortalecimiento institucional mediante convenios entre el Gobierno Regional de Los Ríos y programas internacionales.</li> <li>• Proyecto generación de plataforma informática para el seguimiento de la inversión pública regional.</li> <li>• Proyecto sistema de información en red que permita mantener interconectados a todos los gobiernos locales de la Región.</li> <li>• Estudio para identificar mecanismos orientados a aumentar la capacidad de fiscalización de las instituciones acorde a estas funciones (servicios públicos, Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad).</li> <li>• Programa fortalecimiento de la Unidad de Asuntos Indígenas al interior del Gobierno Regional.</li> <li>• Proyecto protocolo de trabajo para el fortalecimiento del proceso de planificación y gestión de la inversión pública regional en el área de transporte urbano, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Secretaría Interministerial de Planificación de Transporte (SECTRA).</li> </ul>
<p><b>Potenciar la capacidad de los gobiernos locales para mejorar el liderazgo y la gestión.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto de fortalecimiento y creación de la Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (OMDEL).</li> <li>• Proyecto creación de la Asociación Regional de Municipalidades.</li> <li>• Programa de cooperación entre la Asociación Regional de Municipalidades, Gobierno Regional y centros de estudio para fortalecer la gestión de los gobiernos locales (formulación de proyectos y capacitación).</li> <li>• Programa fondo regional para el financiamiento de tesis de pre y post grado orientadas al fortalecimiento institucional de los servicios públicos.</li> <li>• Estudio para la ampliación de las plantas funcionarias de los gobiernos locales.</li> <li>• Plan de fomento de instalación de oficinas de la mujer a nivel comunal (con financiamiento regional).</li> <li>• Estudio de pre-factibilidad para la creación de nuevas divisiones políticas - administrativas orientado a fortalecer el proceso de descentralización.</li> </ul>

## ADMINISTRACIÓN PÚBLICA REGIONAL MODERNA

**OBJETIVO 2:**

Implementar mecanismos innovadores para integrar a las administraciones locales y regionales en la conformación de una gestión pública estratégica, eficiente y cercana.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Dotar a la institucionalidad pública de un sistema de gobierno electrónico.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una ventanilla única digital.</li> <li>• Implementación de paneles informativos digitales.</li> <li>• Desarrollo de tecnología para tramitaciones gubernamentales online.</li> </ul>
<b>Mejorar el acceso de los servicios públicos a los sectores rurales de la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de ampliación e implementación de oficinas móviles de información.</li> </ul>
<b>Dotar a la institucionalidad pública regional de infraestructura adecuada.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y ejecución del nuevo Centro Cívico en el sector Barrio Estación.</li> <li>• Diseño y ejecución del nuevo Centro Cívico para la Provincia del Ranco.</li> </ul>
<b>Desconcentrar y flexibilizar los servicios públicos en la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de factibilidad técnica para la desconcentración de los servicios regionales.</li> <li>• Estudio para flexibilizar los programas nacionales que se implementan en el territorio a través de los gobiernos locales.</li> </ul>

## ADMINISTRACIÓN PÚBLICA REGIONAL MODERNA

**OBJETIVO 3:**

Dotar a toda la administración regional de instrumentos de planificación y control de la gestión que garanticen la probidad, transparencia, acceso a la información y participación ciudadana, en el marco del proceso de Modernización del Estado.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Generar espacios de participación ciudadana que permitan a la comunidad regional realizar el seguimiento y control de la gestión pública.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de capacitación para dirigentes sociales.</li> <li>• Programa de presupuestos participativos comunales y sectoriales.</li> <li>• Programa de concejos de la sociedad civil.</li> <li>• Programa de cuentas públicas participativas.</li> <li>• Creación de una página web para potenciar la participación ciudadana.</li> <li>• Plan de participación ciudadana del Gobierno Regional de Los Ríos.</li> <li>• Programa de mejoramiento de la calidad de la educación cívica en enseñanza media.</li> <li>• Proyecto creación del Observatorio Social.</li> <li>• Programa instalación de la Coordinación Interministerial de Participación Ciudadana (CIPAC).</li> <li>• Programa de promoción de control ciudadano para la Estrategia Regional de Desarrollo.</li> </ul>
<p><b>Generar un sistema de difusión para transparentar la gestión pública.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan integrado de comunicación de los servicios públicos de la Región.</li> <li>• Estudio de diagnóstico sobre la demanda de información requerida por los beneficiarios de políticas públicas.</li> <li>• Plan de comunicación del Gobierno Regional.</li> <li>• Plan de difusión del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para las comunidades mapuche.</li> </ul>
<p><b>Fortalecer las capacidades de gestión de la sociedad civil.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de mejoramiento de infraestructura y conectividad de las organizaciones sociales.</li> <li>• Programa de capacitación para las organizaciones de voluntariado regional.</li> <li>• Programa constitución de la Mesa Regional por la Diversidad y No Discriminación.</li> <li>• Proyecto implementación de un sistema de registro digital de organizaciones sociales.</li> <li>• Programa de promoción de fondos concursables regionales para la sociedad civil.</li> <li>• Programa de promoción y fortalecimiento de la participación social de la mujer.</li> </ul>

## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### OBJETIVO 1:

Promover y mejorar la calidad y cobertura de educación, enfocándose en niñas, niños y jóvenes, incorporando criterios de identidad regional y fortaleciendo la labor docente y la gestión educativa.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Mejorar la cobertura del sistema educativo e infraestructura asociada.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio y evaluación de la red educativa regional para la toma de decisiones (observatorio).</li> <li>• Plan de dotación de recursos y mejoramiento de los establecimientos de educación parvularia, básica, media y de adultos que garantice los 14 años de escolaridad.</li> <li>• Fondo especial de infraestructura y equipamiento para la educación preescolar.</li> <li>• Constitución de una comisión reguladora inter-institucional de nivel regional para la creación de establecimientos educacionales en el territorio.</li> <li>• Elaboración de ordenanzas comunales que garanticen establecimientos educativos con infraestructura pertinente a las características climáticas de los territorios.</li> <li>• Fondo regional para reposición de dotación de recursos materiales.</li> <li>• Programa de mejoramiento de la calidad y optimización de la red educativa a nivel de escuelas uni, bi y tridocentes.</li> <li>• Ampliación de la cobertura de la red enlaces y del sistema de bibliotecas móviles digitales en establecimientos rurales y apartados de la Región.</li> </ul>
<p><b>Fortalecer la institucionalidad del sistema educativo regional.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de fortalecimiento de la autonomía en la gestión y administración por parte de los centros educativos (facultades delegadas e instalación de centros de costos).</li> <li>• Convenios entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Municipios para la gestión educativa.</li> <li>• Programa de fortalecimiento para la coordinación y articulación del sistema de educación regional.</li> <li>• Creación de mesas territoriales de educación.</li> <li>• Conformación de equipos técnicos comunales (adsritos a las municipalidades).</li> <li>• Fondo regional de mejoramiento de la gestión municipal.</li> <li>• Fondo concursable para directivos con buenos resultados en su gestión.</li> </ul>
<p><b>Mejorar y promover la calidad de las propuestas pedagógicas en los establecimientos educativos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa regional de fortalecimiento y acreditación de liceos de excelencia a nivel comunal.</li> <li>• Programa Regional Escuela de Talentos, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Universidad Austral de Chile.</li> <li>• Fondo concursable para establecimientos municipalizados orientado al mejoramiento de planes educativos.</li> <li>• Programa de apoyo a iniciativas que fomenten estilos de vida saludables y ambientes libres de violencia en los establecimientos educacionales.</li> <li>• Programa de fomento a la enseñanza de la educación cívica.</li> <li>• Plan de fortalecimiento a los programas de nivelación de estudios.</li> <li>• Programa de investigación educativa aplicada a la realidad regional con participación de instituciones, especialistas y docentes a partir de la práctica pedagógica.</li> <li>• Programa regional de apoyo a establecimientos prioritarios.</li> <li>• Programa de fortalecimiento y creación de redes educativas.</li> </ul>

## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### LÍNEAS DE ACCIÓN

### PROYECTOS ESTRATÉGICOS

#### Apoyar e incrementar el perfeccionamiento de docentes y asistentes de la educación.

- Plan de promoción y fortalecimiento del perfeccionamiento y capacitación presencial y a distancia, con énfasis en matemáticas e inglés.
- Plan de capacitación a profesionales de la educación y comunidades educativas para atender a la diversidad.
- Programa de formación para docentes con enfoque de género.
- Programa regional de capacitación y uso de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's) en el aula y en la gestión educativa.
- Programa especial para profesionales de la educación orientado al manejo conductual y resolución de conflictos.

#### Fortalecer la educación rural.

- Programa de incentivos para el mejoramiento de la dotación y gestión del personal en los establecimientos educacionales de las comunas con mayor índice de pobreza y alta ruralidad, con énfasis en matemática e inglés.
- Programa de estudios sobre la realidad de la educación rural (impacto, pertinencia, continuidad, trayectoria, acceso a la educación parvularia e interculturalidad).
- Plan de mejoramiento de la educación rural con estrategias innovadoras y pertinencia cultural.
- Fondo regional para el transporte escolar rural.
- Programa integral de apoyo educativo y cultural a la infancia y juventud rural.
- Programa de promoción y difusión de la creación orientado a niñas, niños y jóvenes rurales.



## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### OBJETIVO 2:

Asegurar, fortalecer y modernizar la provisión y la calidad de las prestaciones de salud de mujeres y hombres, con el propósito de contribuir a su desarrollo personal y social, reconociendo la existencia de diferencias y necesidades especiales relacionadas al género, condición etárea, grupo étnico y adaptándose a las características territoriales, epidemiológicas y demográficas de la población.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Fortalecer y aumentar la cobertura de los establecimientos de salud.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centros integrales para la discapacidad visual, auditiva y psíquica de cobertura provincial.</li> <li>Instituto de Rehabilitación Infantil, Teletón.</li> <li>Laboratorio de Salud Pública especializado en medio ambiente.</li> <li>Programa regional de prevención de Virus de Inmunodeficiencia Humana (VIH) y enfermedades de transmisión sexual.</li> <li>Plan de fortalecimiento y desarrollo de un Centro Oftalmológico de alta complejidad.</li> <li>Plan de fortalecimiento y desarrollo de la red de salud ocupacional.</li> <li>Diseño e implementación de la red de establecimientos de larga estadía para el adulto mayor.</li> <li>Plan de desarrollo de la red de centros de diálisis.</li> <li>Programa de desarrollo red móvil: dental, imagenología, endoscopia digestiva alta, pesquisa de cáncer de mama y cérvico uterino (mamógrafo y PAP móvil).</li> <li>Programa de reposición, construcción, ampliación y mejoramiento de las postas de salud rural, con implementación de unidades de atención dental, salas de estimulación del desarrollo psicomotor en niñas y niños y electrocardiografía con informe.</li> </ul>
<p><b>Reforzar e incrementar la capacidad resolutiva de los establecimientos de salud en red.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de diagnóstico de los recursos humanos y físicos del área de la salud a nivel local, provincial y regional y rediseño de la red asistencial.</li> <li>Estudio de prospectiva sobre la salud regional.</li> <li>Establecimiento de planes quinquenales relacionados con la dotación de recursos humanos, equipamiento e infraestructura sanitaria a nivel local, provincial y regional.</li> <li>Plan de incentivos para el mejoramiento en la dotación de recursos humanos del área de la salud en zonas más vulnerables.</li> <li>Plan de fortalecimiento y desarrollo de la:             <ul style="list-style-type: none"> <li>Red de urgencia hospitalaria y pre-hospitalaria.</li> <li>Red de salud mental.</li> <li>Red odontológica.</li> <li>Red de unidades de atención primaria oftalmológicas.</li> <li>Red de rehabilitación integral infantil y adulto.</li> <li>Red de atención domiciliaria.</li> <li>Red de hogares protegidos y de acogida.</li> </ul> </li> <li>Diseño e implementación de centros de diagnóstico y terapéutico.</li> <li>Programa de implementación de unidades de laboratorio e imagenología básica, unidades de atención dental y cirugía menor, en todos los centros de salud.</li> </ul>

## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### LÍNEAS DE ACCIÓN

### PROYECTOS ESTRATÉGICOS

#### Desarrollar y mejorar la gestión y articulación de la red asistencial.

- Convenio de Programación entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Servicio de Salud de Valdivia.
- Plan de desarrollo e implementación de modelos de gestión en red incrementando la complejidad y capacidad resolutoria de sus establecimientos.
- Programa de desarrollo red digital, conectividad y operatividad para todos los niveles de atención: telemedicina, registro clínico electrónico, transmisión de datos.
- Programa de coordinación e integración de las redes de salud municipal y privadas, intraregionales e interprovinciales, al sistema público de salud.
- Plan de desarrollo e implementación de modelo de gestión de traslado para los usuarios de la red.
- Implementación de Centro de Especialidades Médicas para la atención primaria.
- Normalización de infraestructura del Servicio de Salud de Valdivia.
- Construcción de edificio para la autoridad sanitaria, Provincia del Ranco.
- Programa de ampliación y reposición del parque automotriz vinculado a salud.
- Plan de mejoramiento del Servicio Médico Legal.

#### Impulsar y establecer áreas de desarrollo sanitario que contribuyan a la identidad regional.

- Programa Región de Los Ríos: una Región saludable.
- Programa de salud intercultural en consultorios.
- Diseño e implementación del Centro Regional de Sangre.
- Diseño e implementación del Centro de Trasplante de Médula Ósea.
- Diseño e implementación del Centro de Cirugía Cardiovascular.
- Desarrollo del Centro Oncológico Sur-Austral.
- Diseño e implementación del Centro de Cirugía Reconstructiva de Patología Degenerativa Articular y de Columna.
- Diseño e implementación de un Centro de Formación de Recursos Humanos en áreas clínicas y gestión en salud.
- Programa de salud pública de tenencia responsable de animales de compañía y trabajo: bienestar animal y prevención de zoonosis.
- Programa de fortalecimiento para el control y fiscalización de la salud ambiental regional.
- Programa de capacitación y prevención en salud ambiental.

## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### OBJETIVO 3:

Fortalecer el Sistema de Protección Social Regional a través de una efectiva coordinación entre los servicios públicos, municipios y personas del territorio regional.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Generar mecanismos de coordinación y difusión del Sistema de Protección Social.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de una metodología y marco de operación del Gabinete Social Regional y comités técnicos regionales del Sistema de Protección Social.</li> <li>• Plan de comunicaciones y difusión del Sistema de Protección Social con pertinencia local y cultural.</li> <li>• Diseño e implementación de un sistema de información digital regional del Sistema de Protección Social.</li> </ul>
<b>Reforzar y consolidar el Sistema de Protección Social.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de intervención social integrado en territorios vulnerables de la Región.</li> <li>• Programa de promoción sobre los derechos sociales en sectores vulnerables.</li> <li>• Programa de fortalecimiento institucional para la gestión municipal en protección social en las comunas de la Región.</li> <li>• Diseño e implementación de un Diplomado en Gestión Municipal para la protección social.</li> <li>• Plan de mejoramiento y dotación de la infraestructura y equipamiento de las unidades de protección social comunales.</li> </ul>

### OBJETIVO 4:

Promover y fortalecer la seguridad pública, con énfasis en líneas de prevención, corresponsabilidad ciudadana y erradicación de la violencia, fortaleciendo y articulando la institucionalidad pública y privada existente en materias de violencia intrafamiliar.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Desarrollar, promover y equipar en materia de seguridad pública.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de prevención de la delincuencia mediante el diseño del espacio urbano y sus características ambientales.</li> <li>• Programa de fortalecimiento de la seguridad pública con organizaciones funcionales, territoriales e instituciones religiosas.</li> <li>• Programa de prevención en drogadicción y alcoholismo en comunas vulnerables.</li> <li>• Programa intersectorial de protección y prevención de riesgos sociales en la atención primaria de salud y establecimientos educacionales.</li> <li>• Estudio de diagnóstico de los recursos humanos, logísticos y de infraestructura de Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones, a nivel local, provincial y regional.</li> <li>• Implementación de Unidad de Materiales Peligrosos (HAZ-MAT) en la Región.</li> </ul>
<b>Fomentar implementar infraestructura y equipamiento orientado a la prevención y rehabilitación.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de infraestructura y equipamiento a escala comunal orientado a los jóvenes.</li> <li>• Creación de centros integrales para personas con problemas de drogadicción y alcoholismo.</li> </ul>

## INCLUSIÓN SOCIAL Y CALIDAD DE VIDA: EDUCACIÓN, SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL

### OBJETIVO 5:

Resguardar efectivamente el ejercicio de los derechos y deberes ciudadanos para avanzar en la erradicación de todas las formas de discriminación contra mujeres y hombres, en el ámbito político, social, civil y económico.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Impulsar la implementación de infraestructura y equipamiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de centros integrales para los adultos mayores a nivel comunal (centro de salud, casa de acogida y centro de reuniones y eventos).</li> <li>Adquisición e implementación de casa de acogida para víctimas de violencia intrafamiliar en la Región.</li> </ul>
Fomentar iniciativas orientadas a erradicar la discriminación y el maltrato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de fortalecimiento y perfeccionamiento del Fondo de Igualdad de Oportunidades (FIO).</li> <li>Programa integral de atención a víctimas de violencia intrafamiliar.</li> <li>Programa de violencia intrafamiliar con pertinencia cultural indígena.</li> <li>Programa de capacitación a Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones en la atención de delitos de violencia.</li> <li>Estudio regional de prevalencia de violencia intrafamiliar.</li> </ul>

### OBJETIVO 6:

Fomentar y reforzar las actividades deportivas de beneficio e impacto social directo que faciliten el acceso de la población, especialmente de niños, adultos mayores, discapacitados, jóvenes en edad escolar y trabajadores para un mejor desarrollo físico y mental.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Fomentar e implementar infraestructura y equipamiento para la realización de actividades deportivas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de infraestructura, equipamiento recreativo y deportivo a escala comunal.</li> <li>Plan de mejoramiento e implementación de recintos deportivos cubiertos.</li> <li>Plan de desarrollo para la infraestructura deportiva en los establecimientos educacionales.</li> <li>Plan de habilitación de espacios públicos para la actividad física vecinal.</li> <li>Plan de implementación de parques de skate.</li> </ul>
Promover y fortalecer la actividad deportiva y los estilos de vida saludables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de la Corporación Regional del Deporte.</li> <li>Programa de fomento para la formación en el deporte desde el nivel pre-escolar a la educación superior.</li> <li>Programa de formación de monitores para actividades deportivas y recreacionales.</li> <li>Programa de fomento de la competitividad interregional e internacional.</li> <li>Plan de fomento de la actividad física y deportiva en ambientes laborales.</li> <li>Plan de promoción de las actividades deportivas en localidades rurales.</li> <li>Programa para el fortalecimiento de la actividad física a escala comunal.</li> <li>Programa de capacitación orientado a dirigentes para fortalecer y mejorar la conducción de las actividades deportivas y recreacionales.</li> <li>Programa de gestión y administración de recintos deportivos.</li> <li>Programa de fomento al deporte aventura.</li> <li>Sistema de salud preventivo para evaluar las aptitudes físico-deportivas de la población.</li> </ul>

## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

**OBJETIVO 1:**

Integrar a las zonas rurales con aptitudes turísticas y productivas ubicadas particularmente en el borde costero y en sectores andinos.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Plan integral para la conectividad y puesta en valor del sistema lacustre regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Red Interlagos, estructurada a partir del Circuito Panguipulli Siete Lagos y del Circuito Lago Ranco, involucrando obras viales, portuarias, de borde lacustre e integración rural.</li> </ul>
<b>Integración del territorio costero regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de construcción de la ruta costera a lo largo del territorio regional, potenciando la belleza escénica, circuitos turísticos e incorporando localidades rurales.</li> </ul>
<b>Implementar un plan integral de recuperación de circuitos fluviales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del circuito Lago Ranco - Río Bueno - La Barra: propuesta de rehabilitación.</li> <li>Potenciamiento de la red de circuitos fluviales del río Valdivia y sus afluentes para el turismo náutico y la industria naval.</li> </ul>
<b>Plan de posicionamiento de la Selva Valdiviana, fortaleciendo la red regional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación del Parque Nacional Costero en la Selva Valdiviana, con conectividad entre Corral y La Unión.</li> </ul>
<b>Conectividad y accesibilidad a zonas de interés turístico.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de conectividad y accesibilidad a bienes de uso público y de valor turístico.</li> <li>Plan de rutas y circuitos de interés patrimonial y paisajísticos.</li> <li>Plan de conectividad externa e interna de la Reserva Nacional Mocho Choshuenco, y los Parques Nacionales Villarrica y Puyehue.</li> </ul>
<b>Acción pública integrada, para dotar de infraestructura a territorios de mayor vulnerabilidad.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Maihue.</li> <li>Plan Mehuin - Misisipi.</li> </ul>

## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

**OBJETIVO 2:**

Dotar de recursos financieros, infraestructura y programas que aseguren la conectividad regional para el transporte de bienes y personas.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Fortalecer el Plan de Conectividad Austral para el transporte público lacustre – marítimo – fluvial en la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circuito de barcazas en Bahía de Corral (Niebla - Mancera - Corral), Lago Pirehueico (Puerto Fuy - Puerto Pirehueico) y Lago Ranco (Futroneo - embarcadero Pichiquero en Isla Huapi - Puerto Sur en Isla Huapi).</li> <li>• Reposición del terminal marítimo de pasajeros en Niebla.</li> <li>• Mejoramiento de infraestructura de conectividad fluvial en localidades aisladas.</li> <li>• Estudio de demanda para orientar el subsidio del transporte público en zonas rurales.</li> </ul>
<b>Fortalecer el plan sectorial de mantenimiento efectivo de caminos rurales y puentes para el tránsito y acceso a localidades.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de conservación de la vialidad rural en forma participativa a nivel comunal.</li> </ul>
<b>Mejorar la conectividad y seguridad aérea en la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación del aeródromo de Pichoy en un terminal aeroportuario con sistema de aterrizaje instrumental habilitado.</li> <li>• Fomentar la red de aeródromos de uso público en la Región.</li> </ul>
<b>Implementar un plan integral de infraestructura de soporte para el desarrollo portuario y la producción acuícola y pesquera.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento integral de las vías de acceso a la Bahía de Corral desde las comunas de Valdivia y La Unión, a fin de apoyar y dar soporte a su actividad portuaria y turística.</li> <li>• Plan de equipamiento y mejoramiento de caletas pesqueras artesanales en las comunas de Mariquina, Valdivia y Corral.</li> </ul>
<b>Reforzar y mejorar la vialidad estructurante regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento integral de las conexiones entre la Ruta 5 concesionada y las vías que convergen en ella, con estándares de seguridad y comodidad para usuarios y residentes próximos a este eje estructurante de carácter nacional.</li> <li>• Definición de la red vial estructurante regional con estándares de pavimento acorde a sus funciones, incluyendo los ejes transversales Lanco - Panguipulli, Mehuín - Mariquina, Cayumapu - Máfil - Malihue, Valdivia - Los Lagos - Panguipulli, Huichahue - Reumén - Futroneo y La Unión - Río Bueno - Lago Ranco.</li> <li>• Ampliación de capacidad de rutas de acceso a Valdivia desde la Ruta 5 (accesos norte y sur).</li> </ul>

## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

**OBJETIVO 3:**

Estructurar un sistema de red de centros urbanos y localidades rurales que fomente la integración y el equilibrio territorial promoviendo su desarrollo, la habitabilidad y la valoración de los espacios públicos.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Desarrollar un plan integral de equipamiento sanitario (agua potable, alcantarillado, evacuación de aguas lluvias, tratamientos de residuos) y de electrificación rural.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de saneamiento básico regional.</li> <li>• Plan de infraestructura de acceso y equipamiento sanitario.</li> <li>• Plan de agua potable rural regional, equipando a todas las localidades rurales de la Región.</li> <li>• Plan regional de recolección y evacuación de aguas lluvias en localidades urbanas.</li> <li>• Programa regional para el manejo de residuos sólidos: hacia una cultura de reciclaje, reducción y reutilización de residuos.</li> <li>• Habilitación del suministro de energía eléctrica en las comunas deficitarias, incorporando programas de electrificación rural a partir de Energías Renovables.</li> </ul>
<b>Completar la interconexión pavimentada entre los 15 principales centros poblados de la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pavimentación tramo Panguipulli - Coñaripe - Liquiñe.</li> <li>• Pavimentación tramo Valdivia - Corral.</li> <li>• Pavimentación tramo Corral - La Unión.</li> <li>• Pavimentación de tramo Máfil - Malihue (interconexión directa Máfil - Panguipulli).</li> <li>• Pavimentación de tramo Panguipulli - Choshuenco.</li> <li>• Pavimentación de tramo Los Lagos - Futrono (por Santa Laura).</li> <li>• Pavimentación de tramo Futrono - Lago Ranco (circunvalación Lago Ranco).</li> </ul>
<b>Desarrollar un plan de mejoramiento de accesos y vías urbanas en centros poblados de la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de recuperación urbana de vías céntricas en poblados de la Región.</li> <li>• Plan de habilitación y accesibilidad en centros poblados con frente de agua urbanas.</li> <li>• Plan de pavimentación de accesos a localidades de la Región.</li> <li>• Ampliación de capacidad de la vía de interconexión del sistema urbano La Unión - Río Bueno, conformada por las rutas T-70 y T-71.</li> </ul>
<b>Promover la recuperación de espacios públicos en localidades pobladas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de recuperación de espacios públicos urbanos y puesta en valor de atractivos en poblados rurales.</li> <li>• Plan de implementación de parques urbanos en localidades de la Región.</li> <li>• Plan de educación para el manejo y protección de espacios públicos orientados a las organizaciones funcionales y territoriales.</li> </ul>
<b>Desarrollar un plan de mejoramiento del sistema de transporte urbano de las principales ciudades de la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan maestro de transporte urbano en la ciudad de Valdivia y en otras de la Región.</li> <li>• Planes maestros de gestión de tránsito en las principales ciudades de las Provincias de Valdivia y Ranco.</li> <li>• Implementación de herramientas de decisión para problemas de transporte y medioambiente mediante dispositivos móviles georeferenciables.</li> </ul>

## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

**OBJETIVO 4:**

Articular y generar instrumentos de planificación y gestión territorial para inducir el adecuado manejo de los recursos naturales, promoviendo el bienestar de la ciudadanía y orientar las inversiones públicas y privadas.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Implementar un sistema de ordenamiento y gestión del territorio.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) con capacidad de gestión, zonificación y coordinación del accionar público.</li> <li>Programa Zonificación de Uso del Borde Costero.</li> <li>Programa de fomento para la regularización de títulos de dominio y ordenamiento predial rural.</li> <li>Estudio territorial sobre los roles y aptitudes de las unidades que conforman el paisaje regional.</li> <li>Programa de apoyo a municipios para la formulación y aplicación de planes reguladores comunales.</li> <li>Fortalecimiento del plan de ordenamiento de zonas de interés turístico a través de directrices urbanísticas y constructivas que orienten la incorporación de materiales nobles de la Región.</li> </ul>
<b>Desarrollar un sistema coordinado de plataformas de información territorial que proporcione apoyo a la gestión pública.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación del Sistema Nacional de Información Territorial (SNIT).</li> <li>Implementación del Sistema de Información Territorial a nivel comunal.</li> <li>Conformación del Sistema Estadístico Regional.</li> <li>Desarrollo de líneas base y monitoreo continuo de ecosistemas agroforestales, lacustres, marinos y estuarinos.</li> <li>Desarrollo de indicadores de sustentabilidad.</li> </ul>
<b>Implementar el Observatorio Territorial Regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación Centro Regional de Información Satelital.</li> <li>Implementación del comité técnico - operativo de carácter público y privado que posea facultades y capacidades de apoyo para la Comisión Regional del Medio Ambiente (COREMA), en ámbitos de ordenamiento y resolución de conflictos territoriales.</li> <li>Plan de fortalecimiento de la gestión de la Oficina Nacional de Emergencias (ONEMI) para el ámbito de la protección civil.</li> </ul>

**OBJETIVO 5:**

Promover el desarrollo energético regional bajo un compromiso de sustentabilidad, priorizando la diversificación de la matriz energética, potenciando el desarrollo de fuentes alternativas de energía e impulsando políticas regionales de ahorro y eficiencia energética.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Promover el desarrollo energético regional, priorizando la diversificación de la matriz energética bajo un compromiso de sustentabilidad.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de balance energético regional: mapeo de unidades de generación, sectores productivos y comunidades involucradas.</li> <li>Estudio de línea de base para la elaboración del catastro minero regional.</li> <li>Programa regional de promoción de ahorro y eficiencia energética.</li> <li>Estudio de línea de base para el desarrollo del potencial energético regional.</li> </ul>
<b>Impulsar políticas regionales para la eficiencia y ahorro de energía.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de embalses multipropósitos a nivel regional (consumo humano y animal, riego y generación de energía).</li> <li>Establecimiento de criterios de planificación de redes eléctricas integradas, que aseguren el acceso de las unidades de generación a un sistema único coordinado de evacuación de energía (articulación público privada).</li> </ul>



## DESARROLLO TERRITORIAL INTEGRADO Y SUSTENTABLE

**OBJETIVO 6:**

Promover el desarrollo e implementación de instrumentos técnicos, administrativos y legales para el mejoramiento de la gestión ambiental.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Impulsar mecanismos de auto cumplimiento de la normativa ambiental y de certificación/ acreditación de los instrumentos de gestión ambiental.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción y generación de acuerdos de cooperación público-privado en el desarrollo e implementación de instrumentos de gestión ambiental voluntarios.</li> </ul>
<b>Promover el diseño y aplicación de metodologías e instrumentos económicos para la gestión ambiental.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de desarrollo y aplicación de estrategias para el pago por servicios ambientales.</li> <li>Promoción de proyectos concernientes al mercado y huella de carbono.</li> </ul>
<b>Implementar mecanismos técnicos y administrativos para la protección y acceso al recurso agua.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación del Comité Regional del Agua para la promoción de la gestión y administración del recurso hídrico en un marco de sustentabilidad, interés público-privado y de participación en el tratamiento de conflictos.</li> <li>Elaboración de normas secundarias de calidad de aguas para los principales lagos, ríos y afluentes de la Región.</li> <li>Programa de estudios de línea base que consideren balances hídricos, hidrogeología y potencial de microcuencas para abastecimiento de agua y producción eléctrica a pequeña escala.</li> <li>Plan de gestión de cuencas que abastecen de agua a las localidades rurales y urbanas de la Región.</li> <li>Estudios de demanda de agua para consumo humano y riego conducentes a una adecuada planificación y gestión del recurso.</li> <li>Programa de difusión de normativa, estudios y recursos disponibles para el desarrollo de proyectos vinculados con el agua.</li> <li>Establecer un programa regional para la protección de cursos de agua con vegetación nativa.</li> </ul>

**OBJETIVO 7:**

Equipar a todos los sectores de la región de los medios para entregar una permanente cobertura digital y de telecomunicaciones.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Implementar la Estrategia Digital para la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecución de la Estrategia Regional Digital acorde a sus ejes estratégicos.</li> <li>Plan de implementación de mesas comunales TIC's (virtuales - reales).</li> <li>Programa de desarrollo de proyectos TIC's a nivel comunal.</li> </ul>
<b>Dotar de acceso a telefonía móvil en localidades rurales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de implementación de sistema regional de conectividad a internet inalámbrica en 400 localidades rurales al 2012.</li> <li>Subsidio a la conectividad de telefonía móvil para localidades rurales de la Región.</li> </ul>

## PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA IDENTIDAD PATRIMONIAL

### OBJETIVO 1:

Descubrir y fortalecer la identidad local y regional para consolidar la diversidad cultural presente en el territorio, potenciando una plataforma virtual cultural.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Recuperar documentación histórica cultural, de conocimiento científico y popular de la Región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de Documentación y Memoria Histórica Regional.</li> <li>• Creación de publicación regional científica y académica.</li> <li>• Creación y distribución de maletín cultural regional.</li> </ul>
Rescatar la identidad fluvial regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción Bergantín Hermann.</li> <li>• Identificación y evaluación de rutas fluviales navegables patrimoniales.</li> <li>• Centro Náutico de Alto Rendimiento (CAR Nautico).</li> <li>• Diseño e implementación de señalética fluvial regional.</li> <li>• Creación del Museo del Agua.</li> </ul>
Recuperar y conservar el patrimonio ferroviario existente en la Región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catastro de infraestructura patrimonial ferroviaria.</li> <li>• Plan regional de recuperación de infraestructura ferroviaria.</li> <li>• Plan de rehabilitación del servicio de tren en rutas históricas.</li> </ul>

### OBJETIVO 2:

Lograr el reconocimiento del patrimonio natural a través de la puesta en valor de los recursos naturales presentes en el territorio.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Promover y relevar la riqueza y presencia del bosque nativo y de los recursos hídricos de la Región.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de promoción del bosque nativo de la Región.</li> <li>• Programa de difusión de áreas silvestres protegidas de la Región.</li> <li>• Programa de promoción de los recursos hidrobiológicos regionales.</li> <li>• Programa de reconocimiento ambiental regional.</li> <li>• Programa de publicación y difusión de la Estrategia Regional de Biodiversidad.</li> </ul>
Identificar, recuperar y proteger la biodiversidad regional (ecosistemas, flora y fauna) a través del fomento de buenas prácticas ambientales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catastro y clasificación de especies del patrimonio genético regional.</li> <li>• Estudio de prefactibilidad para la creación de áreas marinas protegidas.</li> <li>• Plan de protección y conservación de humedales de alto valor biológico.</li> <li>• Creación de unidades comunales de fiscalización y protección del medio ambiente.</li> <li>• Programa educacional en prácticas medioambientales.</li> <li>• Programa de implementación de equipamiento para el manejo de fuego y protección del bosque nativo.</li> </ul>

## PROTECCIÓN Y PROMOCIÓN DE LA IDENTIDAD PATRIMONIAL

### OBJETIVO 3:

Poner en valor las expresiones y manifestaciones culturales, históricas y actuales que den cuenta del patrimonio tangible e intangible de la Región.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Identificar, proteger y difundir el patrimonio tangible de la Región (construido, arqueológico, objetos, rutas, sitios, entorno).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico del patrimonio cultural de la Región.</li> <li>• Estudio para declaratoria de monumentos nacionales en la Región.</li> <li>• Investigación para el rescate del patrimonio histórico cultural mapuche.</li> <li>• Plan maestro regional de patrimonio cultural.</li> <li>• Catastro y clasificación de sitios arqueológicos y ceremoniales.</li> <li>• Fondo de restauración y mantención del patrimonio construido.</li> <li>• Construcción y habilitación de museos comunales.</li> <li>• Elaboración de planes de gestión para la mantención de edificaciones patrimoniales.</li> </ul>
Identificar, recuperar y transmitir el Patrimonio Intangible de la Región (ceremonias, rituales, costumbres, conocimientos medicinales, música, teatro, gastronomía, memoria colectiva).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio para el fortalecimiento de la identidad regional.</li> <li>• Creación del Instituto de Estudios de Pueblos Originarios.</li> <li>• Publicación de manuales de expresiones artísticas regionales.</li> <li>• Programa de difusión de la medicina tradicional campesina y mapuche.</li> <li>• Libro de mitos, leyendas y creencias populares de la Región.</li> <li>• Estudio léxico y de enseñanza de la lengua mapuche.</li> <li>• Estudio de identidad gastronómica regional.</li> <li>• Programa de rescate, promoción de cultura y creación rural.</li> </ul>

### OBJETIVO 4:

Promover y realzar la actividad artística impulsando el desarrollo de las industrias creativas culturales.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Articular el accionar de los actores públicos y privados vinculados a la actividad cultural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación para la conformación de corporaciones culturales.</li> <li>• Plan de difusión de Ley de Donaciones Culturales.</li> </ul>
Formalizar la estructura cultural de cada comuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación a delegados culturales comunales.</li> <li>• Equipamiento a unidades culturales municipales.</li> <li>• Plan anual de gestión cultural municipal.</li> </ul>
Generar una red regional de infraestructura cultural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción y recuperación de infraestructura comunal para la cultura.</li> <li>• Conformación de Campus Cultural Regional.</li> </ul>
Proteger y difundir la creación y producción cultural regional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de artistas, artesanos y actores culturales regionales.</li> <li>• Programa de perfeccionamiento académico para artistas, artesanos y actores culturales.</li> <li>• Programa de apoyo a la actividad cinematográfica y audiovisual de la Región.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 1:

Fortalecer la articulación público-privada a través de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), así como Territorios Emprende, equipos municipales y redes productivas comunales, donde los empresarios y trabajadores aporten a una mejor definición de las acciones de fomento.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Fortalecer los equipos municipales en temáticas de desarrollo económico local.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fortalecimiento y creación de convenios municipales con servicios públicos de fomento.</li> </ul>
Consolidar, fortalecer y ampliar las redes público-privadas territoriales y sectoriales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fortalecimiento a la gestión de la ARDP, Territorios Emprende y Programas de Mejoramiento de la Competitividad (PMC).</li> <li>Programa para el fortalecimiento y creación de centros de gestión y negocios.</li> </ul>
Fomentar la implementación de programas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan público-privado de investigación, formación, promoción y aplicación de la RSE en temáticas sociales, laborales, educativas y ambientales.</li> <li>Plan de incentivo y reconocimiento regional a la RSE.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 2:

Lograr mayor pertinencia y flexibilidad de la oferta pública de fomento para el desarrollo económico local, acorde a las necesidades de los territorios y los sectores productivos.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
Diseñar y aplicar un sistema de seguimiento y evaluación de los instrumentos públicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa regional para el seguimiento y evaluación de los instrumentos de fomento.</li> <li>Programa de difusión y capacitación sobre instrumentos de fomento, participación ciudadana y control social, dirigida a las Empresas de Menor Tamaño (EMT) y a sus organizaciones.</li> </ul>
Mejorar la pertinencia de la oferta pública de fomento productivo en las comunas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de optimización de los procesos de postulación y gestión de proyectos.</li> <li>Estudio y evaluación de la oferta de fomento productivos y creación de instrumentos regionales.</li> </ul>
Fortalecer la difusión de información de mercado e instrumentos para el emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fortalecimiento a la difusión de información, orientada al emprendimiento e inversión para el desarrollo económico local.</li> <li>Planes de alfabetización digital dirigidos a EMT.</li> <li>Fondo regional para la creación y gestión de infocentros socioproductivos.</li> </ul>
Direccionar los recursos de fomento, optimizando y transparentando los procesos de focalización y asignación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa regional de buenas prácticas públicas para la gestión de recursos de fomento productivo.</li> <li>Programa de creación de un sistema de registro de emprendimientos para la asignación de recursos y coordinación de los servicios públicos.</li> <li>Plan de incentivo y reconocimiento a la innovación en fomento productivo.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 3:

Implementar un sistema regional de ciencia, tecnología e innovación para incrementar la inversión pública y privada en investigación y desarrollo, que fortalezca redes de trabajo en áreas de negocio relevantes, resuelva sus brechas tecnológicas y apoye la gestión empresarial.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Aprovechar las fortalezas regionales en investigación y desarrollo para la innovación y la agregación de valor.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del “Centro Regional de Gestión para la Innovación del Sector Silvoagropecuario de la Región de Los Ríos”.</li> <li>• Programa de fomento al desarrollo de proyectos biotecnológicos y sus aplicaciones en los ejes agroalimentario, pesquero y forestal.</li> <li>• Estudios para la creación de centros regionales de ciencia, tecnología e innovación.</li> <li>• Programa de fomento al desarrollo de proyectos de servicios y alta tecnología de salud.</li> <li>• Programa de desarrollo y transferencia tecnológica para la generación no convencional de energía, ahorro y eficiencia energética.</li> <li>• Programa de innovación tecnológica enfocado a la mitigación del impacto ambiental de procesos productivos e industriales.</li> <li>• Estudios para la creación de un Centro de Desarrollo y Transferencia Tecnológica de la industria creativa regional.</li> <li>• Programa de incentivos regionales para la obtención de patentes de investigación y desarrollo, en áreas emergentes.</li> <li>• Creación de fondo para la investigación económica aplicada a la Región.</li> <li>• Programa regional para el desarrollo y aplicación de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC’s).</li> </ul>
<p><b>Articular los centros de desarrollo tecnológico con las empresas y el sector público de la Región.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de fortalecimiento de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP), orientado a conducir los esfuerzos regionales en investigación y desarrollo y en la difusión e intercambio de conocimiento.</li> <li>• Programa de fortalecimiento y elaboración de agendas de innovación para los ejes de desarrollo económico.</li> <li>• Creación de un fondo de becas de investigación, proyectos de título y prácticas profesionales en temas sectoriales y territoriales prioritarios.</li> </ul>
<p><b>Mejorar los procesos de captura y transferencia tecnológica.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de apoyo a la transferencia tecnológica orientado a la agregación de valor de los recursos naturales de la Región.</li> <li>• Programa para el mejoramiento de las metodologías de transferencia tecnológica.</li> <li>• Programa de creación de un sistema de seguimiento y evaluación de los procesos de transferencia tecnológica.</li> <li>• Programa de fortalecimiento y desarrollo de nodos de transferencia tecnológica en áreas prioritarias con participación de los beneficiarios.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 4:

Aumentar la inversión en capital humano en los niveles educativos, destinando esfuerzos estratégicos en capacitación y formación a empresarios y trabajadores, especialmente en Empresas de Menor Tamaño (EMT), además de una alta especialización para la academia, la investigación y la tecnología.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Fortalecer institucional y pedagógicamente la educación regular, para el fomento de la creatividad, emprendimiento y alfabetización digital.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de perfeccionamiento y pasantías dirigido a profesoras/es destinado a mejorar las prácticas docentes y complementar el currículum en áreas de creatividad, ciencia y tecnología, emprendimiento e innovación.</li> <li>• Creación de un fondo regional concursable para proyectos de mejoramiento educativo que fomenten la creatividad y capacidad de emprendimiento e innovación de niñas, niños y jóvenes.</li> <li>• Creación de un programa regional de tecnología en apoyo a los liceos técnico-profesionales para la creación de redes, formulación de proyectos y desarrollo de especialidades, articulado con las políticas ministeriales.</li> <li>• Programa especial de apoyo financiero a jóvenes emprendedores de enseñanza secundaria y superior, a través de fondos concursables, becas e instrumentos para el apoyo de microproyectos.</li> <li>• Fortalecimiento de proyectos innovadores vinculados a áreas relevantes para el desarrollo socioeconómico regional (discapacidad, infancia y pobreza).</li> </ul>
<p><b>Mejorar la cobertura y pertinencia de la oferta educativa de nivel secundario, terciario (técnico-profesional superior) y superior para la formación de competencias específicas en sectores económicos prioritarios.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios para la racionalización y diversificación de la oferta de especialidades técnico-profesionales acorde a la demanda de los principales sectores económicos.</li> <li>• Programa de mejoramiento de infraestructura y equipamiento en especialidades técnico-profesionales.</li> <li>• Estudio regional de cobertura geográfica educacional orientado a la creación y desconcentración de centros de educación terciarios y superiores.</li> <li>• Fortalecimiento y creación de programas de certificación de competencias laborales en el sistema educativo regional.</li> <li>• Creación de la Mesa Regional de Educación Técnico-Profesional</li> <li>• Creación de un Departamento Regional de Educación Superior.</li> </ul>
<p><b>Promover y potenciar la formación avanzada y permanente, asegurando altos estándares de calidad.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un fondo para becas de formación de recursos humanos avanzados y fortalecimiento de programas regionales.</li> <li>• Programa de fortalecimiento de la formación permanente bajo criterios de excelencia y calidad.</li> <li>• Plan de difusión de la oferta certificada en formación, capacitación y profesionalización orientada al segmento empresarial de menor tamaño.</li> <li>• Plan de difusión y promoción de la certificación de competencias laborales orientado a trabajadores.</li> <li>• Fondo especial de becas para territorios y sectores prioritarios.</li> <li>• Implementación de entornos de capacitación online con empleo de datos y video para sectores rurales.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 5:

Promover en conjunto con el sector privado y la sociedad civil, el mejoramiento de la calidad del empleo y la protección de los trabajadores, con especial atención en la adecuada inclusión de mujeres y de jóvenes en el mundo laboral.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Promover mejores condiciones, aplicación de normativas y buenas prácticas laborales en un marco de inserción internacional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observatorio Regional del Empleo y Calidad de Vida Laboral para los distintos sectores productivos.</li> <li>• Programa de desarrollo de estándares laborales en el marco de las cláusulas internacionales y acuerdos multilaterales asumidos por el país, en el marco de las orientaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre trabajo decente.</li> <li>• Programa de promoción de buenas prácticas laborales públicas y privadas, con especial atención a la igualdad de género.</li> </ul>
<b>Fortalecer programas que promuevan el emprendimiento y acceso al trabajo en mujeres y jóvenes.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliación y mejoramiento de los sistemas de apoyo a las mujeres trabajadoras.</li> <li>• Estudio para la creación de mecanismos de apoyo que mejoren el acceso de jóvenes y mujeres a los instrumentos para el emprendimiento y créditos públicos y privados.</li> <li>• Programa de capacitación para fortalecimiento de la asociatividad y capacidades empresariales que mejoren el acceso de mujeres y jóvenes a los instrumentos para el emprendimiento y créditos públicos y privados.</li> <li>• Fortalecimiento de las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL) en sus funciones de orientación, asesoría y articulación público privada, para la generación de ofertas laborales.</li> </ul>



## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### OBJETIVO 6:

Aumentar la competitividad de las Empresas de Menor Tamaño (EMT), asociadas a los ejes de desarrollo económico: turismo de intereses especiales, alimentario, industria creativa, de la cultura y del conocimiento, industria forestal y de la madera e industria naval y metalmecánica.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Fortalecer la asociatividad y el encadenamiento de las Empresas de Menor Tamaño (EMT).</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa regional de capacitación para el fortalecimiento asociativo y comercial de las empresas y sus organizaciones.</li> <li>Programa de promoción del uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en EMT.</li> <li>Financiamiento para la implementación de Programas de Mejoramiento de la Competitividad (PMC).</li> <li>Programa de apoyo al encadenamiento productivo enfocado a los sectores industriales de la Región con potencial de crecimiento.</li> </ul>
<b>Diversificar los mercados para la producción regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de apoyo a la prospección de mercados para productos con valor agregado.</li> <li>Fondo regional para el marketing de productos y servicios regionales de los ejes de desarrollo económico prioritarios.</li> </ul>
<b>Fomentar integralmente la calidad y agregación de valor en productos, servicios y procesos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campaña regional de difusión y promoción dirigida al mejoramiento de calidad.</li> <li>Creación de un sello regional de calidad.</li> <li>Estrategia Regional de Producción Limpia.</li> <li>Programa de fomento para el desarrollo de denominaciones de origen.</li> </ul>
<b>Promover los territorios y sus bienes y servicios, fortaleciendo la identidad regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planes de promoción económica para territorios específicos de la Región.</li> <li>Incorporación de productos locales en redes de comercio justo.</li> <li>Programas de posicionamiento comercial de los productos locales en el mercado institucional público.</li> <li>Programa de fomento para el desarrollo, diversificación y comercialización de productos campesinos, artesanales y gastronómicos con identidad local y regional.</li> </ul>
<b>Mejorar el acceso a infraestructura y equipamiento para la producción y comercialización.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan para la optimización y dotación de infraestructura y equipamiento para el procesamiento y almacenamiento de productos agropecuarios y pesqueros.</li> <li>Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales para productos regionales.</li> </ul>
<b>Incentivar la creación e instalación de empresas en la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diversificación y fortalecimiento de los programas asociados a capital semilla e incubación de negocios.</li> <li>Plan regional de atracción de capital humano con perfil innovador o emprendedor, acorde a los requerimientos de los ejes de desarrollo económico.</li> <li>Estudio de factibilidad para la creación de parques empresariales, tecnológicos e industriales para la Pequeña y Mediana Empresa innovadora (PYME).</li> <li>Plan de fomento y atracción de inversiones, que incluya incentivos y facilidades para instalación de nuevas empresas.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### Eje de desarrollo económico 1: Turismo de Intereses Especiales.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Potenciar una imagen turística y diversificar la oferta regional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan maestro integral para los destinos turísticos de intereses especiales de la Región.</li> <li>Programa de apoyo al posicionamiento comercial de los Territorios Emprende.</li> <li>Fondo de fomento e integración comercial para proyectos turísticos con identidad local, cultural y ambiental.</li> <li>Programa de estímulo a la diversificación de la oferta del turismo regional.</li> <li>Programa de fomento al desarrollo y calidad de productos artesanales asociados a las identidades productivas locales.</li> </ul>
<b>Mejorar la calidad y comercialización de los servicios turísticos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fomento a la capacitación y certificación de competencias del personal de los servicios turísticos y servicios públicos de apoyo a la actividad turística.</li> <li>Creación de un sistema regional para la certificación de la gestión, infraestructura y seguridad de los servicios turísticos.</li> <li>Incorporación de herramientas de Sistema de Información Geográfica (SIG) en el sector turismo.</li> <li>Generación de plataformas informáticas multimodales en apoyo a la comercialización turística.</li> </ul>

### Eje de desarrollo económico 2: Alimentario - Componente Agropecuario.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Fortalecer la oferta pública de fomento productivo dirigida a la agricultura familiar campesina.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa para el mejoramiento de la cobertura territorial de los servicios de fomento agropecuario y fortalecimiento de los servicios de asesoría y capacitación técnica.</li> <li>Convenio intersectorial entre la Municipalidad, Instituto de Desarrollo Agropecuario y Gobierno Regional de Los Ríos para fortalecer la gestión de los Programas de Desarrollo Local focalizados en la agricultura familiar campesina.</li> </ul>
<b>Promover mejores estándares de calidad y trazabilidad de la producción agropecuaria.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de capacitación a productores y trabajadores agrícolas en calidad agroalimentaria y buenas prácticas productivas.</li> <li>Programa de fomento de la producción orgánica en rubros agrícolas y pecuarios de pequeños agricultores.</li> <li>Plan de promoción del uso de materias primas y residuos orgánicos para la producción agropecuaria.</li> <li>Programa de implementación de un sistema de trazabilidad de la producción agropecuaria.</li> </ul>
<b>Diversificar la oferta agroalimentaria con valor agregado de la Región.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de apoyo a iniciativas de procesamiento artesanal de alimentos y desarrollo de nuevos productos.</li> <li>Plan de apoyo a la transferencia tecnológica e innovación orientado a la diversificación y competitividad de la agricultura familiar campesina.</li> </ul>
<b>Facilitar el acceso a recursos productivos e infraestructura para pequeños y medianos productores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de la disponibilidad de bienes fiscales y recursos hídricos para el emprendimiento e innovación agraria, bajo criterios de sustentabilidad.</li> <li>Plan de mejoramiento y ampliación de la infraestructura de riego.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### Eje de desarrollo económico 2: Alimentario - Componente Pesca.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Mejorar la asistencia técnica y transferencia tecnológica a pescadores artesanales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fomento de la pesca artesanal.</li> <li>Programa de asistencia técnica integral para la elaboración de planes de negocios y formalización de nuevos emprendimientos.</li> <li>Creación de la Unidad Intercomunal de Fomento Pesquero.</li> </ul>
<b>Diversificar la oferta de productos marinos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios de prospección de potenciales recursos pesqueros para la diversificación de la actividad pesquera.</li> <li>Programa integral de apoyo para el repoblamiento de recursos bentónicos en áreas de manejo y desarrollo de acuicultura de pequeña escala.</li> </ul>
<b>Mejorar la comercialización de productos marinos frescos y procesados.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de evaluación e implementación de sistemas de control en puntos críticos para la trazabilidad de la cadena de producción artesanal.</li> <li>Diseño de una campaña que promueva el consumo de productos del mar.</li> <li>Programa de mejoramiento del abastecimiento de los canales de distribución, comercialización, consumo e infraestructura asociada.</li> </ul>
<b>Promover un manejo y explotación sustentable de los recursos.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de estudios e investigaciones para la protección de recursos marinos de la zona intermareal, estuarina y marina.</li> </ul>

### Eje de desarrollo económico 3: Industria Creativa, de la Cultura y del Conocimiento.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Fortalecer el intercambio y la asociatividad entre las empresas del sector.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proyecto de creación del Centro de Promoción de la Industria Creativa y Cultural.</li> <li>Programa de apoyo a la realización de ferias y eventos para la industria creativa.</li> <li>Proyecto de fortalecimiento de las alianzas estratégicas de las universidades locales para potenciar a Valdivia como ciudad universitaria y del conocimiento.</li> </ul>
<b>Fomentar el desarrollo de servicios creativos para sectores de la economía regional y búsqueda de nuevos nichos de actividad.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de apoyo a la articulación y mejoramiento de la oferta formativa acorde a los requerimientos de los sectores económicos.</li> <li>Programa apoyo a la articulación y mejoramiento de la oferta de investigación, desarrollo e innovación acorde a los requerimientos de los sectores económicos.</li> <li>Programa para la identificación, desarrollo y financiamiento de ideas creativas y proyectos innovadores.</li> </ul>
<b>Fortalecer la comercialización de la industria creativa.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio sobre el cumplimiento de estándares de calidad para la exportación.</li> <li>Apoyo y fortalecimiento del Festival Internacional de Cine de Valdivia y su mesa de negocios.</li> </ul>

## ECONOMÍA REGIONAL: CAPITAL HUMANO, ASOCIATIVIDAD E INNOVACIÓN

### Eje de desarrollo económico 4: Industria Forestal y de la Madera.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Fortalecer la oferta pública de fomento productivo.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fortalecimiento de la asistencia técnica y capacitación a los pequeños propietarios forestales.</li> </ul>
<b>Mejorar la comercialización y diversificación de la oferta productiva con valor agregado.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de fortalecimiento para redes de productores de leña certificada.</li> <li>Programa de diversificación de productos madereros y no madereros, potenciando el uso de especies nativas.</li> <li>Programa de promoción y fomento de la Ley de Bosque Nativo dirigido a pequeños propietarios.</li> <li>Plan de apoyo a la implementación de modelos de alto valor para las cadenas forestales orientado a pequeños propietarios.</li> <li>Plan de fomento para el desarrollo de la industria de la madera y el mueble en la Región.</li> </ul>
<b>Mejorar la producción forestal acorde a los requerimientos del mercado internacional.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de promoción de la certificación forestal bajo normas internacionales.</li> </ul>

### Eje de desarrollo económico 5: Industria Naval y Metalmecánica.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<b>Formar recursos humanos de acuerdo a las necesidades empresariales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de desarrollo de modelos de competencias laborales basados en estándares exigidos internacionalmente.</li> <li>Plan de fortalecimiento de la red de liceos técnicos del área metalmecánica asociado a la industria naviera.</li> <li>Plan de promoción a la formación técnica de nivel superior para los requerimientos de la industria.</li> </ul>
<b>Fortalecer la diversificación y asociatividad de las empresas del sector.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de diversificación e incentivo para el establecimiento de servicios tecnológicos de apoyo a la actividad productiva.</li> <li>Plan para el desarrollo y fortalecimiento de una red de insumos y servicios locales para el sector naval.</li> </ul>
<b>Mejorar la infraestructura de apoyo al sector.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de factibilidad para la creación de un parking boat para astilleros semi industriales.</li> </ul>
<b>Apoyar la comercialización y búsqueda de nuevos mercados.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio sobre cumplimiento de estándares de calidad de la oferta exportable.</li> <li>Programa de apoyo a la prospección comercial para el sector naval.</li> </ul>

## GESTIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

**OBJETIVO 1:**

Fortalecer las capacidades instaladas en la Región para el análisis y comprensión del entorno nacional e internacional y la gestión de políticas públicas en la materia.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Instalar capacidades técnicas en la Región para el mejor aprovechamiento de la gestión y cooperación internacional.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación del Instituto Regional de Asuntos Internacionales.</li> <li>• Programa educación bilingüe para alumnos de enseñanza media y de educación superior, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Universidad Austral de Chile.</li> <li>• Inserción del tema internacional en los planes de estudio de enseñanza media en los colegios municipales y subvencionados.</li> <li>• Programa difusión de becas para profesionales y técnicos de nivel superior de la Región.</li> <li>• Programa suscripción de convenios con organismos técnicos internacionales, como las Naciones Unidas, Organización de Estados Americanos (OEA) y Unión Europea.</li> <li>• Programa de capacitación en comercio exterior para el sector público y empresarial.</li> </ul>

**OBJETIVO 2:**

Implementar un sistema regional de gestión y cooperación internacional descentralizada que permita coordinar todos los esfuerzos regionales, tanto públicos como privados.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Establecer a nivel regional una coordinación de asuntos internacionales con actores del sector público, academia, sector privado y organizaciones no gubernamentales.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de inserción internacional de la Región de Los Ríos.</li> <li>• Implementación de la Unidad Regional de Asuntos Internacionales (URAI) en el Gobierno Regional.</li> <li>• Programa de apertura de nuevos mercados de exportación.</li> <li>• Proyecto Agentes de Desarrollo Local, convenio entre la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y Gobierno Regional de Los Ríos.</li> <li>• Programa de apoyo a redes de organizaciones de exportadores regionales.</li> <li>• Programa de capacitación en cooperación y relaciones internacionales, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI).</li> <li>• Programa de intercambio estudiantil para jóvenes de enseñanza media y educación superior.</li> <li>• Programa de atracción de inversiones.</li> <li>• Estudio para la definición de la oferta cultural exportable de la Región.</li> <li>• Programa de asociatividad entre el Gobierno Regional de Los Ríos y la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI).</li> <li>• Programa de asociatividad entre el Gobierno Regional de Los Ríos y la Dirección de Coordinación Regional de la Cancillería (DICORE).</li> </ul>

## GESTIÓN Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL

**OBJETIVO 3:**

Priorizar los acuerdos generados en los comités binacionales para consolidar las redes de conectividad y sociales de integración e intercambio con Argentina y con las regiones chilenas de la macrozona.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Generar un sistema de coordinación con las regiones chileno-argentinas del Comité de Integración “Los Lagos”.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto implementación del Complejo Aduanero Integrado Hua Hum.</li> <li>• Programa de encadenamientos productivos entre la Región de Los Ríos y la Provincia de Río Negro (Argentina).</li> <li>• Programa de hermanamiento entre el Gobierno Regional de Los Ríos y el Gobierno de la Provincia de Río Negro.</li> <li>• Creación de un sistema de seguimiento a los acuerdos del Comité de Integración “Los Lagos”.</li> <li>• Estudios sobre el Corredor Bioceánico Norpatagónico, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y Banco Interamericano de Desarrollo (BID).</li> <li>• Proyecto conectividad para el Puerto de Corral.</li> <li>• Programa implementación de la Mesa Binacional de Desarrollo Portuario.</li> <li>• Programa implementación de cátedra de relaciones internacionales e integración binacional en instituciones de educación superior.</li> <li>• Programa de integración binacional para comunidades mapuche.</li> </ul>

**OBJETIVO 4:**

Promover las capacidades y potencialidades del territorio en el contexto de la globalización por medio de la construcción de una imagen región, que permitan proyectarla y vincularla con mercados internacionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS ESTRATÉGICOS
<p><b>Diseñar e implementar la Estrategia de Inserción Internacional de la Región.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio para el fortalecimiento de la identidad regional.</li> <li>• Diseño de Imagen Región para el posicionamiento nacional y la apertura internacional de la Región de Los Ríos.</li> <li>• Proyecto promoción de la Región en mercados internacionales.</li> <li>• Proyecto alianzas con organismos internacionales para el apoyo a la difusión de la cultura mapuche.</li> </ul>
<p><b>Formalizar alianzas estratégicas a nivel nacional y relaciones internacionales con territorios subnacionales.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de alianzas estratégicas a nivel nacional.</li> <li>• Programa de hermanamiento con regiones de países que compartan intereses con la Región.</li> <li>• Programa de hermanamiento con las ciudades españolas de Granada, Cádiz y Extremadura.</li> <li>• Programa de hermanamiento con la región italiana de Abruzzo.</li> <li>• Estudio para la identificación de ferias y encuentros internacionales para promover la actividad económica, científica y cultural.</li> <li>• Programa anual de misiones internacionales.</li> <li>• Programa de intercambio y vínculos internacionales con ciudades creativas como Milán (Italia) y Barcelona (España).</li> </ul>

# PROYECTOS ESTRATÉGICOS COMUNALES



## COMUNA DE CORRAL



<b>Administración Pública Regional Moderna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de Oficina de Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA).</li> <li>• Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).</li> </ul>
<b>Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construcción de complejo deportivo.</li> <li>• Programa de fortalecimiento de nivelación de estudios en zonas rurales.</li> <li>• Programa de capacitación e inserción laboral para las mujeres rurales.</li> <li>• Reposición del hospital comunitario.</li> <li>• Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.</li> <li>• Centro de Rehabilitación con base comunitaria.</li> <li>• Desarrollo modelo de atención domiciliaria.</li> </ul>
<b>Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conexión vial terrestre y directa entre Valdivia y Corral.</li> <li>• Pavimentación acceso oriente Corral.</li> <li>• Recuperación integral del centro histórico de Corral.</li> <li>• Recuperación Parque Urbano de La Aguada.</li> <li>• Programa de subsidio al transporte para habitantes de la Isla del Rey.</li> </ul>
<b>Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restauración y mantención del sistema de fortificaciones hispanas de la Bahía de Corral.</li> <li>• Plan de recuperación de las ruinas de los Altos Hornos de Corral.</li> <li>• Programa de capacitación en historia local a los tripulantes de embarcaciones menores.</li> <li>• Programa caleta sustentable para la recuperación de la pesca artesanal como actividad tradicional local.</li> </ul>
<b>Economía Regional: Capital Humano Asociatividad e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio para la creación de un Centro Internacional de Investigación de la Selva Valdiviana.</li> <li>• Programa de fomento e integración comercial de las actividades turísticas en torno a la Selva Valdiviana.</li> <li>• Plan de desarrollo agropecuario para los rubros ovino y hortícola, orientado a pequeños y medianos productores.</li> <li>• Creación de la Unidad Intercomunal de Fomento Pesquero (carácter regional).</li> <li>• Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).</li> <li>• Mejoramiento del estándar de servicios e infraestructura de los muelles de pasajeros de Niebla y Corral.</li> </ul>
<b>Gestión y Cooperación Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa implementación de la Mesa de Desarrollo Portuario.</li> <li>• Estudios sobre el Corredor Bioceánico Norpatagónico (carácter regional).</li> <li>• Estudio de impacto local sobre la "Conectividad Vial del paso Cardenal Samoré por Río Bueno, La Unión, Corral (carácter regional).</li> </ul>



## COMUNA DE FUTRONO



<b>Administración Pública Regional Moderna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).</li> </ul>
<b>Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de animación socio-cultural para jóvenes.</li> <li>Plan de mejoramiento e implementación de hogares de ancianos.</li> <li>Implementación de la casa “La Mujer Campesina” (acoger durante la atención en consultorio).</li> <li>Plan de fomento al voluntariado.</li> <li>Reposición Liceo e Internado de Llifén.</li> <li>Reposición y ampliación de Centro de Salud Familiar con Sistema de Atención Primaria de Urgencia (SAPU) dental.</li> <li>Centro de Rehabilitación con base comunitaria.</li> <li>Construcción Centro Comunitario de Salud Familiar en Llifén.</li> <li>Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.</li> </ul>
<b>Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de conectividad interna para Isla Huapi (plan de electrificación rural).</li> <li>Sistema de embarcaderos turísticos en la comuna de Futrono.</li> <li>Habilitación costanera peatonal y entorno muelle.</li> <li>Mejoramiento espacio público calle J.M. Balmaceda.</li> <li>Construcción nuevo Terminal de Buses.</li> </ul>
<b>Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción y recuperación Ruta de Neruda.</li> <li>Construcción e implementación de la feria costumbrista.</li> <li>Creación de centro turístico-cultural en la Isla Huapi.</li> <li>Estudio para repoblamiento de especies piscícolas para la pesca deportiva.</li> </ul>
<b>Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de promoción de los recursos termales de la comuna.</li> <li>Plan de fortalecimiento de la Mesa de Fomento Productivo Comunal.</li> <li>Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).</li> <li>Programa de fomento a la creación artesanal y su desarrollo comercial (carácter regional).</li> <li>Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros bovinos de leche, hortícola, apícola y agroturismo.</li> <li>Programa de apoyo para el fortalecimiento de la ruta “Huellas y Sabores” y circuitos etnoturísticos.</li> </ul>
<b>Gestión y Cooperación Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de integración en el marco de la Reserva Binacional de la Biósfera.</li> <li>Estudio de prefactibilidad para la habilitación del paso fronterizo Hueinahue (Ruta de Neruda).</li> </ul>

## COMUNA DE LAGO RANCO



<b>Administración Pública Regional Moderna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalación de Oficina de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI).</li> <li>• Fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).</li> </ul>
<b>Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de animación socio-cultural para jóvenes.</li> <li>• Reposición y ampliación de Centro de Salud Familiar en Lago Ranco.</li> <li>• Construcción Centro Comunitario de Salud Familiar en Riñinahue.</li> <li>• Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.</li> <li>• Centro de Rehabilitación con base comunitaria.</li> </ul>
<b>Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitación integral de circunvalación pavimentada al Lago Ranco como parte de la Red Interlagos.</li> <li>• Finalización de la implementación del Plan Maihue, modelo de gestión territorial integrada de proyectos.</li> <li>• Sistema de embarcaderos turísticos.</li> <li>• Ampliación y mejoramiento costanera y plaza histórica.</li> <li>• Habilitación de una red céntrica de espacios públicos y conexión al lago.</li> <li>• Programa de capacitación en gestión de riesgos naturales volcánicos.</li> </ul>
<b>Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto de recuperación de recintos históricos de ferrocarriles y patrimonio industrial y maderero.</li> <li>• Diseño de señalética local con traducción en mapudungun.</li> <li>• Estudio de la cerámica mapuche local.</li> <li>• Programa de capacitación a artesanas/os locales del conocimiento histórico y práctico en la elaboración de la cerámica tradicional.</li> <li>• Patentar el estilo Tringlo como propio de la comuna.</li> <li>• Plan estratégico del Museo Tringlo.</li> <li>• Creación del Museo del Ferrocarril en Chirre.</li> </ul>
<b>Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de promoción de los recursos termales de la comuna.</li> <li>• Plan de desarrollo comercial para la cerámica Tringlo.</li> <li>• Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).</li> <li>• Programa de fomento a la creación artesanal y su desarrollo comercial (carácter regional).</li> <li>• Estudio para la creación de un circuito turístico de la ruta desembocadura del Lago Ranco - Río Bueno - La Barra (carácter regional).</li> <li>• Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros apícola y hortícola.</li> <li>• Plan de desarrollo de la forestación y manejo forestal con pequeños propietarios.</li> <li>• Programa de apoyo para el fortalecimiento de la ruta "Huellas y Sabores" y circuitos etnoturísticos.</li> </ul>
<b>Gestión y Cooperación Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de integración en el marco de la Reserva Binacional de la Biósfera.</li> </ul>

## COMUNA DE LANCO



### Administración Pública Regional Moderna

- Creación de Delegación Municipal en el sector de Malalhue.
- Construcción del Edificio Consistorial.
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Estudio para la creación de un Centro de Educación Superior (carácter regional).
- Reposición Escuela Alberto Córdova.
- Centro de Desarrollo de la Mujer Rural.
- Programa de animación socio-cultural para jóvenes.
- Reposición y normalización de hospital.
- Construcción de Centros de Salud Familiar: Malalhue y Lanco.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Implementar el plan maestro "Portal Lanco" de recuperación y puesta en valor de la franja sector carretera.
- Manejo de cauces para el control de inundaciones en el entorno urbano de Lanco.
- Habilitación Parque Urbano Sector Estación de Lanco.
- Habilitación de una red céntrica de espacios públicos.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Desarrollar programas de capacitación y seguimiento en manejo de recursos naturales.
- Capacitación intercultural para docentes.
- Recuperación del Teatro Galia.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Constitución de un organismo técnico de capacitación asociado al Liceo Camilo Henríquez González.
- Creación de red tecnológica para el área metalmecánica (carácter regional).
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros ovinos, hortícolas y frutales menores.
- Plan de desarrollo de la forestación y manejo forestal con pequeños propietarios.

## COMUNA DE LA UNIÓN



### Administración Pública Regional Moderna

- Construcción de Barrio Cívico en La Unión (carácter regional).
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Estudio para la creación de un Centro de Educación de nivel superior (carácter regional).
- Programa de seguridad ciudadana y prevención en drogadicción y alcoholismo.
- Reposición y normalización de hospital de mediana complejidad.
- Normalización, ampliación y construcción de Centros de Salud Familiar.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Plan de dotación de equipamiento deportivo acorde a las condiciones climáticas.
- Programa de animación socio-cultural para jóvenes.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Mejoramiento del camino a Hueicolla para conformación de un circuito integrado a la Ruta Costera.
- Construcción de puente sobre el río Bueno en Puerto Lapi como parte de la Red Interlagos.
- Consolidación avenida Barros Arana.
- Mejoramiento del tramo La Unión - Corral a través del nuevo Parque Nacional.
- Estudio de By Pass para la ciudad de La Unión según recomendaciones del análisis del sistema de transporte urbano.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Programa de recuperación del patrimonio arquitectónico La Unión - ciudad museo.
- Estudio para la recuperación patrimonial industria del lino.
- Creación del Museo de la Leche.
- Reposición Colegio de Cultura y Difusión Artística.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).
- Estudio para la creación de un circuito turístico de la ruta desembocadura del Lago Ranco - Río Bueno - La Barra (carácter regional).
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros carne bovina, hortícola y frutales menores.

### Gestión y Cooperación Internacional

- Estudio de impacto local sobre la "Conectividad Vial del paso Cardenal Samoré por Río Bueno, La Unión, Corral" (carácter regional).

## COMUNA DE LOS LAGOS



### Administración Pública Regional Moderna

- Construcción de Barrio Cívico en Los Lagos.
- Estudio de prefactibilidad para la instalación de la Gobernación Provincial de Valdivia en Los Lagos.
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Reposición Escuela e Internado localidad Antilhue.
- Reposición de la casa de acogida y reposo para la mujeres rurales.
- Programa de inserción social para niños en situación de abandono.
- Reposición y normalización de hospital.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Ampliación Centro de Salud Familiar.
- Base Servicio de Atención Médica de Urgencia (SAMU).

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Materialización del eje pavimentado Los Lagos - Valdivia, con una nueva vía urbana por la ciudad de Los Lagos.
- Reposición de conexión vial Riñihue - Enco - Mocho Choshuenco como parte de la Red Interlagos.
- Habilitación Parque Costanera Río Collilefu.
- Mejoramiento de la accesibilidad y conectividad del camino al sector de Los Ciruelos.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Programa de capacitación en historia local y recursos naturales orientados a promover y fortalecer las actividades turísticas.
- Diseño y construcción del Parque Urbano Avenida Costanera en San Pedro.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Plan de fortalecimiento del turismo ferroviario (eje Antilhue - Valdivia).
- Plan para la creación del circuito turístico lago Riñihue - Mocho Choshuenco.
- Estudio para la creación de un puerto seco (carácter regional).
- Programa de identificación y promoción de la vocación económica de la comuna (carácter regional).
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros bovinos de leche, ovino y hortícola.
- Estudio de factibilidad para la creación de agroindustria (carácter regional).
- Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).

## COMUNA DE MÁFIL



### Administración Pública Regional Moderna

- Estudio de recuperación Centro Cívico Máfil.
- Reposición del Edificio Municipal.
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Normalización y ampliación de Centro de Salud Familiar.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Plan de dotación de móviles para la atención de familias rurales.
- Mejoramiento de la infraestructura y dotación y renovación de equipos y materiales para Bomberos.
- Programa de prevención en drogadicción y alcoholismo.
- Plan de responsabilidad compartida para la mantención de pozos en sectores rurales.
- Programa de animación socio-cultural para jóvenes.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Pavimentación prioritaria tramo Máfil - Malihue.
- Mejoramiento de accesos norte y sur hacia Máfil.
- Construcción de costanera y paseo peatonal en el borde río.
- Recuperación urbana del sector céntrico de Máfil.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Recuperación y habilitación de un Centro Cultural en bodegas de Estación de Ferrocarriles.
- Construcción Centro Cultural Mapuche/Ruca Polifuncional.
- Estudio sobre actividades tradicionales "Ruta del Oro".

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Programa de promoción económica de la comuna.
- Estudio de factibilidad para el desarrollo inmobiliario como alternativa a la ciudad de Valdivia (carácter regional).
- Estudio para la creación de un puerto seco (carácter regional).
- Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros leche bovina, hortalizas y frutales menores.

## COMUNA DE MARIQUINA



### Administración Pública Regional Moderna

- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Plan de mejoramiento de la infraestructura y equipamiento deportivo acorde a las condiciones climáticas.
- Reposición y normalización de hospital.
- Construcción y normalización de Centros de Salud Familiar: San José y Mehuín.
- Centro de Salud Mental comunitario.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Nuevo puente de acceso a San José de la Mariquina.
- Puente sobre el río Lingue en la Ruta Costera para unión de Mehuín con el sur.
- Doble vía de acceso norte entre Mariquina y Valdivia.
- Recuperación plaza acceso y borde río Cruces.
- Recuperación estero Quechuco y Parque Santa Laura.
- Mejoramiento avenida Colón y calle Carrillo.
- Pavimentación tramo Queule - Mehuín.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Construcción Museo Histórico Colonial.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Plan de fomento a la pequeña minería.
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros ovino, hortícola y frutales mayores y menores.
- Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).
- Creación de una Unidad Intercomunal de Fomento Pesquero (carácter regional).

## COMUNA DE PANGUIPULLI



### Administración Pública Regional Moderna

- Instalación de Oficina de la Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI).
- Fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Estudio para la creación de un Centro de Educación de nivel superior (carácter regional).
- Plan de fomento de la educación diferencial.
- Construcción de hospital de mediana complejidad, dependiente del Servicio de Salud de Valdivia.
- Reposición y normalización de Centros de Salud Familiar: Panguipulli, Coñaripe y Neltume.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Implementación de Centro Integral de Salud Mental comunitaria y residencia protegida.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Base Servicio de Atención Médica de Urgencia (SAMU).

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Implementación del paso internacional Hua Hum.
- Habilitación del paso internacional Carirriñe como paso fronterizo permanente.
- Habilitación muelle y paseo peatonal borde lago en Panguipulli.
- Recuperación urbana de redes céntricas y su conexión con el lago.
- Paseo peatonal Martínez de Rosas.
- Costanera Choshuenco.
- Costanera Puerto Fuy.
- Conectividad Panguipulli - Coñaripe - Liquiñe.
- Conectividad Choshuenco - Enco - Volcán Mocho Choshuenco.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Programa de recuperación y difusión de memoria histórica del Parlamento Coz Coz.
- Programa "Diálogos Interculturales" (fomento al diálogo entre las distintas culturas regionales, respetando y honrando la diversidad).
- Construcción del Museo y Centro Intercultural de Panguipulli.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros ovino, apícola y hortícola.
- Plan de desarrollo de la forestación y manejo forestal con pequeños propietarios.
- Plan de fortalecimiento de ferias locales.
- Programa de apoyo a la promoción y posicionamiento de la Ruta Interlagos.
- Programa de apoyo a la integración comercial de emprendimientos relacionados con el jabalí y su ruta turística.
- Programa de apoyo al desarrollo del etno y agroturismo.
- Estudio para el desarrollo del turismo de intereses especiales en torno al predio San Pablo de Tregua.
- Programa de promoción para los recursos termales de la comuna.
- Programa de fomento a la creación artesanal y su desarrollo comercial (carácter regional).

### Gestión y Cooperación Internacional

- Proyecto "Agentes de Desarrollo Local" (carácter regional).
- Proyecto "Construcción de nuevo complejo aduanero integrado en el Paso Hua Hum" (carácter regional).
- Programa de difusión de atractivos turísticos en conjunto con Río Negro y Neuquén (Argentina).
- Programa de integración en el marco de la Reserva Binacional de la Biósfera.



## COMUNA DE PAILLACO



### Administración Pública Regional Moderna

- Estudio de límites comunales para incorporar la playa de San Pedro situada en Lago Ranco.
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Construcción gimnasio de Pichirropulli.
- Construcción de espacios deportivos y esparcimiento en localidades rurales.
- Programa de animación socio-cultural para jóvenes.
- Plan de fortalecimiento para las entidades de voluntariado.
- Programa de prevención en drogadicción y alcoholismo.
- Reposición y normalización de hospital.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centro de Salud Familiar en Paillaco.
- Centro de Rehabilitación con base comunitaria.
- Centro de Salud Mental comunitario.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Doble vía de acceso sur Paillaco - Valdivia.
- Construcción Parque Urbano.
- Rehabilitación de la red céntrica de Paillaco.
- Pavimentación del trazado Paillaco - Santa Rosa - San Pedro.

### Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial

- Estudio para desarrollar áreas protegidas o parques que permitan conservar la biodiversidad presente en los sectores Santa Filomena, La Luma, Reumén y El Polígono.
- Habilitación de Sala Municipal de Exposiciones.
- Restauración Iglesia Reumén.
- Restauración Casona El Llolly.

### Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación

- Programa de promoción económica para la comuna.
- Estudio de derechos de uso de playa y acceso al Lago Ranco.
- Estudio para la creación de un puerto seco (carácter regional).
- Programa de identificación y promoción de la vocación económica de la comuna (carácter regional).
- Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros apícola, hortícola, frutales menores y bovinos de leche.
- Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).

## COMUNA DE RÍO BUENO



<b>Administración Pública Regional Moderna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de factibilidad para la modificación de los límites de la comuna.</li> <li>• Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).</li> </ul>
<b>Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reposición y normalización de hospital.</li> <li>• Centro de Rehabilitación con base comunitaria.</li> <li>• Construcción y normalización de Centros de Salud Familiar: Río Bueno y Crucero.</li> <li>• Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.</li> <li>• Centro de Diagnóstico Terapéutico.</li> <li>• Centro de Diálisis.</li> <li>• Centro de Atención de Salud Mental, Rehabilitación Psicosocial y residencias protegidas.</li> <li>• Ampliar capacidad del internado de Río Bueno.</li> <li>• Programa de prevención en drogadicción y alcoholismo.</li> <li>• Plan de apoyo, regulación y fortalecimiento para hogares de ancianos.</li> </ul>
<b>Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevo puente y acceso a Río Bueno.</li> <li>• Conformación de la Red Interlagos en los ejes viales comunales entre Crucero, Trapi, Chirre, Mantilhue y el límite regional sur.</li> <li>• Recuperación borde fluvial.</li> <li>• Recuperación entorno arquitectónico.</li> <li>• Programa de capacitación en gestión de riesgos naturales volcánicos.</li> </ul>
<b>Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto de recuperación Ruta al Parque Nacional Puyehue.</li> <li>• Proyecto de mantención y recuperación del Fuerte San José de Alcudia.</li> <li>• Recuperación de patrimonio ferroviario (sector Estación y paradero).</li> </ul>
<b>Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).</li> <li>• Estudio para la creación de un circuito turístico de la ruta desembocadura del Lago Ranco - Río Bueno - La Barra (carácter regional).</li> <li>• Plan de desarrollo agropecuario para la agricultura familiar campesina con énfasis en los rubros carne bovina, ovino, hortícola y frutales menores.</li> </ul>
<b>Gestión y Cooperación Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de impacto local sobre la "Conectividad Vial del paso Cardenal Samoré por Río Bueno, La Unión, Corral (carácter regional).</li> </ul>

## COMUNA DE VALDIVIA



### Administración Pública Regional Moderna

- Diseño y ejecución del Barrio Cívico en el sector Barrio Estación (carácter regional).
- Fortalecimiento de la Delegación Municipal de Niebla.
- Magister en Políticas Públicas, convenio entre el Gobierno Regional de Los Ríos y entidades de Educación Superior.
- Instalación y fortalecimiento de Oficina Municipal de Desarrollo Económico Local (carácter regional).

### Inclusión Social y Calidad de Vida: Educación, Salud y Protección Social

- Plan de mejoramiento de la infraestructura y equipamiento deportivo acorde a las condiciones climáticas.
- Plan de mejoramiento y dotación de sedes vecinales.
- Plan de construcción y normalización de Centros de Salud Familiar: Guacamayo, Angachilla, Las Animas y consultorio externo.
- Plan de construcción, ampliación y reposición de postas con Unidad de Atención Odontológica y Red de Telemedicina.
- Centros de Rehabilitación con base comunitaria.
- Centros de Atención de Salud Mental, Rehabilitación Psicosocial y residencias protegidas.
- Centro de Diagnóstico Terapéutico.
- Plan de mejoramiento de infraestructura y equipamiento de los establecimientos educacionales municipales.

### Desarrollo Territorial Integrado y Sustentable

- Construcción segundo puente entre Valdivia e Isla Teja.
- Nuevo acceso norte a Valdivia por el sector Cabo Blanco - Las Marías y puente Cau Cau.
- Nueva circunvalación oriente a Valdivia con un nuevo puente sobre el río Calle Calle en el sector Santa Elvira.
- Solución integral de aguas lluvias a los Barrios Bajos, acorde al plan maestro de aguas lluvias de Valdivia.
- Nuevo acceso oriente a Valdivia con estándar pavimentado para conexión con Antilhue y Los Lagos.
- Mejoramiento integral del eje Pedro Aguirre Cerda en el acceso norte a Valdivia.
- Implementación eje Verde Transversal - Ecomuseo Urbano (Parque Guillermo Harnecker, Parque Prochelle, Parque Urbano El Bosque, Plaza de la República, Plaza Pedro de Valdivia y Plaza Chile).
- Plan de recuperación urbana bordes norte y sur río Calle-Calle.
- Plan de recuperación de muelles fluviales comuna de Valdivia.
- Ampliación costanera y mejoramiento avenida Argentina.
- Implementación plan de ciclovías urbanas para Valdivia.
- Implementación de un puerto seco (carácter regional).

<b>Protección y Promoción de la Identidad Patrimonial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de recuperación de zona típica y patrimonio arquitectónico comunal.</li> <li>• Desbancamiento y descontaminación del río Calle Calle, recuperando el patrimonio natural de la comuna.</li> <li>• Construcción del Museo del Vapor y recuperación de ferrocarriles históricos.</li> <li>• Creación del Parque Llancahue.</li> <li>• Recuperación de la playa sector Las Animas.</li> </ul>
<b>Economía Regional: Capital Humano, Asociatividad e Innovación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio para la creación de nuevos atractivos museológicos (Museo Sismológico, Museo del Periodismo, Museo Marítimo).</li> <li>• Transferencia tecnológica para el desarrollo de la industria del cuero en Valdivia.</li> <li>• Plan de fortalecimiento de la aplicación de normativas para el desarrollo del turismo.</li> <li>• Construcción de Feria Central.</li> <li>• Estudio de factibilidad para la creación de una infraestructura adecuada para el desarrollo de una red de mercados locales de productos regionales (carácter regional).</li> <li>• Desarrollo de la industria naviera como producto turístico.</li> <li>• Mejoramiento del estándar de servicios e infraestructura de los muelles de pasajeros de Niebla y Corral.</li> <li>• Plan de desarrollo comercial para los rubros hortalizas y frutales orientado a la agricultura familiar campesina.</li> <li>• Creación de la Unidad Intercomunal de Fomento Pesquero (carácter regional).</li> </ul>
<b>Gestión y Cooperación Internacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto “Creación del Instituto Regional de Asuntos Internacionales” (carácter regional).</li> <li>• Programa de intercambio estudiantil para jóvenes de enseñanza media y de educación superior (carácter regional).</li> <li>• Programa educación bilingüe para alumnos de enseñanza media y de educación superior, para que una vez terminado su nivel de formación estén en condiciones de hablar y escribir en inglés (carácter regional).</li> </ul>



---

Salto Huilo Huilo  
Comuna Panguipulli

## POLÍTICA PÚBLICA - REGIONAL

La política pública es un instrumento de trabajo que pretende alcanzar, desde el Estado, (en forma sistemática y coherente) ciertos objetivos de interés para el bienestar de la sociedad civil y necesariamente debe estar sustentada en un corpus teórico que oriente los cursos de acción, la toma de decisiones, el establecimiento de prioridades y la asignación de recursos financieros del ámbito público. Pero también la política pública, se puede entender como una respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas que han sido identificadas como relevantes en una realidad territorial, las cuales además expresan el mandato o voluntad de la autoridad de gobierno<sup>1</sup>.

En esta perspectiva, las políticas públicas “existen siempre y cuando instituciones estatales asuman total o parcialmente la tarea de alcanzar ciertos objetivos (cambiar un estado de cosas percibido como problemático

o insatisfactorio), a partir de determinados instrumentos (o medios) y la asignación de los recursos correspondientes”<sup>2</sup>.

Según Boeninger<sup>3</sup> son seis las propiedades óptimas en el proceso de formulación de las políticas públicas. En primer lugar, la **capacidad de resolución y estabilidad**, puesto que las políticas deben ser estables en el tiempo y a su vez debe existir el compromiso gubernamental de mantener una determinada política o ley aprobada e implementada.

En segundo lugar, se refiere a la **adaptabilidad**, ya que las políticas deben ser capaces de sobrellevar pequeños o grandes cambios que se originan por hechos objetivos o por circunstancias anormales.

En tercer lugar, se encuentra la **coherencia y coordinación**. Esta propiedad explica que pueden existir políticas que se contraponen con lo realizado anteriormente o que son contradictorias entre sí.

<sup>1</sup>J. Podestá, “Problematización de las Políticas Públicas desde la Óptica Regional”. En: Última Década, Nº 15. Viña del Mar, 2001. Citado por SUBDERE, “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales”. División de Políticas y Estudios. Santiago, 2008.

<sup>2</sup>SUBDERE, “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales”. División de Políticas y Estudios. Santiago, 2008.

<sup>3</sup>E. Boeninger, “Políticas Públicas en Democracia: Institucionalidad y Experiencia Chilena 1990-2006”. Santiago, 2007.

Del mismo modo, implica que las políticas pueden incluir concesiones incompatibles a ciertos grupos de interés. Para esto se requiere un agente coordinador que asegure la coherencia nacional del esfuerzo gubernativo.

En cuarto lugar, las políticas deben **favorecer el interés público por sobre los intereses particulares**. En este punto, se produce un problema relacionado con la equidad, ya que la elite con poder es la que tiene mayores oportunidades de influir en las decisiones del aparato gubernamental o parlamentario. Son numerosas las leyes y programas que tienden a favorecer a los más pobres, no obstante, tales proyectos suelen llenarse de cláusulas que extienden los beneficios a sectores que no los necesitan. En general, puede afirmarse que cuanto menor sea el número de actores y las instancias con capacidad de veto, mejor será la posibilidad para que la política pública atienda adecuadamente el interés general.

En quinto lugar, se encuentra la **calidad de la implementación y del cumplimiento** de la política pública. Esta condición obedece a que fallas en el tema de la coherencia y la coordinación pueden derivar en una mala implementación y falta de cumplimiento. Para ello resulta necesario la existencia de una burocracia (políticamente prescindente y eficaz) y la presencia de un Poder Judicial con capacidad de veto y de una Contraloría General de la República, que ejerzan el control de la legalidad de los actos públicos.

Finalmente, como última propiedad, está la **condición de la eficiencia**. Es natural que la eficiencia sea un factor esencial, en momentos en que todos los países, especialmente de América Latina, cuentan con necesidades y demandas insatisfechas mayores a los recursos disponibles.

## Diseño de la Política Pública Regional



La calidad del diseño de la Política Pública Regional depende de los siguientes criterios<sup>4</sup>:

### Capacidad de Resolución y Ejecución

La capacidad de resolución tiene que ver con la facultad del Gobierno Regional para ejecutar sus compromisos programáticos a través de la implementación de las respectivas políticas. Lo que está en juego aquí es la capacidad de los organismos estatales para ejecutar las políticas públicas, ya que con cierta frecuencia, el mayor problema no radica en definir políticas apropiadas, sino más bien en la capacidad de ponerlas en marcha.

<sup>4</sup>Este acápite constituye una síntesis de lo que se expone en el documento "Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales" publicado por la SUBDERE.

### Estabilidad

El Gobierno Regional debe tener la capacidad de mantener estable en el tiempo la política pública aprobada y en la dirección para la cual fue diseñada, evitando así oscilaciones o un término prematuro.

### Adaptabilidad

La política pública debe tener la mínima posibilidad de adaptabilidad para enfrentar las situaciones antes descritas. El monitoreo de la política pública, a partir de su seguimiento en los distintos niveles, es de vital relevancia para hacer los ajustes necesarios.

### Coherencia y Coordinación

Las políticas públicas regionales deben lograr una adecuada coherencia interna y externa. La coherencia interna se relaciona con la pertinencia entre los objetivos de las políticas públicas, los instrumentos de intervención y los problemas que se intentan solucionar. La coherencia externa es el grado de compatibilidad que debe alcanzar una política pública en relación con otras intervenciones públicas en la región. Por tanto, se trata de compatibilizar programas y proyectos, a fin de evitar duplicidades o conflictos entre ellos, en el contexto de una visión estratégica de conjunto respecto al desarrollo de la región en el mediano y largo plazo.





## Estrategia Regional de Desarrollo y Plan Regional de Ordenamiento Territorial

La Estrategia Regional de Desarrollo es más bien “un proyecto social de largo plazo, amplio y plural, que expresa los grandes objetivos y prioridades regionales en lo relativo a las iniciativas públicas y privadas necesarias para alcanzar tales objetivos”<sup>5</sup>. A partir de sus lineamientos estratégicos se pueden identificar las principales problemáticas para ser abordadas posteriormente por las políticas públicas regionales.

El Plan Regional de Ordenamiento Territorial (PROT) es el instrumento que debe consignar las características, potencialidades y recomendaciones para orientar la planificación y decisiones que impacten en los territorios urbanos y rurales, borde costero y en el sistema de cuencas hidrográficas. El Gobierno Regional deberá elaborar y aprobar este Plan, en concordancia con la Estrategia Regional de Desarrollo y con previa consulta a las municipalidades de cada región, como también a la ciudadanía en general.

En el marco de la construcción de una visión estratégica del desarrollo regional es preciso considerar que, tanto la Estrategia Regional de Desarrollo como el Plan Regional de Ordenamiento Territorial, pueden ser agrupados en tres ámbitos: desarrollo social, desarrollo productivo y desarrollo territorial.

El PROT como instrumento de ordenamiento territorial, reconoce un horizonte temporal concordante con la Estrategia Regional de Desarrollo y, a su vez, con los desafíos asumidos en sus lineamientos estratégicos. Este instrumento permitirá al Gobierno Regional gestionar y administrar las intervenciones públicas en el territorio y orientar las intervenciones privadas en sus distintos ámbitos de gestión: social, económico, infraestructura y físico-ambiental. En este sentido, el PROT contribuirá a una adecuada espacialización de las políticas públicas regionales<sup>6</sup>.



<sup>5</sup>E. Soms, “Estrategias y Planes Regionales”. Ministerio de Planificación. Santiago, 2007.

<sup>6</sup>SUBDERE, “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales”. División de Políticas y Estudios. Santiago, 2008.

## El Ciclo de la Política Pública Regional

El ciclo de la política pública identifica un conjunto de etapas o secuencias lógicas para el proceso de su formulación<sup>7</sup>. El concepto de ciclo denota sólo los componentes lógicamente necesarios e interdependientes de toda política, integrados como eventos sucesivos y realmente separables. En la

práctica, las “etapas” pueden sobreponerse unas a las otras, condensarse alrededor de una de ellas, anticiparse, atrasarse o repetirse.

Cada una de las fases retroalimenta a las otras. A continuación se detallan las respectivas etapas de las políticas públicas:

### Incorporación de problemáticas en la Agenda Pública

Generalmente, un problema que ha llegado a ser parte de la agenda pública es algo que ha sido socialmente problematizado y políticamente visibilizado. El posicionamiento en la agenda dependerá de la lista de temas sobre los cuales las autoridades prestan atención en un momento dado.

Existen cuatro pasos de la etapa de formación de la agenda pública regional. El primer paso consiste en identificar las situaciones problemáticas. El segundo corresponde al descarte de aquellas situaciones problemas, debido a que no tienen solución, no son atingentes al ámbito público o no se encuentran en el ámbito de competencias del Gobierno Regional. La tercera etapa consiste en la selección y priorización de las situaciones problemáticas para ser presentadas al Consejo Regional y por último, el cuarto paso que corresponde a la incorporación efectiva de las problemáticas en la agenda pública.

### Formulación de un problema objeto de Política Pública

En la formulación de un problema objeto se destacan tres pasos. El primero es identificar y delimitar adecuadamente el problema. El segundo paso consiste en el enunciado del problema, el que debe ser mencionado en forma breve y precisa. Es importante que el enunciado contenga una sola variable para evitar que el problema sea planteado como una falta de medios, por tanto, este enunciado debe remitir a un problema que pueda ser resuelto. Y el tercer paso constituye la definición conceptual, operacional y la línea de base.

### Determinación de la solución al problema

Esta etapa determina la solución más apropiada para el problema, entre las diferentes alternativas sugeridas. Con este fin, las alternativas se organizan en tres pasos: a) la formulación de alternativas de solución, b) la evaluación y jerarquización de las alternativas, y c) la selección de la alternativa de solución a implementar. En este último paso, se debe precisar que la responsabilidad recae en el Consejo Regional, instancia que deberá tomar la decisión respecto a la alternativa de solución.

<sup>7</sup>Este acápite sintetiza lo señalado en el documento “Guía Metodológica para la Formulación de Políticas Públicas Regionales” publicado por la SUBDERE.

## **Explicitación de la Política Pública**

---

Una vez que la solución ha sido aprobada por el Consejo Regional, la política pública deberá ser explicitada con un enunciado formal, objetivos, metas e indicadores a utilizar. Esta nueva política definirá las pautas específicas que guiarán las acciones públicas y orientarán las decisiones privadas a nivel regional.

En esta etapa del ciclo, los pasos a considerar son cuatro: a) explicitación de la política, b) selección de los indicadores, c) elaboración de la matriz de operacionalización, y d) ratificación de la política pública por parte del Consejo Regional.

## **Implementación y ejecución de la Política Pública**

---

La fase de implementación de la política corresponde al diseño del conjunto de proyectos, programas o estudios que se deberán llevar a cabo. La ejecución, en cambio, se refiere a la implantación y puesta en marcha de la política por intermedio de la cartera de proyectos diseñada y ratificada en la fase de implementación.

La etapa de implementación consta de seis pasos: a) identificación de las intervenciones existentes, b) formulación de la cartera de proyectos, c) resguardar la coherencia de la política pública, d) evaluación ex-ante de la cartera de proyectos, e) ratificación de la implementación (por parte del Consejo Regional), y f) negociación multinivel y convenios de programación.

Sin embargo, se debe señalar que en la fase de ejecución existen sólo dos pasos: implantación y puesta en marcha de la política pública.

## **Seguimiento y evaluación de la Política Pública**

---

Finalmente, el seguimiento y la evaluación corresponde a la última etapa del ciclo. Tanto el seguimiento como la evaluación permiten detectar deficiencias, ya sea para la inmediata o posterior rectificación de la política pública. Los pasos a seguir en esta fase son cuatro: a) diseño del plan de monitoreo, b) recolección, procesamiento y supervisión de la información, c) análisis de la información, y d) elaboración de informes.

## Contexto Nacional y Legal para la Formulación de Políticas Públicas Regionales

Las políticas públicas regionales están caracterizadas por las particularidades de la región, de acuerdo a sus dimensiones sociales, económicas, culturales y ambientales. En dichas particularidades deben “expresarse las políticas nacionales tanto sectoriales como transversales. Esto de modo que las demandas y aspiraciones de la sociedad regional deben ser examinadas y contrastadas” en relación con “las políticas públicas nacionales que inciden en el desarrollo regional, estableciendo las correlaciones que resulten necesarias para determinar la viabilidad de los objetivos y prioridades que vayan surgiendo”<sup>8</sup>.

A lo anterior, se debe precisar que los compromisos regionales, que se manifiesten en las políticas públicas regionales, tienen que estar en sintonía con la propuesta programática nacional del gobierno, con sus políticas y con los principales ejes o líneas de acción que se deriven.

En consecuencia, es importante considerar las políticas sectoriales nacionales y la forma en que éstas interpretan los requerimientos regionales, como también contemplar aquellas necesidades no cubiertas en las políticas nacionales para elaborar políticas regionales.

No obstante, no sólo es relevante vincular la política regional con la nacional, sino porque

el marco legal lo sustenta. La Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional D.F.L. Nº 1-19.175 (2005), establece en la letra a) del artículo 16, sobre las funciones generales del Gobierno Regional, en cuanto a “Elaborar y aprobar las políticas, planes y programas de desarrollo de la región...”.

Del mismo modo, en la letra a) del artículo 18, establece que en materia de fomento de las actividades productivas le corresponde: “Contribuir a la formulación de las políticas nacionales de fomento productivo, de asistencia técnica y de capacitación laboral, **desde el punto de vista de cada región**, y desarrollar y aplicar las políticas nacionales así definidas en el ámbito regional”.

Pero también le compete en materia de desarrollo social y cultural, de acuerdo a la letra a) artículo 19, “Establecer prioridades regionales para la erradicación de la pobreza, haciéndolas compatibles con las políticas nacionales sobre la materia”. Y en el cumplimiento de las funciones de Gobierno Regional, según la letra e) Artículo 20, se señala “Aplicar las políticas definidas en el marco de la Estrategia Regional de Desarrollo”.

En conclusión, el marco jurídico legal estipula que las políticas públicas regionales que se elaboren deberán ser acordes a los fundamentos, principios, contenidos (visión, misión y objetivos) y a los ejes fundamentales de la Política Nacional para avanzar adecuadamente hacia el desarrollo regional.

## Políticas Regionales

El proceso de desarrollo de la Región de Los Ríos requiere de instrumentos que generen pautas específicas, capaces de orientar y fortalecer las decisiones y las acciones públicas, privadas y ciudadanas, bajo una propuesta socialmente consensuada, que surja desde los principales lineamientos formulados en la Estrategia Regional de Desarrollo. Desde esta perspectiva, se identificaron un conjunto

de Políticas Públicas Regionales, las que podrán ser diseñadas e implementadas en los próximos años.

A continuación se presentan los fundamentos de las 19 Políticas Públicas Regionales priorizadas por el Gobierno Regional y que han sido clasificadas en tres grupos temáticos: Políticas Sociales, Políticas Territoriales y Políticas Económicas.

<sup>8</sup>E. Soms, “Estrategias y Planes Regionales”. Ministerio de Planificación. Santiago, 2007.

## Políticas Sociales

### Política Regional de Salud

La Salud, entendida como el estado de completo bienestar físico, mental, espiritual, emocional y social y que, en armonía con el medio ambiente, permite a los seres humanos su pleno desarrollo, es en esencia una medida de la capacidad de las personas de convertirse en lo que quieren ser y en un componente fundamental del desarrollo social y económico de las naciones. Entendida así, la salud pasa a ser un objetivo central e ineludible de toda sociedad.

El diseño, elaboración e implementación de una Política Regional de Salud, en este contexto, se hace imprescindible y necesaria para que la sociedad, a través de sus diferentes organizaciones, públicas o privadas, y los ciudadanos, individual o colectivamente, traduzcan el logro de este objetivo en acciones concretas y jerarquizadas en pos de la salud de sus miembros.

En este siglo que comienza, Chile enfrenta cuatro grandes desafíos sanitarios:

- a) Considerar el envejecimiento progresivo de la población, que conlleva a una creciente carga de patologías degenerativas y cuya atención médica es de un alto costo;
- b) Enfrentar las desigualdades en la situación de salud de la población, que se traducen en una brecha sanitaria entre los grupos de población de distinto nivel socioeconómico;
- c) Responder adecuadamente a las expectativas legítimas de la población con respecto al sistema de salud, continuamente señalado como un elemento de insatisfacción;

d) Resolver los problemas de salud pendientes y mantener los logros sanitarios alcanzados.

El enfrentamiento de estos desafíos constituye el elemento central de la Reforma de la Salud, la que sitúa a los problemas de la población como eje fundamental de una política para el sector, cuyos principios éticos lo constituyen la equidad, la solidaridad, la participación comunitaria y el respeto a los derechos ciudadanos. Esto se traduce en la realización de acciones concretas en las áreas de promoción, prevención, curación y rehabilitación, utilizando un modelo de atención integral en salud, con un enfoque familiar y comunitario, que paralelamente permita otorgar en forma oportuna, servicios de calidad y resolución a los problemas de salud de la población, dentro o muy cerca del espacio comunitario en que se desenvuelve, aspectos que, sin lugar a dudas, deben ser incluidos en la construcción de esta Política.

Todos estos factores involucran cambios en la provisión de servicios sanitarios, tanto en la composición de éstos como en la forma de entregarlos, adecuándolos a los requerimientos técnicos sanitarios, así como a las exigencias de los usuarios.



La Región de Los Ríos cuenta con una Red Asistencial Pública, responsable de las acciones de fomento, prevención, curación y rehabilitación en salud de un 84,3% de sus habitantes, cobertura muy por encima del promedio nacional (77,9%).

La red está formada por un conjunto de establecimientos de diversa complejidad distribuidos en toda la Región, cuyo centro de mayor complejidad es el Hospital Base Valdivia. A esto se agrega una organización estructurada en tres niveles de complejidad:

a) Nivel Primario, como la puerta de entrada al sistema, representada por las estaciones médico - rurales, las postas de salud rural, los centros de salud de atención primaria y los hospitales de baja complejidad.

b) Nivel Secundario, representado por el consultorio adosado de especialidades del Hospital de Valdivia y los centros comunitarios de salud mental, que otorgan prestaciones de carácter ambulatorio y de complejidad media.

c) Nivel Terciario, representado por el Hospital Valdivia, establecimiento de alta complejidad, de carácter asistencial - docente, encargado de resolver los problemas que sobrepasan la capacidad resolutive de los anteriores niveles y que actúa, además, como centro de referencia regional y supra-regional. Esto complementado por un conjunto de centros de salud privados, destacándose la Clínica Alemana de Valdivia y los numerosos centros médicos de diversas especialidades, localizadas especialmente en las ciudades de La Unión y Valdivia; todos los cuales dan origen a una verdadera red público-privada regional.

Las características propias de nuestra Región respecto a su diversidad cultural, al aislamiento geográfico de varias comunidades y al nivel de ingresos de sus habitantes nos impulsan hacia la generación de una Política Regional de Salud, que no sólo de cuenta de los desafíos sanitarios del país y de los principios éticos en que se basa la Reforma de Salud, si no que también incorpore todas estas particularidades geográficas, socioeconómicas y culturales.

Desde esta perspectiva, la Política Regional de Salud debe ser definida con un enfoque en los factores determinantes de ella y en una implementación multisectorial, que reconozca la salud como un derecho social fundamental, garantizado por el Estado, en corresponsabilidad con la ciudadanía. Esto se debe enmarcar en el respeto a la diversidad, con garantías de participación y con la comunidad como protagonista, bajo un modelo de atención integral, de forma tal, que asegure la atención a lo largo del ciclo vital de las personas. Para ello es necesario contar con establecimientos de salud con capacidad resolutive, que permitan la promoción de la salud y una adecuada calidad de vida, que mediante acciones educativas, preventivas, curativas y rehabilitadoras actúen sobre las necesidades inmediatas en salud y sobre los determinantes sociales que inciden en la salud de las personas y de las comunidades.

Específicamente, la Política Regional de Salud deberá garantizar el acceso a los establecimientos de salud; aumentar su complejidad, capacidad resolutive y cobertura, focalizando las acciones en los grupos más vulnerables; incrementar el número de establecimientos de nivel primario en zonas de alto impacto social; establecer polos y áreas de desarrollo sanitario que lideren el crecimiento en la región sur-austral y contribuyan a dar forma a la identidad regional; mejorar la conectividad entre todos los establecimientos de la red; desarrollar e implementar modelos de gestión clínica y administrativa que permitan optimizar el uso de los recursos públicos; diseñar programas que den cuenta de la realidad epidemiológica local y de nuestra diversidad cultural; y establecer mecanismos de coordinación y articulación con el sector privado para fortalecer la atención de salud en la Región.

De este modo, la Política Regional de Salud deberá constituirse en un importante reto, que requerirá del más alto compromiso y coordinación de las capacidades y voluntades multisectoriales para su ejecución, como también para concretar cada uno de los proyectos que de ella se desprenden, tanto en el corto, mediano como en el largo plazo, y de esta forma, transformarse en un relevante y destacado aporte en la construcción de esta nueva Región.

## Política Regional de Educación y Fortalecimiento del Capital Humano

El siglo XXI posee rasgos muy peculiares como son la globalización, el acelerado avance del conocimiento y los avances científico-tecnológicos vinculados con el desarrollo social. Los cambios tecnológicos han transformado las sociedades modernas en realidades complejas, afectadas por un fuerte dinamismo, que tienen, como motor del desarrollo socio-económico, el conocimiento y la información.

En este nuevo contexto, las expectativas ciudadanas han aumentado considerablemente respecto del papel de los sistemas de educación y formación. En consecuencia, la búsqueda de políticas educativas ajustadas a las nuevas realidades constituye una preocupación general de los poderes públicos.

Algunos de los desafíos que debe enfrentar la sociedad chilena en un futuro inmediato son: superar la pobreza, profundizar su sistema democrático, velar por la identidad cultural en los procesos de modernización, globalización y controlar el impacto que produce en el medio ambiente sus proyectos de desarrollo.

Si la Región de Los Ríos aspira a ser un territorio con posibilidades reales de desarrollo, deberá generar un instrumento de planificación sobre educación y capital humano. La construcción de un proyecto innovador en educación de alcance público y privado podrá transformarse en un factor decisivo para el crecimiento económico, social, cultural y humano.

En esta perspectiva, será importante actualizar y mejorar la preparación de los educadores en diversas disciplinas, dirigidas a motivar a los estudiantes para que desarrollen competencias creativas y de emprendimiento necesarias para la innovación. Esto deberá expresarse en nuevas orientaciones educacionales que permitan formar el capital humano requerido por la Región, tanto para su desarrollo como para los desafíos que plantea el nuevo milenio.

Por lo tanto, la Política Regional de Educación y Fortalecimiento del Capital Humano deberá considerar la necesidad de una fuerza laboral calificada, que permita difundir, a través del conocimiento, las destrezas, las habilidades, la creatividad y la experiencia del capital humano disponible. Pero además será necesario desarrollar un sistema de aprendizaje continuo, que facilite tránsitos sucesivos entre el trabajo y la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y capacidades creativas mediante múltiples canales formativos entre sí, con el propósito de alcanzar una educación integral, de excelencia académica y acorde a las necesidades laborales.



## Política Regional de Desarrollo Cultural e Identidad Regional

En la Región de Los Ríos se destacan como principales aspectos de su identidad, el entorno natural, el legado patrimonial, la pluriculturalidad, la actividad artístico creativa y la condición científico universitaria de su capital regional.

En este sentido, cobra relevancia la idea de construir una Política de Desarrollo Cultural e Identidad Regional, entendida como una guía para orientar las acciones del sistema público y que debe vincularse con la sociedad civil y la institucionalidad cultural privada de la Región. De esta manera, el desarrollo cultural e identitario debe ser un generador de valores estéticos y de sentido de pertenencia regional y promotor del desarrollo socio-económico y la innovación.

La construcción de esta política se orientará al fortalecimiento de la creación artística, al desarrollo de audiencias para la cultura y las artes, al impulso de industrias creativas y culturales y a la consolidación de la institucionalidad cultural comunal y regional, cautelando el acceso equitativo de sus habitantes al conocimiento de los bienes culturales y valorando sus tradiciones y manifestaciones, lo que generará un real sentido de pertenencia territorial entre sus habitantes.

Asimismo, esta política identificará los mecanismos que faciliten la coordinación del sector público, especialmente, con el Consejo Regional de la Cultura y las Artes, la Dirección Regional de Bibliotecas, Archivos y Museos y los municipios de la Región de Los Ríos. A esto deberá incorporarse una metodología participativa que incluya efectivamente a la comunidad cultural y artística en la toma de decisiones y en sus proyectos de desarrollo.

Es importante señalar que la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional establece, en materia de desarrollo social y cultural, las funciones de fomentar las expresiones culturales, cautelar el patrimonio histórico, artístico y cultural de la Región, incluidos los monumentos nacionales, y velar por la protección y el desarrollo de las etnias originarias. A esto se agrega, la entrega del Fondo de Desarrollo Cultural, cuyo propósito es apoyar con subvenciones, los diferentes proyectos y organizaciones ciudadanas que fomentan la cultura, para lo que dispone del 2% del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR).

La Política de Desarrollo Cultural e Identidad Regional deberá sumar los resultados del “Estudio para el Fortalecimiento de la Identidad de la Región de Los Ríos”, así como la participación activa de los actores e instituciones vinculadas al quehacer cultural e identitario de este territorio. Esto generará un instrumento que fortalezca el sentido de pertenencia de sus habitantes, uniéndolos en torno a una historia y a un patrimonio cultural compartido, así como también podrá impulsar el desarrollo permanente de las artes en la Región, favoreciendo de esta manera, la construcción de una comunidad regional pluralista, tolerante y abierta al conocimiento y a la creación.





## Política Regional para el Mundo Indígena

Actualmente, Chile enfrenta un escenario donde el tema indígena cobra especial relevancia, tanto por la creciente visibilidad y movilización de los propios movimientos indígenas, como por la presencia e institucionalidad que estos actores adquieren en la política y en el espacio público. En este último aspecto, se destaca el nuevo impulso recibido desde la política pública a partir de abril de 2008, en continuidad con la Ley Indígena de 1993, plasmado en el documento “Reconocer: Pacto Social por la Multiculturalidad”. Allí se establecen los nuevos términos de la discusión política entre el Estado y los pueblos indígenas, en términos de modificaciones al sistema político, la reorganización del aparato gubernamental para atender su problemática y el establecimiento de planes y programas que profundicen y garanticen el cumplimiento de los acuerdos alcanzados en el pasado entre éstos y el Estado.

El imaginario del desarrollo recién comienza a rescatar a los pueblos originarios como actores de su propio devenir. No obstante, el tema indígena en Chile ha sido permanentemente interpretado desde una visión asistencialista y paternalista, donde aparecen caracterizados negativamente. En este contexto, que surge desde los propios movimientos sociales y desde la política pública, es necesario enfatizar que la “cuestión indígena” debe abordarse tanto desde el lado de la equidad como de la ciudadanía. Superar la exclusión

social y participar de la esfera política son dos caras de la misma moneda, sobre todo, cuando los propios indígenas entienden que la exclusión les impide expresarse como pueblo con identidad y demandas propias. Esto último adquiere importancia con la aplicación del Convenio N° 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), ratificado por el país en el año 2008.

El territorio de la Región de Los Ríos, ocupa el cuarto lugar a nivel nacional en concentración de población indígena, en su mayoría Mapuche<sup>1</sup>, con 40.615 personas (5,8 % de la población indígena del país), principalmente distribuidas entre las comunas de Panguipulli, Valdivia, Mariquina, Futrono, Lago Ranco, Río Bueno y La Unión. Los territorios rurales, donde están emplazadas estas comunidades, corresponden a unidades que comparten rasgos socioculturales y potencialidades productivas, cuyas dinámicas no se restringen solamente a los distintos ritmos que se imponen sobre un espacio (tierra y recursos físicos), sino que pasan necesariamente por la interrelación entre los distintos ámbitos del desarrollo (geográfico, social, cultural y económico) y la retroalimentación que se establece entre aquellos y el ecosistema de cada comunidad.

<sup>1</sup>Al hablar de Mapuche se incluyen a personas descendientes indígenas que se identifican también como Huilliche, Lafkenche, Huenteche y Mapuche urbanos Warriache.



En este sentido, los elementos básicos que fortalecen la identidad y la sustentabilidad deben ser desarrollados en la mirada estatal, de manera que la demanda por mejoras en las condiciones de vida esté acompañada por el componente identitario, donde haya un esfuerzo por escuchar y conocer al otro, brindando mayor viabilidad a los procesos que se emprendan. Asimismo, la continuación de una positiva interacción entre los sectores indígenas y estatales dará pasos sustantivos en la incorporación del resto de la sociedad no indígena.

Sin embargo, las mejoras sociales con pertinencia cultural, no son todo lo que las comunidades mapuche demandan. Parece prudente reconocer un proyecto político estratégico indígena en ciernes, posible de conectar con el proyecto político de los no mapuche desde la promoción de derechos. Para ello se hace prescindible desarrollar una visión sistémica donde el discurso étnico, pronunciado por los indígenas y por los no-indígenas, debiera hacer surgir no sólo las demandas y necesidades sino también los deberes.

Sin perjuicio de lo señalado, se ha identificado la falta de un proyecto estratégico político - mapuche, que garantice una continuidad histórica. Esta carencia sería posible extrapolarla de manera general a las comunidades emplazadas en la Región de Los Ríos (Pikunwijiimapu). Aunque se debe mencionar que existe, a nivel nacional y regional, el reconocimiento legal de los pueblos originarios y las obligaciones por parte del Estado.

En consecuencia, es importante la realización de la Política Regional para el Mundo Indígena, que permitirá en forma consensuada articular un proyecto étnico Mapuche con claridad en las demandas y compromisos, y al mismo tiempo, se enmarcará de manera viable en la actual Estrategia Regional de Desarrollo. Sólo así se podrá hablar de un real desarrollo territorial con pertinencia cultural, donde lo prioritario radica en los contenidos del territorio y no en el concepto de territorio como contenedor. La inteligibilidad de una estrategia o proyecto político étnico inyectará un doble movimiento en el desarrollo cultural regional, que incluirá al Estado, a los gobiernos locales (Gobierno Regional y Municipios), a las comunidades indígenas con su propio proyecto político mapuche y a la sociedad regional en su conjunto, potenciando el *ethos* (punto de partida) cultural de la Región.



## Política Regional de Igualdad de Oportunidades

En los albores del siglo XXI, aún persisten desigualdades en los derechos y posibilidades de acceso y decisión entre mujeres y hombres, observándose una asimetría en ámbitos tan amplios que van desde la familia hasta el Estado. En este sentido, se reconoce y valora el “Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres 2000-2010” y la “Agenda de Género 2006-2010” de los gobiernos democráticos, que consideran una serie de medidas que garantizan, a mujeres y hombres, un acceso equitativo a los beneficios, recursos y oportunidades del desarrollo del país y sus regiones.

Las circunstancias históricas que vive Chile, y que posibilitaron el acceso a la Presidencia de la República de una mujer, ha significado un desafío y una oportunidad para la sociedad, porque indudablemente las mujeres han tenido avances en el ejercicio real de sus derechos y obligaciones.

En los últimos años, la sociedad chilena ha experimentado cambios en esta materia, producto del mayor posicionamiento del enfoque de género en la institucionalidad pública y de los acuerdos internacionales que el país ha suscrito, los que se han traducido en normativas legales. Estos hechos permitieron avanzar hacia una mayor igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. A pesar de ello, aún persisten diferencias, en torno al acceso a empleos, remuneraciones, educación, cargos públicos, participación en los partidos políticos, etc.

Por tanto, son estas desigualdades las que deben ser subsanadas desde el ámbito nacional, regional y comunal. En esta perspectiva, adquiere legitimidad y validez la formulación de una Política Regional de Igualdad de Oportunidades, que debiera considerar esta temática en los distintos niveles territoriales.

Según el Censo de Población y Vivienda 2002, las mujeres conforman un 49,9% de la población regional, las que se caracterizan por vivir en los sectores urbanos y por presentar mayoritariamente, aquellas en edad escolar, únicamente estudios de enseñanza básica y media. De este total de población, alrededor de un 14% nunca ha tenido acceso a la educación, centrándose este problema en las mujeres mayores de 50 años.

Dado este contexto social, es urgente incorporar a la mujer rural y urbana en programas de nivelación de estudios que mejoren su desarrollo, de manera pertinente y acorde a su realidad. Al respecto se debe considerar para la construcción de esta Política, que un 11,3% de la población de la Región



de Los Ríos pertenece a un grupo indígena, siendo los mapuches la etnia de mayor importancia e influencia cultural. Además, de este valor porcentual, el 48,2% corresponde a mujeres (19.497), las que viven principalmente en sectores rurales. Esta particularidad hace necesaria la creación y el fortalecimiento de espacios concretos de desarrollo, acorde a los requerimientos y potencialidades vinculadas al turismo rural, cultivos orgánicos, artesanía autóctona y cultura popular étnica, entre las más relevantes.

A nivel regional, la participación de la mujer en el mundo laboral está representada sólo por un 27,6%, a diferencia de los hombres que registran un 67,8%. Las mujeres se desempeñan especialmente en labores de comercio y educación, destacándose un alto porcentaje dedicado a las labores domésticas; de estos antecedentes, se desprende que existe un grupo importante de mujeres que realizan trabajos sin remuneración estable y

sin garantías previsionales. Un dato relevante que refleja esta situación es que el 17% de las mujeres son jefas de hogar, sin embargo, de acuerdo a la medición de la Ficha de Protección Social esta cifra asciende a un 37,5% en los quintiles más bajos.

Respecto a la problemática de violencia intrafamiliar, durante los meses de enero y marzo de 2008, Carabineros de Chile recibió más de 1.400 denuncias, pero sólo hubo 139 detenciones para los agresores. Además, entre los meses de enero y agosto de 2008, de un total de 2.139 denuncias, 1797 correspondieron a mujeres y 342 a hombres.

Frente a esta compleja realidad, se requiere generar e implementar nuevas alternativas, visiones y programas específicos de desarrollo que incorporen, de manera adecuada, a la mujer en los distintos ámbitos de la sociedad regional. Por esta razón, el Fondo de Igualdad de Oportunidades (FIO) y la Política Regional de Igualdad de Oportunidades deben transformarse en los principales instrumentos para disminuir efectivamente las brechas de género existentes en la Región.



## Política Regional de Deporte

En el transcurso de la historia, todas las sociedades han desarrollado expresiones deportivas, que han colaborado junto a otras expresiones culturales, a dar pertinencia e identidad cultural a los pueblos. En la actualidad, se han ampliado los argumentos en torno a la práctica del deporte y a la actividad física, debido a los impactos positivos que se desprenden de su práctica, esencialmente, en la disminución de riesgos de enfermedades crónicas, en el mejoramiento del desarrollo mental de los individuos y porque permite alcanzar estándares superiores en calidad de vida.

El Gobierno Regional de Los Ríos visualiza la importancia del deporte mediante la formulación de una Política Regional del Deporte como el principal instrumento que deberá entregar las orientaciones para la gestión de la actividad deportiva regional. Sin lugar a dudas, que esta política brindará un potente impulso y apoyo al deporte escolar de calidad, al desarrollo de las organizaciones deportivas, a la creación de un polo de rango nacional y regional asociado al alto rendimiento.

La Región, a lo largo de las últimas décadas, se ha distinguido por su aporte a la actividad deportiva en distintas disciplinas, destacándose particularmente en remo y básquetbol.

Esta política deberá considerar la incorporación de un mayor número de personas a la práctica deportiva mediante la difusión de los beneficios de la actividad física, estableciendo líneas de promoción dirigidas a los diferentes segmentos y colectivos sociales. Además, se buscará mejorar el diseño y la calidad de los servicios deportivos, a través de la construcción de nuevas instalaciones y la adecuación de las ya existentes, como también incrementar el número de profesionales calificados. Finalmente, se aspira a desarrollar, con mayores recursos económicos, una cultura deportiva orientada a construir una Región saludable.



## Política Regional de Participación Ciudadana

La Región de Los Ríos tuvo su origen en un fuerte movimiento ciudadano, lo que se ha transformado en un sello característico de este nuevo territorio. Por ello, se hace necesario generar una Política Regional que garantice efectivamente la participación ciudadana con la finalidad de dotar a la sociedad regional de las herramientas adecuadas para desarrollar políticas públicas pertinentes y oportunas a las realidades sociales vigentes. Pero también resulta prioritario abrir espacios a la ciudadanía para un seguimiento y control permanente a la gestión pública, fortalecer las organizaciones de la sociedad civil en su gestión, desarrollo e implementación de sus proyectos, promover la asociatividad de las organizaciones ciudadanas y, muy especialmente, reconocer su aporte a la consolidación democrática de nuestra Región.

En ese sentido, se debe avanzar en la Región de Los Ríos en relación a la divulgación del derecho ciudadano al acceso de la información, la gestión pública participativa, el fortalecimiento de la sociedad civil, la no discriminación y el respeto a la diversidad. En esta línea, el Gobierno Regional de Los Ríos tiene la misión de incorporar la participación ciudadana en el diseño, ejecución y evaluación

de las diversas políticas públicas regionales e implementar un trabajo mancomunado con los servicios públicos, en especial, con la Secretaría Regional Ministerial de Gobierno, a través de la constitución y desarrollo permanente de una Coordinación Interministerial de Participación Ciudadana.

En este contexto, la Política Regional de Participación Ciudadana deberá generar programas de capacitación a funcionarios públicos y dirigentes sociales en materias de participación ciudadana y ciudadanía, democracia, gestión pública participativa, formación de asociatividad comunitaria, formulación, gestión y evaluación de proyectos sociales y productivos, entre los más relevantes. Es decir, la Política debe traducirse en acciones participativas para los diversos territorios de la Región, que dará a conocer no sólo la gestión pública y los planes de difusión interministerial, sino también de toda aquella información relevante y de interés ciudadano. Entre las iniciativas específicas, se deben conformar los Consejos de la Sociedad Civil en los distintos niveles, las Cuentas Públicas Participativas y el Programa de Presupuestos Participativos a nivel comunal.

Por tanto, avanzar en estas materias fortalecerá el sistema democrático, instará a las autoridades a gobernar tomando en consideración la opinión de la ciudadanía, generará un sistema de gobernabilidad con decisiones pertinentes y oportunas, y muy especialmente, podrá construir un gobierno más inclusivo.



## Políticas Territoriales

### Política Regional de Desarrollo Portuario, Infraestructura y Transporte

Actualmente, el territorio regional posee un déficit importante, en cuanto a calidad y cantidad, de infraestructura vial, marítima, lacustre, portuaria y aeroportuaria que limitan las posibilidades de transporte de bienes y personas al interior y fuera de la Región. Ciertamente, las mayores carencias se registran en el borde costero y en la zona lacustre andina. Pero también en el ámbito urbano, se pueden observar deficiencias en los sistemas de transporte asociado a las principales ciudades de la Región.

Un elemento relevante en el mejoramiento de la competitividad de la Región es la generación de sistemas de transporte que resuelvan eficientemente las necesidades de movilidad de los habitantes. Su desarrollo debe ser coherente con la evolución de las actividades que las distintas ciudades y los sectores rurales experimentarán en los próximos años.

La internacionalización de la economía es un imperativo de estos tiempos y una de las formas de crear ventajas comparativas. Para que ello ocurra, es necesaria la existencia de infraestructura que facilite y baje los costos de acceso a los mercados. En la Región, se deben fortalecer, en forma prioritaria, los actuales flujos y conexiones con el exterior, consolidando y potenciando el paso internacional Hua Hum y promoviendo el desarrollo del Puerto de Corral, construyendo una ruta de acceso de alto estándar que estimule la vocación transversal del desarrollo regional. Estas nuevas infraestructuras posibilitarán la materialización de circuitos turísticos integrados y la cooperación fronteriza con provincias argentinas.

La consolidación del Puerto de Corral, como un centro portuario conectado de alta especialización, responderá al desarrollo de las actividades productivas silvoagropecuarias, a la exportación de productos lácteos y celulosa, lo que incrementará la vocación exportadora de la Región y la incorporación de carga desde regiones vecinas. Además, será un impulso a la integración binacional al generar, a través de la habilitación del Corredor Bioceánico Norpatagónico, una salida a los productos desde el sur de la Patagonia Argentina hacia los mercados del Asia Pacífico, e indudablemente, el desarrollo de una adecuada infraestructura portuaria constituye un compromiso de inversión privada para la comuna de Corral, que consiste en la urbanización de la Bahía de San Carlos y en la ampliación de la rampa y de muelles menores de atraque.

En consecuencia, se debe construir una política que dimensione y ordene la inversión pública y privada en torno al desarrollo portuario, la infraestructura y el transporte, lo que permitirá dotar a la Región de reales y crecientes ventajas comparativas.



## Política Regional Energética

La seguridad energética se perfila como uno de los principales desafíos del país. Chile importa cerca de las tres cuartas partes de la energía primaria que consume, colocándolo en una situación de vulnerabilidad frente a un contexto internacional caracterizado por una alta volatilidad en los precios de los insumos y por interrupciones en las cadenas de suministro. Por ello resulta prescindible impulsar acciones para abordar este nuevo escenario con miras a diversificar la matriz energética, a partir de los recursos regionales, y lograr mayores grados de autonomía. En este ámbito, constituye un desafío de primer orden el impulso a las Energías Renovables No Convencionales (ERNC).

Es preciso disponer de claras herramientas regulatorias, siendo indispensable contar con un despliegue de instrumentos idóneos para el fomento y la promoción de iniciativas de inversión en proyectos sustentados en Energías Renovables, con el fin de aprovechar fuentes propias (hídricas, geotérmicas y

eólicas, entre otras) que permitan generar electricidad. El impulso de estas energías mejorará el suministro nacional y será fundamental para canalizar todos aquellos esfuerzos destinados a alcanzar un crecimiento económico basado en la sustentabilidad.

Para contribuir en el desarrollo de la Región de Los Ríos, la política energética deberá encaminarse hacia la diversificación, potenciando fuentes alternativas de energía y avanzando en directrices orientadas al ahorro y la eficiencia energética.

El potencial hídrico regional es abundante en fuentes susceptibles de ser aprovechadas para la generación eléctrica. Conciliar el uso de este recurso, preservando el cuidado por el medio ambiente y la cultura local, es parte del desafío estratégico como Región.

Por lo tanto, la elaboración de una Política Regional Energética permitirá consensuar, entre los diferentes actores de la sociedad, el alcance de las inversiones del sector, la compatibilidad con otras actividades productivas y con el medio ambiente y la aplicación de buenas prácticas de ahorro energético.





## Política Regional del Agua

Si bien la disponibilidad de agua por habitante en la Región de los Ríos supera ampliamente a la media nacional, el actual escenario de cambio climático global revela que esta situación podría verse afectada. Antecedentes científicos establecen que durante el último siglo han aumentado significativamente las temperaturas y disminuido las precipitaciones a nivel regional, a lo que se suma la tendencia de veranos más cálidos y secos.

Es aquí donde la gobernabilidad del agua juega un rol fundamental en el desarrollo y en la gestión integrada del recurso hídrico regional. Para esto se hace necesario establecer las bases y el rango de acción dispuestos por los sistemas públicos, sociales y económicos, que permitan ejercer, a diversas escalas, un manejo adecuado del recurso, conciliando conflictos, tomando decisiones informadas e implementando acciones consensuadas.

En esta perspectiva, es pertinente desarrollar la Política Regional del Agua, junto al requerimiento de constituir una Mesa Regional, instancia de participación público-privada, que permitirá elaborar una visión regional

sobre las actuales condiciones de los recursos hídricos en sus diferentes ámbitos (social, económico, cultural y ambiental), así como también, podrá identificar las necesidades y problemáticas territoriales derivadas del manejo del recurso y generar una estrategia para la gestión de los recursos hídricos de la Región.

Estas instancias podrán cimentar una política que comprometa a los actores involucrados a desarrollar, en forma eficiente, coordinada y participativa, tareas orientadas a fortalecer la gestión del uso del agua en la Región.

Finalmente, es vital la retroalimentación permanente con el ámbito científico y académico asociado a la temática de recursos hídricos, desde sus diferentes perspectivas y enfoques transdisciplinarios, con el objeto de dar un verdadero soporte y fundamento a la toma de decisiones.



## Política Regional del Medio Ambiente

El invaluable patrimonio natural que posee la Región de Los Ríos se sustenta en la riqueza de sus ecosistemas y especies, haciéndola única tanto a nivel nacional como internacional. Los Parques Nacionales Puyehue y Villarrica, la Reserva Nacional Mocho-Choshuenco, el Monumento Natural Alerce Costero, el Santuario de la Naturaleza Carlos Andwanter y la reciente creación del Parque Nacional Costero en la Selva Valdiviana forman, en la actualidad, la red de áreas del Estado destinadas a la protección de la biodiversidad regional.

Internacionalmente, el sector andino de la Región se proyecta como un polo de atracción turístico, dado que la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), declaró como Reserva de la Biósfera los “Bosques Templados Lluviosos de Los Andes Australes”. En este sentido, se deberá implementar la Estrategia Nacional de Biodiversidad que establecerá las prioridades y expectativas de la sociedad regional para avanzar en la conservación y en el uso sostenible de la biodiversidad marina y terrestre.

Estos esfuerzos se complementan con importantes iniciativas privadas regionales de conservación, las cuales fomentan al mismo tiempo, el desarrollo de actividades sustentables. Esta situación ha incidido en una destacada presencia de diversas Organizaciones No Gubernamentales (ONG), vinculadas al medio ambiente (algunas de ellas de carácter internacional), que realizan

básicamente actividades de conservación, manejo de recursos naturales y sensibilización de la población.

De acuerdo a lo anterior, una de las labores primordiales del Gobierno Regional será promover y fomentar la participación ciudadana en diversas instancias de diálogo, junto con financiar iniciativas orientadas a la protección del medio ambiente y conservación del patrimonio a través de los fondos de protección y educación ambiental.

En el contexto de la normativa vigente, la Región impulsará el desarrollo e implementación de instrumentos de gestión ambiental voluntarios para mejorar el control y la fiscalización de actividades, fuera de las definiciones y disposiciones legales establecidas por la Ley de Bases del Medio Ambiente. Estos instrumentos serán esenciales para la protección de la calidad de vida de los habitantes y su biodiversidad.

Uno de los principales elementos a reforzar en la prevención del deterioro ambiental de proyectos o actividades que amenacen la disponibilidad o la calidad de los recursos naturales existentes, es el Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA). Este sistema intenta garantizar que las iniciativas del ámbito público y/o privado sean ambientalmente sustentables, como también certificar que ellas cumplan con todos los requisitos que la ley exige.

En conclusión, en la Región de Los Ríos se hace imprescindible la aplicación de criterios de acción y toma de decisiones cada vez más certeras en el ámbito público, por lo que resulta necesario el diseño e implementación de una Política Regional del Medio Ambiente, validada y consensuada por los actores regionales, de tal modo, que entregue pautas específicas de acción para el desarrollo regional, potenciando el equilibrio territorial y anticipándose a eventuales conflictos.



## Políticas Económicas

---

### Política Regional de Desarrollo de las Empresas de Menor Tamaño

La Estrategia Regional de Desarrollo reconoce y valora la heterogeneidad de las empresas que existen en la Región. En el marco de tal diversidad, un lineamiento transversal a los sectores productivos es la preocupación fundamental por las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYME), las cuales bordean las quince mil unidades productivas distribuidas en el territorio regional.

Las principales orientaciones que deberá considerar una política para estas empresas son: la formación de capital humano, el posicionamiento en los mercados (nacional e internacional), la calidad de los productos y servicios, el fomento a la innovación y la asociatividad.

Sin embargo, el énfasis de la política estará en la difusión, capacitación y asesoría técnica, junto al diseño de productos, servicios y procesos. Del mismo modo, será necesario avanzar en la aplicación de medidas de certificación orientadas a la identificación y desarrollo de sellos de calidad para productos y

servicios de las pequeñas empresas relacionadas con los rubros turístico, informático, alimentario, agropecuario, pesca artesanal, acuicultura e industria creativa, entre otros.

De esta forma, se deben fomentar adecuadamente los encadenamientos productivos para que las MIPYME aporten productos y servicios de calidad a las grandes empresas.

Las instituciones del sector público vinculadas directamente al quehacer de estas empresas, las que deberán estar debidamente coordinadas y articuladas, permitirán un trabajo en conjunto que contribuirá a evaluar políticas e instrumentos, como también implementar mecanismos y acciones que potencien un desarrollo empresarial integral, funcional y territorial.



## Política Regional de Turismo

Es imposible pensar en el desarrollo económico de la Región de Los Ríos sin asociarlo al eje turístico. Un territorio rico en bellezas naturales y ecosistemas, una identidad donde el paisaje ha moldeado la historia y las costumbres de su gente, sitúan a este territorio en una inmejorable posición para vislumbrar su ingreso al tercer milenio.

La gran variedad y calidad de atractivos turísticos se expresa, particularmente, en su naturaleza asociada a lagos, ríos navegables, termas y selva valdiviana. Al mismo tiempo están sus rasgos identitarios, cuyos atractivos se relacionan con elementos propios de la cultura mapuche, la marcada ruralidad junto con la presencia colonizadora española y alemana, representadas en las fortificaciones históricas y en la arquitectura de sus casas tradicionales.

La dotación de atractivos naturales es la mayor fortaleza para el despliegue en el territorio regional del turismo de naturaleza y de intereses especiales, actividad que ha experimentado el mayor crecimiento a nivel mundial.

A pesar de todo el patrimonio, el crecimiento sostenido de la actividad de este sector y la demanda de productos turísticos, la Región no ha podido desarrollar todo su potencial, debido a la identificación de bajos niveles de capacitación y calificación, marcada estacionalidad, déficit de equipamiento e infraestructura y bajo nivel de aprovechamiento de sus recursos patrimoniales, entre otros factores. A estas limitaciones, se suma la necesidad de una adecuada planificación para que el desarrollo del sector no se vea amenazado por el emplazamiento de actividades que restan atractivo al entorno.

Para que la actividad turística pueda generar reales beneficios será primordial configurar un acuerdo entre los actores del ámbito público y privado a través de la construcción de la Política Regional de Turismo. Esta política deberá consolidar una imagen, delinear acciones para enfrentar las falencias, diversificar las actividades, promover el empleo y la riqueza de sus habitantes y muy especialmente pasar de una Región con turistas a una Región Turística.



## Política Regional de Desarrollo del Sector Silvoagropecuario

El sector silvoagropecuario, tradicionalmente, ha sido uno de los más importantes en la economía regional, asociado principalmente a la disponibilidad de recursos naturales y al desarrollo industrial. Al año 2007, un 59% de su superficie estaba cubierta por bosques y el 30% por praderas y tierras agrícolas.

Las actividades de este sector han variado en el transcurso de las últimas décadas, en particular la actividad forestal, que ha demostrado un mayor dinamismo y expansión. Asimismo, en diversos rubros, las empresas de la Región de Los Ríos se han caracterizado por su liderazgo y por el reconocimiento a nivel nacional e internacional.

La Región cuenta con la mayor masa ganadera bovina del país (17%), por lo que su actividad pecuaria se centra en la producción de leche y carne. El sector lácteo es el de mayor proyección y ha presentado un constante crecimiento, superando los 500 millones de litros de leche en 2007 (27% del total nacional), la que proviene mayoritariamente de la Provincia del Ranco. De igual forma, se presenta una importante participación a nivel nacional en la elaboración de quesos (59%), suero en

polvo (59%), leche con sabor (28%), manjar (28%) y quesillo (26%). Asimismo, la producción de carne en vara constituye, junto a la Región de Los Lagos, el 26% del total nacional. Ambos rubros se han incorporado en forma reciente al proceso exportador mostrando una tendencia al crecimiento durante el período 2003-2007.

En tanto, en la actividad agrícola, de pequeña y mediana escala, se destacan los cultivos y la producción de trigo, avenas y papas; mientras que en frutales, lideran los cultivos de arándanos y cranberries.

Por otra parte, las actividades silvícolas de la Región están basadas en la explotación de plantaciones forestales de especies exóticas, especialmente del género *pinus* y *eucalyptus*. Durante la última década, se ha evidenciado una importante expansión (incremento de 54,7%) en la superficie de plantaciones forestales, cubriendo cerca del 10% de la Región. Un 48,8% corresponde a *Pinus radiata*, 24,9% a *Eucalyptus nintens* y un 21,9% a *Eucalyptus globulus*.



Según la actualización del catastro de los recursos vegetacionales (2007), las plantaciones cubren 179.543 hectáreas y de acuerdo a antecedentes proporcionados por la Corporación Chilena de la Madera (CORMA), durante el año 2007 la producción forestal de la Región fue la siguiente: 450.000 toneladas de pulpa blanqueada, 472.200 m<sup>3</sup> de madera aserrada, 417.500 m<sup>3</sup> de tableros de especies nativas y exóticas, 220.000 m<sup>3</sup> de productos elaborados, 1.000.000 m<sup>3</sup> de chapas, 1.476.000 m<sup>3</sup> de astillas y 50.000 toneladas de cartulina.

Otro de los productos regionales de alto potencial asociado a los bosques nativos y a la economía rural es la leña. Hoy en día, es el tercer combustible más consumido en el país (después del petróleo y el gas), siendo utilizada para calefacción por más de la mitad de los hogares del centro-sur. El mercado de leña en la Región genera ventas por 160 millones de dólares al año, lo que según estimaciones, permitiría el ahorro de 600 millones de dólares al evitar la importación de combustibles fósiles.

En base a este gran potencial productivo, es imperioso fortalecer la economía regional, junto con la actividad comercial y exportadora del sector silvoagropecuario, sobre la base de altos estándares de calidad y trazabilidad. Esto permitirá dar continuidad y mejorar los esfuerzos que la Región está realizando en esta materia.

El territorio presenta una clara vocación productiva y de ruralidad que, de aumentar la conectividad, ampliación y formalización de mercados, podría alcanzar un desarrollo altamente competitivo y consolidar el dinamismo que ha mostrado en los últimos años. Es por ello que la creación de una Política Regional de Fomento al Sector Silvoagropecuario permitirá coordinar y fortalecer las iniciativas del mundo privado en conjunto con el sector público y la ciudadanía, para así consensuar acciones de fomento, desarrollo tecnológico, gestión internacional, planificación y ordenamiento territorial sobre este importante sector económico de la Región.



## Política Regional de Desarrollo Rural

En la Región de Los Ríos, el 31,7% de la población vive en la ruralidad, cifra muy significativa si se considera que a nivel nacional sólo un 13% de la población presenta esta condición. Diversas han sido las acciones realizadas por las instituciones públicas que trabajan en el fortalecimiento del desarrollo socio-económico rural, sin embargo, los resultados aún son insuficientes y la brecha de desarrollo con la población urbana se ha expandido.

Dado lo anterior, se propone diseñar e implementar la Política Regional de Desarrollo Rural que impulse el sector, a través de programas de fomento productivo coordinados, concatenados y adaptados a las diversas demandas provenientes de la ruralidad, donde la asociatividad y la capacitación continuarán enfocados a la agricultura familiar. En este sentido, los pequeños agricultores y productores serán una herramienta fundamental para el logro de los objetivos.

Además, la política deberá hacer especial énfasis en el rol que cumplen las mujeres en el mundo rural. El enfoque de género y la búsqueda de equidad serán fortalecidos con la dotación de soportes tecnológicos y la asignación de créditos y subsidios que fomenten el desarrollo integral, promoviendo y perpetuando elementos identitarios del patrimonio y sus formas de vida.

La política deberá ser coherente con los distintos proyectos de desarrollo territorial, resultando prioritario la implementación de un programa de regularización de títulos de dominio. Los proyectos estarán orientados tanto a dotar de infraestructura como a fomentar el desarrollo de la ruralidad. En esta perspectiva, la planificación y la gestión integral del territorio serán fundamentales para permitir un adecuado accionar entre los actores públicos y privados, identificando así sus vocaciones y aptitudes.

Producto de la dispersión de la población rural en la Región, los instrumentos que cobrarán especial relevancia, serán aquellos destinados a entregar una mejor conectividad e integración física y virtual con el fin de mejorar sustantivamente las oportunidades de desarrollo.



## Política Regional de Desarrollo Pesquero

A nivel regional, el sector pesquero posee gran importancia desde el punto de vista económico, siendo estratégico para el desarrollo local. Tradicionalmente, el sector se ha subdividido en tres grupos: artesanal, industrial y acuícola. La producción regional alcanzó un volumen de 148.021 toneladas durante el año 2008, de los cuales, la pesca artesanal aportó el 77% del desembarque regional, seguido de la pesca industrial con un 22%, y en menor medida la producción acuícola con un 1%.

La actividad ligada al desarrollo pesquero artesanal se ha incrementado sostenidamente en los últimos años, registrando durante el año 2008, 1.677 algueros, seguido de 1.636 pescadores, 714 buzos y 423 armadores.

Actualmente, en la Región de Los Ríos existen 35 organizaciones sindicales concentradas en tres organizaciones, que incluyen la Federación Provincial de Pescadores Artesanales del Sur (FIPASUR, 15 sindicatos), la Federación de Pescadores Artesanales de Corral (FEPACOR, 6 sindicatos) y la Federación de Pescadores Artesanales de Mehuín (FEPACOM, 9 sindicatos), agregándose 9 organizaciones de pescadores artesanales que no pertenecen a Federaciones.

En la Región existen oficialmente 24 caletas de pescadores artesanales dedicadas fundamentalmente a actividades de pesca, buceo y recolección de orilla, siendo los principales recursos explotados peces, moluscos y algas. En las 43 áreas de manejo decretadas en el borde costero se extraen recursos bentónicos, tales como locos y lapas.

Los desembarques de sardina común, anchoveta y jurel, sustentos de la actividad pesquera industrial, han disminuido significativamente, debido al aumento en la presión extractiva por sobre las medidas regulatorias.

La existencia de cuerpos de agua dulce en las zonas pre cordilleranas, otorgan a nuestra Región un potencial para la producción de especies salmonídeas, como también en la acuicultura de recursos bentónicos, particularmente mitílidos. Sin embargo, se deben controlar los riesgos de aparición y propagación de enfermedades en estas especies por efectos de la contaminación en ecosistemas de aguas continentales y del borde costero.

Lo mencionado anteriormente plantea el imperativo de generar una Política Regional de Desarrollo Pesquero, que permita orientar el esfuerzo de los centros de investigación regional y garantizar el desarrollo, la diversificación y la preservación de los recursos bentónicos y pesqueros, así como también su comercialización bajo estrictas normas de control y fiscalización.





## Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación

La Región de Los Ríos reconoce que sus potencialidades están vinculadas directamente al territorio y a los recursos materiales y humanos que posee. No obstante, en muchos aspectos estos ejes exhiben importantes brechas tecnológicas, así como escaso valor agregado en el desarrollo de sus productos. En este contexto, se hace necesario incorporar la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica (I+D+i) en los procesos productivos de manera más intensiva y eficaz.

Para ello se debe articular y fortalecer los recursos humanos, la capacidad instalada y la gestión de los centros de estudio e investigación existentes en la Región, canalizando más efectivamente su impacto en las actividades regionales y a su vez creando alianzas estratégicas de cooperación, transferencia de información y tecnologías de estos centros con otros del resto del mundo para fortalecer su posicionamiento internacional.

En este marco, se debe mencionar el Centro de Ingeniería de la Innovación (CIN), el que se encuentra abocado a la búsqueda de soluciones productivas que respondan a las necesidades de los sectores industriales de la Región y del país, encauzando la investigación a temas relevantes, estimulando el desarrollo de competencias, capacidades y experiencias en procesos de transferencia tecnológica e innovación, así como la inserción de recursos humanos idóneos a estos fines.

Por otra parte, se debe tener presente que las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC's) tienen una importancia estratégica en todas las áreas de desarrollo de la Región, no sólo por su carácter transversal asociado al fomento productivo, la integración social y la participación ciudadana, sino

además por las diversas iniciativas en el ámbito de la investigación y transferencia tecnológica que se realizan en los principales centros de estudios científicos regionales. Asimismo, las empresas orientadas al desarrollo tecnológico utilizan componentes de vanguardia a nivel mundial, con niveles crecientes de influencia en otras regiones del país y en el extranjero.

Otro antecedente a considerar es la disponibilidad de recursos para el desarrollo de la ciencia y la tecnología otorgado por la ley del royalty minero. Con estos recursos, la Política Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación permitirá fortalecer y articular las distintas actividades asociadas a la elaboración y ejecución de programas regionales en la materia, con el fin de orientar los esfuerzos para formar capital humano avanzado, incentivar a las empresas a que inviertan en innovación y generar nuevas capacidades de gestión tecnológica.

Por todo lo anterior, se configura una real oportunidad de proyectar a la Región de Los Ríos como un polo nacional e internacional de desarrollo científico-tecnológico, que esta política deberá consolidar y desarrollar sobre la base de las capacidades e iniciativas que hoy exhibe el país, complementando este esfuerzo con la Estrategia Digital Regional, herramienta elaborada gracias al trabajo de la Mesa Regional TIC's, en la que confluyen las visiones públicas, privadas y del mundo académico regional.



## Política Regional de Desarrollo Industrial

En la economía regional, el papel que tradicionalmente interpreta el sector industrial, deriva del protagonismo que sus actividades han tenido en los procesos de crecimiento, e incluso, en cambios estructurales profundos que han contribuido de forma decisiva a la superación de situaciones de atraso en nuestra Región.

Los modelos de desarrollo industrial que se implantan en un determinado territorio dependen, en buena medida, de sus características intrínsecas y de la existencia de infraestructura de apoyo.

En esta línea, es imprescindible mejorar la dotación de infraestructura, capital humano, tecnología y servicios asociados para mantener y aumentar el atractivo de la Región como localización y emprendimiento industrial.

Aunque se ha experimentado una mejoría en el sector manufacturero, es preciso corregir con celeridad, los defectos de carácter estructural que la Región presenta en sus resultados económicos y que dificultan un avance sólido y rápido en la competitividad manufacturera regional. Entre los principales defectos se deben mencionar: a) baja productividad, b) escasa y/o baja calidad de las infraestructuras, c) reducido nivel de formación de la mano de obra, d) escasa inversión en investigación y desarrollo tecnológico, y e) falta de coordinación entre las diversas figuras de promoción existentes.

En este sentido, es importante tener presente, que la continua renovación tecnológica y organizativa y el elevado grado de competencia (en virtud de la liberalización de los mercados) impone un alto dinamismo que resulta fundamental anticiparse.

En consecuencia, es necesario impulsar iniciativas que contribuyan a intensificar la importancia de las manufacturas en sus distintos niveles tecnológicos. Sin duda, será clave el incremento de la inversión en capital físico y humano que redunde en la innovación, productividad y competitividad de nuestra industria.

Asimismo, la escasez de estudios en esta materia obliga a plantear la necesidad de desarrollar investigaciones que mejoren el conocimiento y permitan la actuación coherente de los agentes implicados.

En este contexto, se debe formular una Política Regional de Desarrollo Industrial, que fortalezca y articule el sector, donde el Gobierno Regional de Los Ríos y la Corporación para el Desarrollo de la Provincia de Valdivia (CODEPROVAL) jugarán un papel determinante. Además, esta política permitirá aumentar el conocimiento sobre la realidad actual y las posibilidades futuras, estudiar nuevas oportunidades de negocio para los productos industriales, mejorar las infraestructuras y tecnologías de apoyo, racionalizar la oferta de suelo industrial, analizar los recursos naturales existentes para su industrialización y crear un clima favorable para el desarrollo de diversas iniciativas regionales.



## Política Regional de Gestión y Cooperación Internacional

La globalización ofrece a la Región de Los Ríos oportunidades para establecer lazos de cooperación y de relación con territorios de las más diversas regiones del mundo. De las capacidades de la comunidad regional dependerá aprovechar los beneficios de una adecuada apertura hacia el exterior. Es por ello que se hace necesario implementar una Política Regional de Gestión y Cooperación Internacional.

Para coincidir con los lineamientos nacionales derivados de las Relaciones Exteriores definidas por la Cancillería, y en atención al trabajo internacional que ha venido realizando la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), se propone avanzar en la instalación de un Sistema Regional de Asuntos Internacionales, que agrupe a todos los actores regionales vinculados con el tema. Para ello, el Gobierno Regional de Los Ríos, a través de la Unidad de Asuntos Internacionales (URAI), tendrá como misión coordinar a la institucionalidad pública, las universidades, el sector privado y a la sociedad civil en torno a la definición de una estrategia de internacionalización.

Este trabajo se deberá traducir en la generación de acuerdos de integración con las regiones argentinas de Neuquén y Río Negro y en convenios de hermanamiento con ciudades o regiones de países que tengan intereses afines con la Región.

Además, se deberá diseñar una imagen región que facilite la implementación de una campaña internacional orientada a la apertura de nuevos mercados para las exportaciones, como también para la atracción de capitales extranjeros que permitan generar nuevos negocios en sectores tradicionales o en áreas emergentes del sistema productivo.

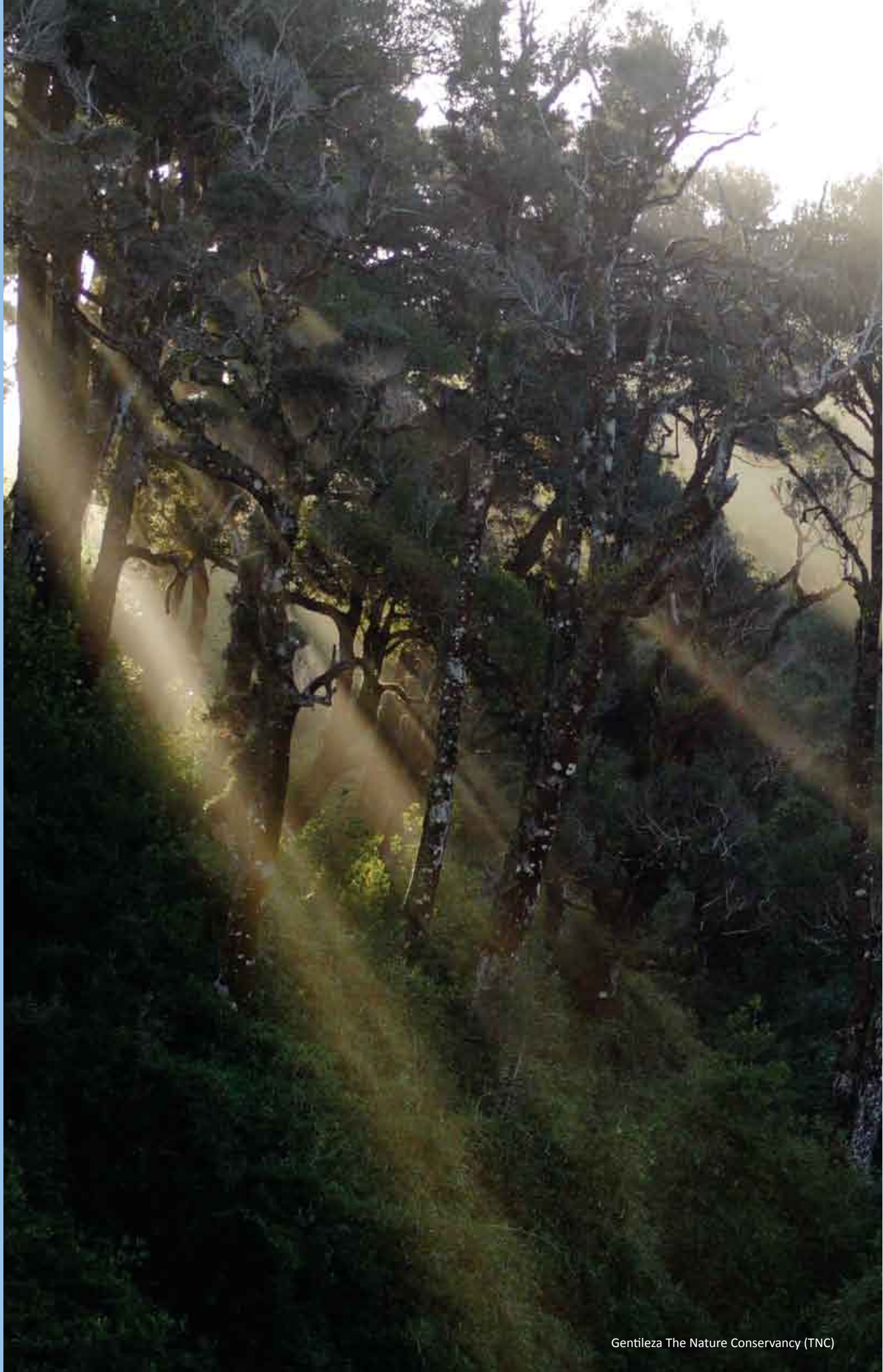
Este proceso de apertura se deberá complementar con una apuesta hacia una cooperación internacional descentralizada, tal como ha ocurrido con la reciente firma de la Carta de Intenciones para la colaboración cultural con el Ayuntamiento de Cádiz, España; el Convenio de Cooperación Interinstitucional con la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM); y los convenios de Cooperación Internacional con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI) y el Fondo Extremeño Local de Cooperación al Desarrollo (FELCODE).

Todas estas iniciativas han establecido diversas relaciones multilaterales e ir configurando un rol destacado del Gobierno Regional de Los Ríos en materia de gestión y cooperación internacional, en donde resulta prioritario establecer consensos y pautas específicas de acción bajo la construcción de una política de estas características.





# SÍMBOLOS DE LA REGIÓN DE LOS RÍOS



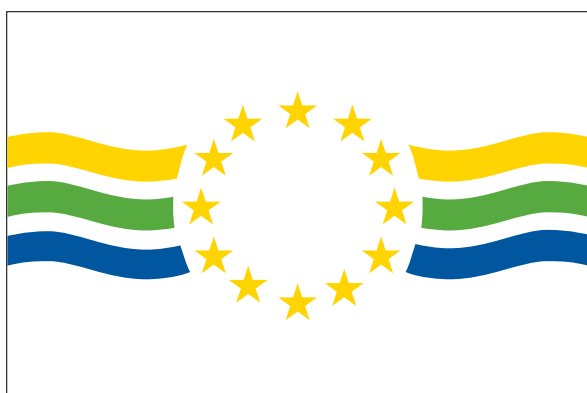
## LOGO DEL GOBIERNO REGIONAL



## Región de Los Ríos GOBIERNO REGIONAL

Representa ríos de colores: amarillo (energía, crecimiento), verde (naturaleza), azul (agua, ríos). A su vez, cada río presenta elementos que identifican el territorio: el sol que nos entrega calor y nos permite crecer; la espiga que representa la riqueza del sector agropecuario; el torreón la herencia cultural protagonista; las personas que son parte fundamental de la riqueza del territorio; el río que fluye por todo el territorio y la naturaleza nativa que nos identifica.

## BANDERA DE LA REGIÓN



Simboliza las doce comunas representadas en doce estrellas (símbolo de esperanza, una luz propia que cada comuna aporta a la Región). Sus ríos plasmados en tres colores con líneas onduladas: amarillo, el color del sol, la energía para la nueva Región, verde, la naturaleza del sur y azul, el agua que fluye a través del mar, los ríos y lagos de la Región.

Todos estos elementos confluyen en el centro generando una unión que representa el nacimiento de un foco de crecimiento.

## ESCUDO DE LA REGIÓN



Representa la herencia multicultural presente en la Región, en la parte superior, posee una corona generada a través de los siguientes elementos, torreón español, cruz presente en una bandera alemana histórica y tejido mapuche; al centro, los ríos en tres colores (amarillo de energía, verde de la naturaleza, azul del agua) generan un núcleo en unión de las doce comunas (12 estrellas). Al costado, dos espigas representan la actividad económica agropecuaria y simbolizan la abundancia, crecimiento y fertilidad. La fecha se anota en un blasón para conmemorar el día en que, por ley, comienza a regir la institucionalidad pública que le dio vida a la Región de Los Ríos.

## AGRADECIMIENTOS<sup>1</sup>

Agencia de Cooperación Internacional de Chile (AGCI)  
 Agencia Regional de Desarrollo Productivo (ARDP)  
 Agrupaciones Artísticas y Culturales de la Región de Los Ríos  
 Agrupaciones de Adultos Mayores de la Región de Los Ríos  
 Agrupaciones de Mujeres de la Región de Los Ríos  
 Agrupaciones de Personas con Discapacidad  
 Agrupaciones Vecinales de la Región de Los Ríos  
 Asociaciones Gremiales de la Región de Los Ríos  
 Asociaciones y Clubes Deportivos de la Región de Los Ríos  
 Cámara de Comercio Detallista de Valdivia  
 Cámara de Comercio e Industria de Valdivia  
 Cámara de Turismo de Valdivia  
 Centro de Estudios Científicos (CECS)  
 Colegios Profesionales de la Región de Los Ríos  
 Comité Femenino Nueva Región  
 Comité Nueva Región  
 Consejo Asesor Regional y Consejos Asesores Comunes de INDAP  
 Consejo Regional de Los Ríos (CORE)  
 Consejo de Lonkos del Pikunwillimapu  
 Consejo Consultivo de la Estrategia Regional de Desarrollo de Los Ríos  
 Consejos de Desarrollo Local  
 Corporación de Desarrollo para la Provincia de Valdivia (CODEPROVAL)  
 Cuerpo de Bomberos de Valdivia  
 Diario Austral  
 Federación Provincial de Pescadores Artesanales del Sur (FIPASUR)  
 Fundación para el Desarrollo de Valdivia (FUNDESVAL)  
 Gendarmería de Chile  
 Gobernación Marítima  
 Gobernación Provincial de Valdivia  
 Gobernación Provincial del Ranco  
 Mesa Regional TIC's (Tecnologías de la Información y de la Comunicación)  
 Municipios de la Provincia de Valdivia  
 Municipios de la Provincia del Ranco  
 Obispado de Valdivia  
 ONGs de la Región de Los Ríos  
 Organizaciones Productivas de la Región de Los Ríos  
 Parlamento de Coz Coz  
 Partidos Políticos de la Región de Los Ríos  
 Radios Locales de la Región de Los Ríos  
 Secretarías Regionales Ministeriales  
 Servicios Públicos de la Región de Los Ríos  
 Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE)  
 Universidad Austral de Chile  
 Universidad San Sebastián  
 Universidad Santo Tomás  
 Universidad Tecnológica de Chile (INACAP)  
 III División de Ejército de Chile  
 XIV Región Policial Los Ríos  
 XIV Zona de Carabineros Los Ríos

<sup>1</sup>Los agradecimientos se presentan en orden alfabético.









Región de Los Ríos  
GOBIERNO REGIONAL