



**DOCUMENTO PROPUESTA  
ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO  
REGIÓN DE TARAPACÁ**

**Mayo de 2011**



**DOCUMENTO PROPUESTA  
ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO 2011 - 2020  
REGIÓN DE TARAPACÁ**

**DIRECTORES DEL PROYECTO**

Miguel Ángel Quezada.  
(Julio 2010 – Mayo 2011)

Iván Escares Díaz  
(Diciembre 2008- Junio 2010)

**EQUIPO TÉCNICO PNUD**

Alberto Parra, Daniel Flores,  
Camilo Araneda, Osvaldo  
Larrañaga y Mariana Huepe

**EQUIPO TÉCNICO GOBIERNO REGIONAL DE TARAPACÁ**

Miguel Ángel Quezada, Katherine Aliaga, Jaime Rojas.  
(Julio 2010 – Mayo 2011)

Iván Escares Díaz, Paloma Aravena, Juan Carlos Jeraldo  
(Diciembre 2008- Junio 2010)

**EQUIPO PARTICIPANTE GOBIERNO REGIONAL DE TARAPACÁ**

Ivan Escares, Omar Williams, Erika Arriagada, Juan Carlos Jeraldo,  
Roberto Rebolledo, Paloma Aravena, Billy Morales, Dianela  
Arroyo, Eduardo Ubal, Mónica Gonzalez, Mario Callasaya,  
Guillermo Jorquera, Pedro Lázaro, Nalda Flores y Joshua  
Langenneger. (Diciembre 2008- Diciembre 2009)

**CONSULTORES EXTERNOS**

Héctor Varas, Robinson Esparza, Daniel Tawrycky, Erik Salas,  
Carlos Cáceres, Felipe González, Mónica Amador, Patricia Picón,  
Blanca Yáñez y Mariela Muñoz.

# ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN .....	5
II.	METODOLOGIA .....	7
III.	RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO DE LA REGIÓN DE TARAPACÁ .....	12
IV.	MISIÓN Y VISIÓN DE LA REGIÓN DE TARAPACÁ .....	14
V.	ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO .....	15
V.1.	DIRECTRIZ 1: PROMOVER EL DESARROLLO HUMANO, LA GENERACIÓN, PERFECCIONAMIENTO Y MANTENIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO CON UNA IDENTIDAD CULTURAL PROPIA.....	15
1.1	Objetivo: Mejorar la calidad del Recurso Humano de acuerdo a las necesidades de técnicos y profesionales que requiere la región para lograr la Visión Regional al 2020.....	16
1.2	Objetivo: Mejorar el rendimiento educacional en niveles de prebásicos, básicos, media y superior. ....	18
1.3	Objetivo: Fortalecer la identidad cultural de la Región valorando los aportes de los sectores urbanos y rurales .....	19
1.4	Objetivo: Promover la participación social de los diversos actores de la Región en los temas de desarrollo, incorporando activamente a los sectores urbanos y rurales. ....	20
1.5	Objetivo: Mejorar la salud regional, y la calidad de atención pública hospitalaria y red asistencial.....	21
V.2.	DIRECTRIZ 2: PROMOVER LA COMPETITIVIDAD REGIONAL, LA DIVERSIFICACIÓN Y EL ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO SUSTENTABLE, CON RESGUARDO DEL MEDIO AMBIENTE, PRIORIZANDO POLOS DE DESARROLLO: MINERÍA, TURISMO Y COMERCIO.....	23
2.1.	Objetivo: Potenciar el desarrollo de Pymes .....	23
2.2.	Objetivo: Complementar el sistema de fomento productivo existente, a través de proyectos, que satisfaga las necesidades de desarrollo de competitividad de los sectores productivos estratégicos. ....	24
2.3.	Objetivo: priorizar y/ o privilegiar el desarrollo de proyectos de ciencia y tecnología por parte de las universidades locales con empresas de la región, con impacto en la competitividad de los sectores productivos más relevantes .....	25
2.4.	Objetivo: Consolidar la conformación de clusters minero, servicios turísticos y logística. ....	26
2.5.	Objetivo: Incentivar la incorporación de alternativas para el suministro y gestión de recursos hídricos y energéticos en las inversiones públicas y privadas, avanzando en la utilización de Energías Renovables No Convencionales (ERNC).....	27

2.6. Objetivo: Implementar un Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas que resguarde el medioambiente de la región y favorezca el desarrollo de una conciencia pública de protección ambiental.....	28
V.3. DIRECTRIZ 3: PROFUNDIZAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA REGIÓN HACIA ÁREAS GEOGRÁFICAS DE INTERES REGIONAL MEDIANTE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA Y LA PARADIPLOMACIA. ....	30
3.1 Objetivo: Desarrollar una Política de Regional de Internacionalización regional, interregional y sudamericana, basada en la cooperación descentralizada con sus respectivas instituciones regionales paralelas de otros países, como una forma de descentralización política en tanto la región de Tarapacá tenga nuevas competencias y respuestas políticas desde lo local y regional, con la participación del sector público y privado <sup>1</sup> vinculados hacia áreas geográficas de interés regional.....	30
V.4. DIRECTRIZ 4: DESCENTRALIZAR LA REGIÓN DE TARAPACÁ.....	33
4.1. Objetivo: Fortalecer competencias para la gestión descentralizada regional .....	33
V.5. DIRECTRIZ 5: GESTIONAR LA SEGURIDAD PÚBLICA Y LA PROTECCIÓN CIVIL.....	35
5.1 Objetivo: Mejorar la seguridad pública.....	35
5.2 Objetivo: Fortalecer e implementar un sistema de protección civil que recoja las particularidades de la Región de Tarapacá .....	36
VI. Modelo de Seguimiento y Monitoreo de la ERD.....	38

---

1 Jordana, Jacint y Ramió, Carles. Diseños institucionales y gestión de la política comercial exterior en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales, INTAL-ITD-STA. 2002, pp 29-32. Se considera como grupos de interés fundamentales las organizaciones empresariales, sindicatos, confederaciones, coordinadoras, juntas, etc.

## I. INTRODUCCIÓN

El documento aquí presente, corresponde a la Estrategia Regional de Desarrollo de la Región de Tarapacá para el período 2011-2020. En el momento que se desarrolla el actual plan estratégico, la región presenta una nueva división territorial debido a la separación de las provincias de Arica y Parinacota, donde su realidad se ha modificado de ser una región bi-fronteriza con Perú y Bolivia a una que limita con un sólo país, Bolivia.

Esta situación, altera su localización física al quedar al sur de la nueva Región de Arica y Parinacota. A su vez, su división interior pasó a conformarse por las Provincias de Iquique y del Tamarugal, siendo la primera esencialmente urbana y la segunda de carácter rural.

Por otra parte, en los últimos años la región ha tenido un abrupto cambio en términos demográficos debido al desarrollo de la gran minería metálica, al crecimiento de empresarios usuarios de Zona Franca de Iquique provenientes del exterior, y a mano de obra menos calificada de inmigrantes de países vecinos como Perú, Bolivia, y de otros países de Sudamérica.

A su vez, el contexto político nacional presenta un cambio de gobierno el cual ha modificado las prioridades de sus objetivos gubernamentales para el país y la región. Es así, como esta situación ha llevado a una designación de nuevos líderes gubernamentales regionales quienes enfrentan el desafío del nuevo gobierno.

En cuanto a la gestión relacionada con el proceso de Planificación Estratégica, es necesario destacar que la Región de Tarapacá lo inició desde 1990 donde se han tenido los siguientes planes:

- Estrategia de 1991 -1994
- Estrategia de 1995 - 2000
- Estrategia de 2001- 2006

A manera de síntesis, de estas tres estrategias se tienen factores que han persistido en la región en los últimos veinte años, tales como, su ubicación geográfica privilegiada al ser un punto de distribución física internacional entre países de ultramar y países vecinos; un empresariado con experiencia internacional; un reconocimiento gradual de sus potencialidades mineras metálicas y no metálicas cuya explotación se ha ido concretando en las últimas dos décadas. No obstante lo anterior, la región también hace presente sus dificultades que aún persisten tales como la escasez de recursos hídricos, energía eléctrica; carencia de capital humano; bajo nivel tecnológico productivo; explotación insuficiente de recursos del mar y agricultura, y sectores de pobreza debidamente identificados.

El documento, contempla en su primera parte la metodología utilizada para el desarrollo de la estrategia donde se aplican macroactividades tales como: Diseño Estrategia de Trabajo; Asesoría Técnica en Proceso de continuidad de la elaboración de la ERD; Realización de talleres; Redacción Informe Final; Elaboración de Propuesta preliminar de Monitoreo; Construcción y validación de indicadores de seguimiento y Apoyo de Difusión Pública.

En la segunda parte, se resume el diagnóstico de la Región de Tarapacá en el que se describe la situación de ésta y su contexto nacional e internacional. Luego, se da a conocer la Misión y Visión Regional, exponiéndose después la Estrategia Regional de Desarrollo la cual contempla cinco directrices con sus respectivos objetivos, políticas, metas, planes de acción e indicadores.

Finalmente, se expone el Modelo de Seguimiento y Monitoreo de la ERD para controlar el desarrollo de ésta y hacer los ajustes necesarios para cumplir con los propósitos estratégicos planteados

## II. METODOLOGIA

La metodología utilizada en el diseño de esta Estrategia, se dividió en dos momentos.

1. **Proceso Participativo y Análisis Prospectivo:** tuvo como propósito conformar a través de talleres con representantes ciudadanos la Imagen Objetivo de la región, desarrollar un análisis situacional y prospectivo, y definir una serie de **Lineamientos Estratégicos**.
2. **Análisis Estratégico de Competitividad Local y Regional:** tuvo como propósito analizar los lineamientos estratégicos en el contexto internacional en que participa la Región de Tarapacá, proponiendo a su vez, una carta de navegación para el Gobierno Regional.

### 1.- Proceso Participativo y Análisis Prospectivo

En esta fase la estrategia metodológica que se implementó, tuvo un énfasis en lo cuali-cuantitativo, dándole una especial importancia a las técnicas para obtener datos. Este enfoque y paradigma metodológico permitió establecer un equilibrio entre el conocimiento y la acción. El paradigma definido acepta y da valor al conocimiento empírico de los actores en la generación y construcción del conocimiento científico regional, fundamental para la toma de decisiones<sup>2</sup>.

Durante esta fase de Participación Ciudadana (Abril – Junio 2009), la comunidad fue convocada a través del slogan “Sueña Tarapacá”, se realizaron 59 talleres donde participaron 711 representantes de organizaciones sociales, en su gran mayoría miembros de las directivas de las juntas vecinales, clubes de adultos mayores y de comunidades educativas. En cuanto a la participación por género, resulta altamente incidente la asistencia de mujeres, llegando a un 70% frente al 30% de participación masculina. El número de talleres realizados, los lugares y número total de participantes, desagregado por taller, se muestra a continuación:

Nº	Zona	No. de talleres/entrevistas realizados	No. de personas	Composición por género		No. org. sociales presentes	Tipo de organizaciones sociales participantes
				Hombres	Mujeres		
1.	Alto Hospicio Centro 1 y 2	5 talleres	88	10	78	5	Juntas de vecinos
2.	Alto Hospicio Sur	13 entrevistas individuales	13	4	9	2	Junta de vecinos y Escuela
3.	Alto Hospicio Norte y Oriente	5 talleres	61	33	28	6	Juntas vecinales y clubes de adulto mayor
4.	Iquique: Cavancha y Playa Brava	4 talleres	32	6	26	11	9 Escuelas 11 juntas vecinales
5.	Iquique Centro Antiguo 1 y 2	6 talleres	82	40	42	7	Juntas vecinales y organizaciones funcionales (migrantes y ciegos)
6.	Iquique Dagoberto Godoy 2 y Playa Brava 2	8 talleres	105	22	83	18	Juntas vecinales; clubes de adultos mayores, centro de padres, organizaciones culturales y religiosas
7.	Iquique Dagoberto Godoy 1 y Norte Hospital 2	6 talleres	55	9	46	6 organizaciones	Comité de allegados, agrupación de mujeres, juntas vecinales, club de adultos mayores

<sup>2</sup> Ver: Yáñez Berrios, Blanca. Definición de la estrategia metodológica para la elaboración de la propuesta Estrategia Regional de Desarrollo Tarapacá 2020, programa Tarapacá 2020, GORE-Tarapacá- PNUD, diciembre 2009.

8.	Iquique Huayquique	3 talleres	41	7	34	3	Junta vecinal, escuela, jardín familiar
9.	Iquique Norte Hospital 1 y ZOFRI 1 y 2	6 talleres	69	24	45	6	Unión comunal, juntas vecinales y org. Religiosa-cultural
10.	Iquique Bajo Molle	2 talleres	30	9	21	2	Comité desarrollo y comunidad educativa
11.	Zona Borde Costero	4 talleres	26	9	17	4	Juntas de vecinos, Comité de allegados y Jardín infantil
12.	Zona Rural	10 talleres	109	44	65	10	Juntas vecinales, municipios, escuelas
	<b>Total</b>	<b>59 talleres</b>	<b>711</b>	<b>211</b>	<b>500</b>	<b>78</b>	

El grueso de los participantes se encuentra en el tramo 25 a 65, equivalente al 78% del total mientras que los adultos mayores alcanzan el 12%. Sin embargo, corresponde señalar que el porcentaje mayoritario se encuentra en torno a los 50 años de edad.

Como resultado de estos talleres, se construyeron en conjunto con la ciudadanía, las siguientes ideas-fuerza para la imagen objetivo de la Región de Tarapacá:

#### **Imagen objetivo 1: Turismo.**

La visión objetivo de la región tiene como eje principal al **turismo** como polo de atracción y motor de desarrollo y capacidad para articular y orientar a los diversos actores y sectores sociales, productivos, culturales y económicos en función de sus objetivos y metas. En este sentido la riqueza cultural e identitaria y su legado histórico y patrimonial identificado por los participantes son entendidas como parte esencial de la imagen objetivo de la región, la cual no obstante, es concebida en función de su potencial turístico.

#### **Imagen objetivo 2: Limpieza y Orden.**

La imagen objetivo de la Región de Tarapacá pone bastante énfasis también en el **concepto de “limpieza” y orden** en consideración del anhelo por eliminar el flagelo de la drogadicción, disminuir los niveles de violencia delictual y social y recuperar los espacios públicos de manera de lograr una vida más tranquila. La imagen de Región “limpia” está estrechamente asociada también con mayor higiene urbana, con un cambio de mentalidad, cultura, armonía y respeto por el medio ambiente.

#### **Imagen objetivo 3: Región acogedora y amigable.**

Un concepto significativo es el relacionado con la **Región acogedora y amigable** cuyo significado es posible entender en el sentido de mayores y mejores oportunidades, y el de una mejor convivencia con mayores niveles de respeto, tolerancia y cohesión social.

#### **Imagen objetivo 4: Integración y conectividad.**

Otra visión se relaciona con una **Región Integrada y conectada**, la cual tiene un doble sentido: i) aquella más relacionada con la Región acogedora y amigable que anhela más unión, asociatividad y diálogo, y; ii) una Región interconectada esencialmente entre el mundo rural y el mundo urbano. Aquí se interpela directamente a las autoridades en cuanto a la necesidad de mejoras en la infraestructura vial, el transporte y las vías de comunicación.



## **Imagen objetivo 5: Participación, Transparencia y Diálogo.**

Una última visión objetivo de suma relevancia es la que anhela una **Región (o un Gobierno Regional) más Transparente Participativa y Comprometida** con los problemas de las personas y sus comunidades en tanto informa e incluye a los ciudadanos en el desarrollo de la región. Aquí sobresale entre los participantes una significativa valoración hacia los procesos de participación ciudadana como pilar fundamental del desarrollo de Tarapacá.<sup>3</sup>

De este proceso metodológico se pudo concluir que la población de la región posee el siguiente sueño:

“Soñamos con una región que asume un papel protagónico a fin de posicionarse como una Zona Turística de primer nivel tanto en el plano nacional como internacional en base a sus atractivos únicos de belleza natural, a su legado y patrimonio cultural. Aspiramos, por tanto, una región donde el turismo sea el eje principal de su desarrollo y su identidad. Anhelamos una región donde la sociedad civil en conjunto con sus autoridades se preocupe por lograr un desarrollo que sea integral en relación a sus habitantes y su medio ambiente, permitiendo ampliar las oportunidades y capacidades de su gente de manera de lograr mayores niveles de bienestar, integración y cohesión social en complemento de una armoniosa convivencia con pleno respeto de la diversidad de sus integrantes, sus territorios y al medio ambiente. Confiamos en que este desarrollo integral con respeto a nuestra diversidad y basado en el turismo es posible lograrlo si trabajamos todos juntos de forma unida y organizada. Así, sin duda avanzaremos hacia el futuro que soñamos todos y que se traduce en que la Región de Tarapacá alcance un desarrollo sustentable, que nos permita crecer dignamente y con libertad hacia una vida plena”.

Posteriormente se realizó la fase de Diagnóstico y Análisis Prospectivo, se conformaron comisiones de trabajo en los siguientes ejes temáticos: social, económico-productivo, cultural, infraestructura-territorio y medio ambiente, se realizaron talleres con expertos de servicios públicos, municipalidades y sector privado, junto con ello se efectuaron entrevistas a actores claves.

En esta fase se elaboró un diagnóstico a partir de los 5 ejes temáticos, se identificaron las variables claves del desarrollo y se analizaron los posibles escenarios futuros de la región.

Como resultado específico del proceso se identificaron algunos temas y áreas clave para orientar la reflexión estratégica considerada en la segunda parte de la metodología. Estos fueron:

1. Promover el Desarrollo Humano
2. Promover Desarrollo Sustentable
3. Competitividad, Diversificación y Encadenamiento Productivo
4. Integración Subregional y Multiculturalidad
5. Sistema Regional Urbano-Rural Integrado
6. Gobernabilidad Democrática y Capital Social para el desarrollo regional.

---

<sup>3</sup> Tawrycky, Daniel. Documento síntesis sobre proceso de participación social para obtención de imagen- objetivo regional. PNUD, Junio 2009.

## 2.- Análisis Estratégico de Competitividad Local y Regional

Con base en los temas y áreas clave identificadas en la primera fase, se realizó una reflexión estratégica, con la participación de actores públicos de la Región, a través de las siguientes Macroactividades:

### A. Primera Macroactividad: Diseño Estrategia de Trabajo

Consistió en la recolección de la información disponible acerca de la región y el análisis concerniente a la situación actual de logros de avances de la ERD donde se estudió, entre estos, las tres estrategias de desarrollo históricas realizadas en la región a partir del año 1991, y los resultados de la aplicación de la encuesta CASEN 2009.

Se aplicó, a su vez, el Modelo de Gestión Estratégica de Nicolás Majluf y Arnoldo Hax<sup>4</sup>, con el propósito de complementar la metodología aplicada en la primera etapa para lograr:

1. Contextualizar la situación de la Región de Tarapacá en su entorno internacional y nacional.
2. Una Estrategia Regional de Desarrollo como un modelo de decisiones coherente, unificador e integrador.
3. Un sistema de objetivos, políticas, metas, planes e indicadores para lograr la visión necesaria para la región, considerando también la que se obtuvo a través de los “sueños” dados a conocer por la población que participó en los talleres realizados en la primera etapa.
4. Que la estrategia sea una respuesta a las oportunidades y amenazas externas y, a las debilidades y fortalezas, a fin de alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo para la Región de Tarapacá.

No obstante lo anterior, se recurrió a la aplicación de marcos teóricos complementarios asociados al logro de ventajas competitivas expuestas por Henry Mintzberg<sup>5</sup>, Michael Porter<sup>6</sup>, Charles Hill<sup>7</sup> y Gareth Jones, que se han complementado con las propuestas metodológicas de Sergio Boisier<sup>8</sup> y los enfoques de Desarrollo Endógeno propuestos por Diana Catalano<sup>9</sup> y Antonio Vázquez<sup>10</sup>, entre otros.

### B. Segunda Macroactividad: Asesoría Técnica en Proceso de continuidad de la elaboración de la ERD

Tuvo como propósito darle una continuidad al proceso ya iniciado de elaboración de la Estrategia Regional de Desarrollo.

En esta etapa se consideraron las líneas bases ya desarrolladas y, para efectos de analizarlas y evaluarlas por las autoridades actuales de gobierno, se aplicó la Técnica de Metaplan para obtener las consideraciones de dichas autoridades regionales, tanto Consejeros Regionales como Secretarios Regionales Ministeriales, Gobernadores e Intendenta.

---

<sup>4</sup> Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás. Estrategias para el liderazgo competitivo. De visión a los resultados. Ediciones Granica. 1997.

<sup>5</sup> Mintzberg, Henry. Brian, James. Voyer, John. El proceso estratégico, conceptos, contextos, casos. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana. 1997.

<sup>6</sup> Porter, Michael. La ventaja competitiva de las naciones. Ed. Vergara. 1991

<sup>7</sup> Hill, Charles y Jones, Gareth. Administración estratégica, Ed. McGraw-Hill, 3era. Ed. 1996.

<sup>8</sup> Boisier, Sergio. América Latina en un medio siglo (1950/2000): el desarrollo, ¿dónde estuvo?. Año 1, Nro. 1. Julio, agosto, septiembre de 2007.

<sup>9</sup> Catalano, Diana. Desarrollo endogeno cuanto sabemos?. Inia Divulga. Sept-dic, 2005.

<sup>10</sup> Vázquez Varquero, Antonio. Desarrollo endógeno y globalización. Eure. Pontificia Universidad Católica de Chile. Facultad de Arquitectura. 2010.

De este taller se logró inferir, a nivel de perfil, las posibles políticas públicas para complementar las líneas bases existentes con directrices estratégicas para asentar la Estrategia Regional de Desarrollo, especialmente del taller que se desarrolló con los Seremis, Gobernadores e Intendenta.

A partir de este taller de **Metaplan**, se logró determinar las directrices estratégicas (líneas bases) a poner en marcha y, para ello, se aplicó el análisis del contexto de la región bajo la metodología de escenarios regionales expuesto por S. Boisier<sup>11</sup> en tres niveles de análisis: contextual, estratégico y político. Lo que ha sido complementado con el diamante de Michael Porter en los factores que determinan la ventaja competitiva regional, es decir, las condiciones de: los factores productivos, demanda, sectores conexos y de apoyo, y la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas (sectores productivos y servicios disponibles en la región).<sup>12</sup>

### **C. Tercera Macroactividad: Aplicación de Método Delphi**

Para continuar con el análisis de las líneas bases y perfilar las posibles políticas públicas se utilizó el Método Delphi aplicándolo a expertos relevantes en el análisis y la toma de decisiones de carácter regional.

### **D. Cuarta Macroactividad: Documento Final**

Posteriormente, se desarrolló el Informe Final de la estrategia con la estructura de un sistema de objetivos, metas, políticas, planes e indicadores que será expuesto al Consejo Regional para su aprobación.

En este **documento**, se incorpora un grupo de indicadores de acuerdo a los objetivos, políticas y metas de la Estrategia Regional de Desarrollo, y para ello se consultaron publicaciones que existen sobre el tema y experiencias de otras regiones en Chile y América Latina, con el propósito de lograr indicadores que permitan medir los logros regionales de acuerdo a las metas propuestas<sup>13</sup>.

### **E. Quinta Macroactividad: Construcción y validación de indicadores de seguimiento**

Para lograr los hitos estratégicos claves, se incorporan una serie de indicadores que permitirán evaluar la ERD propuesta bajo el mejoramiento continuo de los procesos de implementación de políticas públicas y asignación de recursos en la región. Este conjunto de indicadores está organizado como una “Matriz de Seguimiento y Monitoreo de la ERD” (SyMERD).

---

<sup>11</sup> Boisier, Sergio. Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. Revista Eure (Vol. XXX, No. 90), pp. 27-40, Santiago de Chile, septiembre 2004. Disponible en: [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0250-71612004009000003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0250-71612004009000003&lng=es&nrm=iso). Fecha de consulta 29 de octubre 2010.

<sup>12</sup> Porter. Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. Ed. Vergara. Bs. Aires. 1991. pp. 108-183.

<sup>13</sup> Blanco, Hernán; Wautiez, Françoise; Llaverro, Angel y Riveros, Carolina. Indicadores regionales de desarrollo sustentable en Chile: ¿Hasta qué punto son útiles y necesarios?. Revista Eure [online]. 2001, vol.27, n.81 ISSN 0250-7161: [SciELO Chile](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612001008100005&script=sci_arttext&tlng=en). Disponible en: [http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612001008100005&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612001008100005&script=sci_arttext&tlng=en). Fecha de consulta 15 de octubre 2010.

### III. RESUMEN DEL DIAGNÓSTICO DE LA REGIÓN DE TARAPACÁ

La Región de Tarapacá, en el periodo presidencial anterior no logró implementar un Plan de Estrategia Regional de Desarrollo, fundamentando su proceso de toma de decisiones de recursos públicos derivados de los tres últimos proceso estratégicos de desarrollo regional desde 1991 al año 2006.

Al iniciarse el proceso de planificación estratégica se encuentra con un nuevo territorio conformado por las Provincias de Iquique y del Tamarugal donde limita al norte con la XV Región<sup>14</sup>, al sur con la II Región, al este con Bolivia y al oeste con el Océano Pacífico.

La región se enfrenta con las siguientes características como diagnóstico inicial:

Muestra, al igual que el resto del país, una disminución de la pobreza e indigencia a nivel promedio regional, pero con una desigualdad de las situaciones de pobreza entre las comunas<sup>15</sup>. Es así que se destaca que las comunas de mayor pobreza son las de Colchane, Alto Hospicio e Iquique, y en relación a la indigencia se presentan las comunas de Colchane, Pozo Almonte y Camiña<sup>16</sup>.

También, se presenta un mayor número de delitos cometidos en la región en relación a la media nacional<sup>17</sup>.

Con respecto a la situación de viviendas, la región ha mejorado sus indicadores logrando superar a los nacionales en términos de la eliminación de casas sin conexión eléctrica, aprovisionamiento de agua potable y eliminación de excretas<sup>18</sup>. Sin embargo, la relación de hacinamiento, presenta un indicador superior al resto del país. Al interior de la región en este tipo de medición se presenta una disparidad, mostrándose las comunas de Huara, Camiña y Colchane con el mayor déficit en lo que se refiere a la eliminación de excretas y de niveles de hacinamiento<sup>19</sup>.

Existe un deterioro progresivo de la educación básica y media en la región que muestra resultados inferiores a los del promedio nacional<sup>20</sup>. No obstante, se tiene una cobertura educacional que se tiende a mantener para los diversos grupos etáreos estudiantiles, con la salvedad que en la educación superior se presenta un aumento significativo<sup>21</sup>.

A su vez, se destaca una reconversión de los prestadores de servicios educacionales desde sostenedores subvencionados municipalizados a subvencionados privados a tasas superiores a las del resto del país<sup>22</sup>.

En relación a la asistencia formal en la educación básica y media, tiende a mantenerse de acuerdo a las tasas de variación poblacional. No obstante lo anterior, en la educación superior se tiene un crecimiento que puede significar un aumento de la inmigración de estudiantes provenientes desde otras regiones y/o estudiantes que han ingresado a un proceso de continuidad de estudios con edades superiores a los que egresan normalmente de enseñanza media<sup>23</sup>.

---

<sup>14</sup> Diagnóstico Región de Tarapacá 2011, p. 10, se hace referencia a la Ley N° 20.175 que crea la XV Región.

<sup>15</sup> Ibid. p. 35.

<sup>16</sup> Ibid. p. 37

<sup>17</sup> Ibid. p. 33

<sup>18</sup> Ver p. 33 del presente documento

<sup>19</sup> Ibid. p. 34

<sup>20</sup> Ibid. P. 13

<sup>21</sup> Ibid. p. 16

<sup>22</sup> Ibid. p. 17

<sup>23</sup> Ibid. p.19

La situación de analfabetismo en áreas urbanas ha tendido a mantenerse, pero el analfabetismo rural ha aumentado en las últimas dos décadas, en comparación al nivel nacional donde esta tasa ha disminuido<sup>24</sup>.

En cuanto a la capacidad de generación de empleos de la región, ésta mantiene una capacidad de mayor contratación de fuerza laboral que el resto del país, teniendo dos características relevantes como bases fundamentales que son la capacidad de absorción de mano de obra del sector comercio y la de servicios públicos. Sin embargo, el resto de los sectores (industrial, pesquero, construcción, etc.) tienden a mantenerse a través del tiempo<sup>25</sup>.

La región en términos de crecimiento económico, experimentó sus mayores tasas de crecimientos en los años 1990 a 1997 a una tasa promedio del 6,9%; posterior a estos años, sólo se creció a un 4,8% desde 1998 al 2008, según el INACER.<sup>26</sup>

Las operaciones relacionadas con el comercio internacional de la región en los últimos años han presentado un crecimiento, especialmente en lo que se refiere al movimiento operacional de Zona Franca de Iquique, movimiento de transferencia de carga del Puerto de Iquique y a las exportaciones. No obstante, se tiene la excepción del año 2009 en el que se tuvo la crisis económica internacional<sup>27</sup>.

En cuanto al resguardo del medio ambiente, la región aún no posee una política debido a que recientemente se ha conformado el Ministerio del Medio Ambiente con su respectiva Seremi. Anteriormente, se ejecutaba a través de la Comisión Nacional de Medio Ambiente<sup>28</sup>.

---

<sup>24</sup> Ibid. Pp. 20-21

<sup>25</sup> Ibid. p.27

<sup>26</sup> Ibid. pp. 39-42

<sup>27</sup> Ibid. pp. 47-60

<sup>28</sup> Ibid. p. 62

## **IV. MISIÓN Y VISIÓN DE LA REGIÓN DE TARAPACÁ**

### **1. MISIÓN:**

La Región de Tarapacá, está al servicio de sus habitantes, segura, protectora e inclusiva gestionando su desarrollo con un alto compromiso de integración social y cultural, innovando y mejorando continuamente la gestión pública y privada, considerando las oportunidades de su entorno nacional e internacional con el resguardo de los equilibrios de los sectores productivos y servicios, para lograr el desarrollo equitativo autosustentable.

### **2. VISIÓN:**

**Al término del 2020, la Región de Tarapacá deberá ser reconocida por:**

Ser una región internacionalizada, dinámica y desarrollada, con liderazgo en la gestión de su proceso de descentralización regional, eficiente, responsable, equitativa, fundamentada en una población sana, educada, inclusiva e integradora, y con característica de capital humano competitivo y pertinente a las necesidades productivas y de servicios de la región.

La consolidación de sus áreas productivas estratégicas: industrias proveedoras de la minería, pesqueras y acuícolas, logísticas, comerciales, turísticas y agrícolas autosustentable, a través de una integración e interrelación de estas mediante un encadenamiento productivo regional competitivo, enfatizando tres sectores como desarrollo de clusters: minería, turismo y logística. Estar dotada de una Plataforma de Infraestructura y Servicios con competitividad internacional, con disponibilidad de fuentes alternativas de energía y recursos hídricos.

## V. ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO

En las investigaciones, estudios y actividades realizadas se lograron determinar 5 directrices básicas estratégicas con sus respectivos objetivos, políticas, metas, planes de acción e indicadores, las cuales se exponen a continuación (para su aplicación se consideró lo conceptos definidos por Esteban Soms<sup>29</sup> y Arnoldo Hax y Nicolás Majluf<sup>30</sup>):

### V.1. DIRECTRIZ 1: PROMOVER EL DESARROLLO HUMANO<sup>31</sup>, LA GENERACIÓN, PERFECCIONAMIENTO Y MANTENIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO CON UNA IDENTIDAD CULTURAL PROPIA

En el ámbito de innovación, ciencia y tecnología, la Región de Tarapacá muestra un estancamiento, lo cual no contribuye a la expansión y mejoramiento del capital humano.

La educación en la región es de inferior calidad con respecto al resto del país y así se ha mantenido por varios años prolongados (porcentaje de rendimientos SIMCE Regional ha sido inferior en 6 a 7 puntos de la media nacional en cuartos básicos aumentando la diferencia en 10 puntos para octavos básicos). Esta situación pronostica una baja calidad futura de capital humano, lo cual incide para el desarrollo de los futuros proyectos de la región y su visión para el 2020. Al respecto, existen evidencias concretas que, tanto los proyectos mineros como los asociados a éstos requerirán una mayor cantidad de recursos humanos calificados que no están disponibles en la región.

---

<sup>29</sup> Soms, Esteban. Estrategia Regional y Plan de Gobierno, Guía y Metodología. División de Planificación Regional. Ministerio de Planificación. **VISION:** La imagen-objetivo o escenario normativo, remite al conjunto de ideas principales de lo que se quiere lograr y se caracteriza por expresar en términos globales las intenciones que mejor reflejan la situación deseada a largo plazo. El término imagen objetivo es usado con frecuencia tanto en la planificación clásica, como en la planificación estratégica situacional. Con algunas Diferencias, en la terminología del método de escenarios, equivaldría al llamado escenario normativo. En la planificación estratégica corporativa se usa, por lo general, el término visión, asociado al propósito orientador que guía las decisiones de una determinada empresa o negocio. **OBJETIVOS:** Los objetivos describen los propósitos de un determinado plan. Responden a lo que se pretende lograr en las diferentes dimensiones del desarrollo (económica, social, cultural, territorial, ambiental, etc.), teniendo como referencia el marco general de intenciones que proporciona la imagen-objetivo. Son, por así decirlo un “desglose” de la imagen-objetivo, con fines operacionales. **POLÍTICAS** definen las pautas específicas que habrán de guiar la acción pública y orientar las decisiones privadas. **METAS:** Comprometen magnitudes y plazos. **PLAN DE ACCIÓN:** Así como la estrategia se asocia, en términos generales, con qué conviene hacer a largo plazo, el Plan de Acción remite al cómo hacerlo en un período dado. En este intento el Plan recurre a las políticas en cuanto pautas que habrán de orientar las acciones públicas y privadas y a los programas, que específicamente resolverán quién realizará las acciones propuestas, cuándo y con qué recursos. **PROGRAMAS Y PROYECTOS:** por su parte, establecen quién realizará las acciones propuestas, cuándo y con qué recursos.

<sup>30</sup> Hax, Arnoldo y Majluf, Nicolás. Estrategias para el liderazgo competitivo de la visión a los resultados. Ed, Prentice Hall. 2000. **DIRECTRIZ ESTRATÉGICA:** “Constituyen un poderoso mecanismo para traducir la orientación global de la organización en un conjunto de instrucciones prácticas para todos los directivos claves con el proceso comprometido con el proceso estratégico. Definimos directrices estratégicas como los temas fundamentales que debe abordar una empresa durante los siguientes...años...”

<sup>31</sup> Para el PNUD, el Desarrollo Humano es “*aquel que sitúa a las personas en el centro del desarrollo*”. El Desarrollo Humano se basa por tanto en “*en la libertad que gozan los individuos para elegir entre distintas opciones y formas de vida*”. Los factores fundamentales que permiten a las personas ser libres en ese sentido, son “*la posibilidad de alcanzar una vida larga y saludable (expectativa de vida y acceso a la salud), poder adquirir conocimientos individual y socialmente valiosos (escolaridad y acceso a la educación), y tener la oportunidad de obtener los recursos necesarios para disfrutar un nivel de vida decoroso (trabajo digno y decente)*”. Las dimensiones con las que se mide el Desarrollo Humano son: *equidad* (tratamiento justo de las diferencias), *sostenibilidad* (económica, social, política y cultural), *potenciamiento y/o empoderamiento* (ampliación de las libertades), *cooperación* (construcción de alianzas, redes y asociaciones para el desarrollo), *productividad* (mejora directa y observable de las condiciones de vida y eficiencia en el uso de los recursos) y *seguridad humana* (prevención, enfrentamiento y mitigación de las vulnerabilidades, es decir, gestión del riesgo y disminución de las incertidumbres).

Sobre este punto, la Secretaría Regional Ministerial de Minería ha señalado que como parte del desarrollo del sector “se requerirán 11 mil fuentes de trabajo”.<sup>32</sup>

Con relación a los temas culturales, en Tarapacá nos encontramos en un proceso de transición. Como resultado especialmente del proceso de desarrollo que se ha vivido “la cultura e identidad regional son vistos ...en función del turismo como polo de atracción para chilenos y extranjeros en consideración del gran número y variedad de focos naturales y culturales (playas, salitreras, arqueología regional, vida altiplánica/indígena, vida religiosa como la Tirana, etc.), todo lo cual habla de sueños relacionados con recuperar el patrimonio tangible, con preservar la identidad y con la promoción de iniciativas culturales...”<sup>33</sup>

En otras áreas vinculadas con el desarrollo humano, se destaca que la mortalidad infantil de menores de 4 años de edad es 3,28 veces superior de la nacional<sup>34</sup>. Las Enfermedades de Transmisión Sexual sobrepasan, en gran medida, en término de veces a la nacional (sífilis 5; hepatitis A 10; hepatitis B 4,7; Gonorrea 3,2; VIH 1,2; SIDA 1,9<sup>35</sup>) y las condiciones de hacinamientos superan a la nacional en 1,5 veces<sup>36</sup>.

## **1.1 Objetivo: Mejorar la calidad del Recurso Humano de acuerdo a las necesidades de técnicos y profesionales que requiere la región para lograr la Visión Regional al 2020.**

### **1.1.1 Políticas:**

1.1.1.1 Incentivar la permanencia de profesionales con capacidades necesarias para el desarrollo de la región, con cooperación de los servicios públicos relacionados con el mantenimiento del empleo e instituciones gremiales y empresas del sector privado.

1.1.1.2 Priorizar la capacitación de mano de obra regional a través de mecanismos de incentivos que consideren el desarrollo de las competencias laborales que necesita la región, tanto en comunas rurales como urbanas.

1.1.1.3 Mantener alianzas entre universidades locales, nacionales e internacionales para fomentar el desarrollo de capacidades humanas de acuerdo a las necesidades regionales.

1.1.1.4. Fomentar el desarrollo de programas docentes de acuerdo a la especialización de las habilidades humanas que requiere la región, con especial énfasis en la educación de técnicos profesionales de nivel medio y superior de acuerdo a los sectores estratégicos productivos y servicios definidos en la Visión Estratégica.

1.1.1.5. Mejorar la calidad de la educación para ampliar las capacidades y oportunidades de desarrollo de la población, alcanzando mayores niveles de equidad.

---

<sup>32</sup> Fuente: Entrevista telefónica con Seremi de Minería: Se consultó al Seremi de Minería acerca de las brechas de necesidades de recursos humanos, él envió un informe elaborado por esta seremía, en el cual señala: “Tenemos en cartera proyectos por cerca de US\$5.000 millones y más de 11 mil nuevas fuentes de trabajo. Como región nuestro deber es generar las condiciones para que dichos proyectos se realicen... Porque la mejora en los proveedores y en el capital humano de la región no se darán si la comunidad y sus autoridades no se comprometen a lograrlos”

<sup>33</sup> Tawrycky, Daniel. Documento síntesis sobre proceso de participación social para obtención de imagen- objetivo regional. junio de 2009, PNUD

<sup>34</sup> DEIS-MINSAL 2008 (Departamento de Estadística e Información de Salud).

<sup>35</sup> Ibid

<sup>36</sup> CASEN 2009.



### **1.1.2 Metas:**

**1.1.2.1** Mantener el capital humano de la región, permanentemente empleado, en el corto, mediano y largo plazo, para los diversos sectores productivos y de servicios de la región, en un 7% de desempleo promedio anual, tendiendo a su disminución sostenible en el tiempo.

1.1.2.2. Aumentar anualmente en un 10% el porcentaje de trabajadores activos que reciben capacitación en competencias laborales específicas, utilizando los recursos públicos y privados.

1.1.2.3. Aumentar en un 25%, al año 2014, la matrícula en carreras universitarias y técnicas de interés estratégico para la región, definidas según la ERD.

1.1.2.4. Generar propuestas docentes para el desarrollo de habilidades humanas técnicas y sociales que requiere la región, en un plazo no superior a dos años.

### **1.1.3 Planes de Acción:**

1.1.3.1. Implementar un sistema de requerimientos de recursos humanos virtual, a través de Internet, patrocinado por el Gobierno Regional para detectar las necesidades de recursos humanos para diversas especialidades y oficios, tanto del sector público y privado

1.1.3.2. Generar un Programa de Capacitación que tenga como meta aumentar, anualmente, en un 10% el porcentaje de trabajadores activos que reciben capacitación en competencias laborales específicas.

1.1.3.3. Implementar un foro anual constituido por las diversas áreas productivas y de servicios, tanto privadas como públicas, que permita identificar las necesidades del capital humano inmediatas, de mediano y largo plazo, promoviendo el trabajo digno y decente.

1.1.3.4. Establecer convenios con instituciones nacionales e internacionales para lograr pasantías de talentos de capital humano en la Región de Tarapacá que permitan las transferencias de competencias requeridas para modificar los programas docentes a nivel básico, medio y superior que necesita la región definidas según la ERD.

### **1.1.4 Indicadores:**

1.1.4.1. Mantener el desempleo de la región a lo más en un 7% promedio anual, tendiendo a su disminución sostenible.

1.1.4.2. Aumento de la inversión pública en Franquicia Tributaria SENCE en un 10% anual.

1.1.4.3 Aumento de un 25% de matrículas de educación superior en carreras de interés estratégico para la región.

1.1.4.4 Porcentaje de cobertura de programas docentes adecuados a las necesidades estratégicas de la región.

### **1.1.5 Verificadores**

1.1.5.1 Boletín Encuesta Nacional de Empleo, Instituto Nacional de Estadísticas

1.1.5.2 Inversión Pública según SENCE

1.1.5.3 MINEDUC, Sistema de Información de la Educación Superior (SIES)

1.1.5.4 Informe SEREMI de Educación

## **1.2 Objetivo: Mejorar el rendimiento educacional en niveles de prebásico, básico, media y superior.**

### **1.2.1 Política:**

1.2.1.1. Mejorar las competencias básicas, específicas y funcionales<sup>37</sup> del capital humano, tanto para hombres como para mujeres.

### **1.2.3 Metas:**

1.2.3.1. Aumento de un 5% anual en los resultados SIMCE en aquellas escuelas municipalizadas con resultados deficientes para el mismo nivel.

1.2.3.2. Implementar, para fines del año 2013, un plan de competencias deseadas para la región en conjunto con las principales entidades de educación, especialmente del ámbito técnico medio y educación superior.

### **1.2.4. Planes de Acción:**

1.2.4.1. Diseñar un programa de Fortalecimiento de la Educación Regional que compatibilice las políticas nacionales en la materia con los intereses específicos de la región, y aumente el nivel de logro de aprendizajes en los diversos niveles de enseñanza.

1.2.4.2. Establecer un plan de desarrollo de competencias que permita satisfacer las necesidades futuras del capital humano para un escenario mínimo de 10 años, realizándose para ello una programación por un tiempo superior a dos décadas.

### **1.2.5. Indicador:**

1.2.5.1. Variación de los resultados SIMCE.

1.2.5.2. Relación entre el número de personas con calificación técnica-profesional y el número de puestos de trabajo ofertado. Indicador de seguimiento anual.

### **1.2.6 Verificadores**

1.2.5.1. Informe aplicación SIMCE Ministerio de Educación

1.2.5.2. Boletín Encuesta Nacional de Empleo, Instituto Nacional de Estadísticas

---

<sup>37</sup> Richard, Diego. Director Programa Innovación en Gestión y Desarrollo de Capital Humano en INNOVUM - Fundación Chile, define a las competencias básicas, funcionales y específicas como: "Las competencias básicas son la capacidad de leer, escribir, calcular y manejar tecnologías de información a un nivel productivo para mi cargo. Son las competencias que se filtran en procesos de selección, cuando dicen, se busca persona con estudio universitario o con cuarto medio o con un título de formación técnica superior.

Las competencias funcionales, que constituyen el tercer y cuarto tipo de competencia, son saber hacer el trabajo, tan simple como eso; si yo tengo un trabajo de chofer de micro, tengo que saber manejar la micro, tengo que conocer las leyes del tránsito, y en Chile, tengo que saber cobrar y dar vuelta, porque el chofer hace todas esas cosas.

Las competencias técnicas específicas son propias del rol que yo estoy cumpliendo y no son transferibles a otros contextos; por ejemplo, si soy chofer de micro, manejo una micro y no manejo un camión ni un tractor, es una competencia técnica específica de su lugar de trabajo."

**1.3 Objetivo: Fortalecer la identidad cultural de la Región valorando los aportes de los sectores urbanos y rurales.**

**1.3.1 Política:**

1.3.1 Promover una cultura integradora e inclusiva basada en los principios, valores y creencias históricas, ancestrales y contemporáneas, de los diversos grupos y habitantes de la región.

**1.3.2 Meta:**

1.3.2.1. Elaborar y haber implementado al 2014, junto a los diversos servicios y agencias públicas y privadas de la región, un plan de difusión de la diversidad cultural de la región, resguardando los derechos étnicos, culturales, religiosos, sociales e históricos de los habitantes de la región.

1.3.2.2. Aumentar progresivamente el nivel de auto-identificación cultural de la población con la región.

**1.3.3 Planes de Acción:**

1.3.3.1. Actualizar y adecuar a la realidad regional la Política Cultural iniciada en 1998 y revisada en 2003.

1.3.3.2. Incentivar y apoyar la manifestación pública y masiva de las expresiones culturales de los diversos grupos sociales, culturales y religiosos, presentes en la región, de manera de lograr conformar una sociedad integradora e inclusiva.

**1.3.4 Indicador:**

1.3.4.1. Número de personas que se identifica con la región de Tarapacá. Indicador de seguimiento anual donde la primera muestra constituirá la línea de base.

1.3.4.2. Número de iniciativas culturales implementadas que incorporar expresión pública. Indicador de seguimiento anual donde la primera muestra constituirá la línea de base.

1.3.4.3. Número de grupos culturales presentes de la Región de Tarapacá que desarrollan actividades públicas de expresión cultural. Indicador de seguimiento anual donde la primera muestra constituirá la línea de base.

**1.3.5 Verificadores**

1.3.5.1 Encuesta de elaboración propia sobre percepción y arraigo cultural.

1.3.5.2 Información de prensa.

**1.4 Objetivo: Promover la participación social de los diversos actores de la Región en los temas de desarrollo, incorporando activamente a los sectores urbanos y rurales.**

**1.4.1 Políticas:**

- 1.4.1.1 Promover la participación de los diversos actores sociales presentes en Tarapacá en los temas vinculados al desarrollo regional.
- 1.4.1.2 Acercar la gestión del gobierno regional a los actores sociales de nivel local.

**1.4.2 Meta:**

- 1.4.2.1. Haber definido y comenzado a implementar, al 2012, un sistema de participación social y ciudadana que, de acuerdo con la legislación nacional en la materia, permita desarrollar diálogos y consultas públicas sobre los principales temas de desarrollo de la región.
- 1.4.2.2. Implementar anualmente al menos una instancia de acercamiento y difusión de las tareas desarrolladas por el Gobierno Regional, en cada una de las comunas de la región.

**1.4.3 Planes de Acción:**

- 1.4.3.1. Diseñar, aprobar y difundir una Política Regional de Participación Social y Ciudadana Cultural.
- 1.4.3.2. Organizar e implementar, en acuerdo con la legislación nacional, una agenda de diálogo y consulta sobre temas de desarrollo en la región.
- 1.4.3.3. Organizar e implementar, una agenda de actividades orientadas al acercamiento y difusión de las tareas desarrolladas por el Gobierno Regional.

**1.4.4 Indicador:**

- 1.4.4.1 Documento “Política Regional de Participación Social y Ciudadana Cultural” diseñado, aprobado y difundido.
- 1.4.4.2 Relación entre el número de comunas consideradas en la agenda de acercamiento y difusión respecto del número total de comunas.
- 1.4.4.3 Número de líderes y organizaciones participantes en las actividades de acercamiento y difusión.

**1.4.5 Verificadores**

- 1.4.5.1 Documento Política Regional de Participación Social y Ciudadana Cultural
- 1.4.5.2 Documento Agenda de acercamiento y difusión elaborado y socializado.
- 1.4.5.3 Informe Anual de Actividades del GORE
- 1.4.5.4 Listas de Participantes
- 1.4.5.5 Registro Gráfico de las actividades

## **1.5 Objetivo: Mejorar la salud regional, y la calidad de atención pública hospitalaria y red asistencial.**

### **1.5.1 Política:**

1.5.1.1. Asegurar el desarrollo humano en un entorno saludable<sup>38</sup>, con la prestación de servicios preventivo y atención oportuna de las enfermedades de la población regional.

### **1.5.2 Metas:**

1.5.2.1 Mejorar el sistema de prestación de servicios de salud pública en cobertura, tiempo de espera y calidad en la atención.

1.5.2.2 Implementar un sistema educativo de prevención de enfermedades de adicción de que y de transmisión sexual en la región para los años 2011 al 2014, en términos de cobertura y profundidad de conocimientos de las tipologías de riesgos existentes, con un 20% anual de cobertura.

1.5.2.3. Desarrollar un Programa de Coordinación y aplicación de actividades, asociados a proyectos específicos, a través de los diversos servicios, agencias públicas y privadas para lograr una sociedad saludable.

1.5.2.4. Disminuir en un 5% anual la tasa de mortalidad infantil y de enfermedades transmisibles.

### **1.5.3 Planes de Acción:**

1.5.3.1 Establecer o alcanzar una cobertura de atención de salud requerida por la población con el mínimo tiempo de espera y máxima calidad sanitaria.

1.5.3.2 Mejorar la infraestructura hospitalaria y de la red asistencial.

1.5.3.3 Contratar profesionales del área de la salud con sus respectivas competencias laborales para una atención de calidad que prevenga y, a su vez, y disminuya el riesgo para la salud y vida de los habitantes de la región.

1.5.3.4 Implementar planes que aseguren estilos de vidas saludables preventivos, tanto a nivel personal como colectivo, en los respectivos ámbitos de gestión comunal urbana y rural.

### **1.5.4 Indicadores:**

1.5.4.1. Disminución del tiempo de espera, en un 5% anual, en la prestación de servicios

1.5.4.2. Mejoramiento de calidad de prestación de servicios en hospitales y redes asistenciales, en un 5% anual.

1.5.4.3. Disminución, de un 5% anual, de la tasa de mortalidad infantil y tasa de enfermedades transmisibles.

1.5.4.4. Aumento del porcentaje de la población, en un 20% anual, que tenga conocimientos amplios y correctos sobre drogas, VIH y SIDA.

---

<sup>38</sup> Un entorno saludable se comprende como un espacio específico comprendido por la conformación de un determinado grupo de personas cercanas, que carece o presenta factores de riesgos controlados y prevenibles e incluye factores promotores de la salud y el bienestar.

## **1.5.5 Verificadores**

### 1.4.5.1 Estadísticas de Salud - Ministerio de Salud (DEIS<sup>39</sup>)

---

<sup>39</sup> Departamento de Estadísticas e Información en Salud.

## V.2. DIRECTRIZ 2: PROMOVER LA COMPETITIVIDAD REGIONAL, LA DIVERSIFICACIÓN Y EL ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO SUSTENTABLE, CON RESGUARDO DEL MEDIO AMBIENTE, PRIORIZANDO POLOS DE DESARROLLO: MINERÍA, TURISMO Y COMERCIO.

La región, mantiene una situación de economía creciente, de acuerdo a los indicadores de crecimiento económico, donde es liderada por los sectores que la sostienen como son la minería y el comercio que constituyen verdaderos polos de desarrollo.

No obstante, el sector industrial (gran proveedor de la minería) mantiene una baja participación en la actividad productiva de la región (participa con MM\$ 154.783 de un total de MM\$ 2.289.184<sup>40</sup>) la que puede aumentar en la medida que se encadene la producción y el servicio de las PYMES a estos polos de desarrollo. De esta forma, es posible intensificar el empleo de mano de obra de mejor calificación en la medida que las PYMES logren un gran desarrollo aportando un mayor valor agregado a la región, dado que el sector industrial solo absorbe un 14,5 % de la fuerza laboral<sup>41</sup>.

La región ha manifestado a través de los diversos talleres realizados a lo largo del proceso de elaboración de esta Estrategia, el sueño de ser una región turística.<sup>42</sup>

Se definen como polos de desarrollo estratégicos para la región: la minería, el turismo, el comercio y logística local e internacional. Sin embargo, la región aún no posee un diagnóstico de su situación del medio ambiente<sup>43</sup>, según lo informado por las autoridades especializadas en la materia, por lo que la sostenibilidad de estas iniciativas deberá revisarse una vez que se posea dicha información.

### 2.1. Objetivo: Potenciar el desarrollo de Pymes

#### 2.1.1 Políticas:

- 2.1.1.1. La región mejorará la competitividad a través de la asignación eficiente de recursos, especialmente F.N.D.R., a los sectores productivos y de servicios declarados como estratégicos en la visión y, especialmente, a sus polos de desarrollo.
- 2.1.1.2. Vincular los instrumentos de fomentos productivos en concordancia con los planes de desarrollo de las comunas (PLADECO), previa actualización de éstos en relación a la ERD.
- 2.1.1.3. Promover la innovación para el desarrollo de las PYMES, asociadas a los polos de desarrollo, por medio de la asignación de recursos públicos asignables por el Consejo Regional.

#### 2.1.2 Metas:

- 2.1.2.1 Aumentar la inversión en la Provincia del Tamarugal del 12 al 25%.
- 2.1.2.2 Construir programas para el desarrollo de las PYMES en concordancia tanto con los PLADECOS actualizados con la ERD en el corto, mediano y largo plazo, como con los polos de desarrollo, con cobertura de 20% anual de las empresas interesadas.

---

<sup>40</sup> Según PIB regional de ex Región de Tarapacá, 2008 publicado por Banco Central ( no se dispone con valores desagregados de la actual Región de Tarapacá).

<sup>41</sup> INE, 2009.

<sup>42</sup> Tawryky, Daniel. Documento síntesis sobre proceso de participación social para obtención de imagen- objetivo regional. junio de 2009, PNUD. Pág. 17.

<sup>43</sup> Entrevista realizada en el mes de febrero a Seremi de Medio Ambiente, secretaría recientemente creada.

2.1.2.3 Implementar un programa orientado a las PYMES para su crecimiento y desarrollo que perdure, tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo, con financiamiento de fondos regionales, que beneficie al menos el 10% de las empresas existentes en sectores estratégicos, anualmente.

2.1.2.4. Actualización de los PLADECOS de todas las comunas en relación a la nueva ERD a fines del 2011.

### **2.1.3 Planes de Acción:**

2.1.3.1. Potenciar los polos de desarrollos productivos y de servicios, tanto a nivel regional como comunal, teniendo en consideración las comunas urbanas y rurales, de acuerdo a los sectores productivos estratégicos, con capacidad de generación de empleo para la contratación de mano de obra de distintos niveles de calificación.

2.1.3.2. Promover programas a través de agencias del Estado para el desarrollo de micros, pequeñas y medianas empresas.

### **2.1.4 Indicadores:**

2.1.4.1 Aumento de inversión en Tamarugal.

2.1.4.2 Tasa de crecimiento anual de N° de programas, de desarrollo de PYMES

2.1.4.3 (Número de empresas beneficiadas/Número de empresas totales)\*100, anualmente.

2.1.4.4 Número de PLADECOS actualizados/total comunas

### **2.1.5 Verificadores**

2.1.5.1 Indicador propio Regional

**2.2. Objetivo: Complementar el sistema de fomento productivo existente, a través de proyectos, que satisfaga las necesidades de desarrollo de competitividad de los sectores productivos estratégicos.**

### **2.2.1. Política:**

2.2.1.1. Articular y coordinar las agencias e instrumentos de financiamientos orientados a mejorar la competitividad, innovación y fomento productivo.

### **2.2.2. Metas:**

2.2.2.1. Implementar el sistema de coordinación de los programas públicos en apoyo de los sectores productivos y de servicios durante el 2011, con una cobertura del 100%.

2.2.2.2. Desarrollar el sistema de medición de efectividad del uso de los recursos durante el 2011 para iniciar su aplicación el 2012, con un 100% de cobertura.

### **2.2.3. Plan de Acción:**

2.2.3.1. Implementar un sistema de registro de asignación y control de recursos mediante la interacción de diversas instituciones públicas que asignan recursos a diversos sectores productivos y de servicios con el fin que logren una adecuada coordinación entre las diversas entidades públicas. Y, a la



vez, retroalimentar la efectividad de la aplicación de estos recursos en los diversos sectores seleccionados.

#### **2.2.4. Indicadores:**

2.2.4.1.  $(N^{\circ} \text{ de proyectos controlados} / N^{\circ} \text{ total de proyectos con recursos asignados}) * 100$ , anualmente.

2.2.4.2.  $(N^{\circ} \text{ de proyectos efectivos} / N^{\circ} \text{ total de proyectos con recursos asignados}) * 100$ , anualmente.

#### **2.2.5. Verificadores**

2.2.5.1 Indicador Propio Regional

**2.3. Objetivo: priorizar y/ o privilegiar el desarrollo de proyectos de ciencia y tecnología por parte de las universidades locales con empresas de la región, con impacto en la competitividad de los sectores productivos más relevantes.**

#### **2.3.1. Política:**

2.3.1.1. Lograr innovación y una mayor competitividad a través del aporte científico y tecnológico de las universidades con la asociatividad del sector empresarial emprendedor de la región en los sectores considerados como estratégicos.

#### **2.3.2. Meta:**

2.3.2.1 Implementar un programa de promoción y motivación de desarrollo de innovación de empresas en conjunto con universidades y que tenga como resultado el logro de proyectos adjudicados y patentes, con un crecimiento anual de un 10%.

#### **2.3.3. Plan de Acción:**

2.3.3.1. Promover el desarrollo de convenios entre empresas y universidades para incentivar la presentación de proyectos en concursos, conjuntamente entre universidades y sector privado, fomentados por las instituciones públicas - de posibles proyectos - que tengan como resultado el logro de propiedad industrial en la región, de acuerdo a los requerimientos de los sectores productivos y de servicios considerados como estratégicos o polos de desarrollo.

#### **2.3.4. Indicadores:**

2.3.4.1. Números de proyectos adjudicados por universidades de la región, anualmente, en postulación conjunta con empresas residentes en la región

2.3.4.2 Número de patentes industriales logradas anualmente en la región, derivadas de proyectos de ciencia y tecnología

#### **2.3.5. Verificadores**

2.3.5.1 Informe Anual SEREMI Economía

## **2.4. Objetivo: Consolidar la conformación de clusters<sup>44</sup> minero, servicios turísticos y logística.**

### **2.4.1. Política:**

2.4.1.1. Apoyar e inducir con recursos públicos la conformación de clusters para la minería, el sector de turismo y logístico.

### **2.4.2. Metas:**

2.4.2.1 Conformar cluster minero con su respectiva organización y líneas de acción para el primer trimestre del 2012 que asegure el desarrollo y logros de ventajas competitivas del sector, con un 20% participación inicial del sector.

2.4.2.2 Conformar cluster de turismo con su respectiva organización y líneas de acción para el primer trimestre del 2012 que asegure el desarrollo y logros de ventajas competitivas del sector, con un 20% participación inicial del sector.

2.4.2.3 Conformar cluster de logística con su respectiva organización y líneas de acción para el primer trimestre del 2012 que asegure el desarrollo y logros de ventajas competitivas del sector, con un 20% participación inicial del sector.

### **2.4.3. Planes de Acción:**

2.4.3.1. Promover la conformación de cluster minero, a través de un programa que sea financiado, tanto por fuentes de financiamientos de los sectores públicos como privados, que aseguren el esfuerzo y el compromiso de ambos.

2.4.3.2. Promover la conformación de cluster de turismo, a través de un programa que sea financiado, tanto por fuentes de financiamientos de los sectores públicos como privados, que aseguren el esfuerzo y el compromiso de ambos.

2.4.3.3. Promover la conformación de cluster logístico, a través de un programa que sea financiado, tanto por fuentes de financiamientos de los sectores públicos como privados, que aseguren el esfuerzo y el compromiso de ambos.

### **2.4.4. Indicadores:**

2.4.4.1. Número de empresas, instituciones públicas y privadas, y académicas participantes que conforman, anualmente, el cluster minero.

2.4.4.2 Número de empresas, instituciones públicas y privadas, y académicas participantes que conforman, anualmente, el cluster de turismo.

2.4.4.3 Número de empresas, instituciones públicas y privadas, y académicas participantes que conforman, anualmente, el cluster logístico.

### **2.4.5. Verificadores**

2.4.5.1 Indicador propio Regional

---

<sup>44</sup> Porte, Michael. Cluster and new economics of competition. Harvard Business Review. Noviembre-Diciembre 1998. En el cual Porter define a Cluster como “concentraciones geográficas de compañías e instituciones interconectadas, que actúan en un determinado campo agrupando una amplia gama de industrias y otras entidades relacionadas que son importantes para competir, como por ejemplo, proveedores de insumos críticos – componentes, maquinarias y servicios – y a proveedores de infraestructura especializadas.”

**2.5. Objetivo: Incentivar la incorporación de alternativas para el suministro y gestión de recursos hídricos y energéticos en las inversiones públicas y privadas, avanzando en la utilización de Energías Renovables No Convencionales (ERNC).**

**2.5.1. Políticas:**

2.5.1.1. Incentivar el desarrollo de iniciativas de inversión basadas en Energías Renovables No Convencionales (ERNC) para sectores residenciales, productivos o de servicios, compatibilizándolos con el uso de energías no tradicionales.

2.5.1.2. Diseñar y desarrollar una estrategia de resguardo, asignación y generación de los recursos hídricos.

**2.5.2. Metas:**

2.5.2.1. Aumento de un 20% anual, a partir de 2012, de proyectos basados en ERNC que consideren la complementación y sustitución progresiva y creciente de las fuentes tradicionales.

2.5.2.2. Implementación, a partir de 2011, de un programa de promoción de iniciativas centradas en el uso de nuevas fuentes de recursos hídricos provenientes del tratamiento de aguas servidas o desalinizadas.

2.5.2.3. Contar, en 2012, con un diagnóstico socializado de la situación de los recursos hídricos de la región que sirva de línea de base para el seguimiento de su situación.

2.5.2.4. Aumento, a partir de 2012, de un 10% anual de las iniciativas de recuperación de recursos hídricos.

**2.5.3. Planes de Acción:**

2.5.3.1. Diseñar e implementar, en conjunto con los organismos públicos sectoriales, un Plan de Incentivos para el desarrollo de proyectos de ERNC.

2.5.3.2. Implementar, en conjunto con Universidades Regionales, un Centro de Desarrollo y Difusión de ERNC orientadas a la provisión de energía para sectores habitacionales, productivos y de servicios.

2.5.3.3. Elaborar una Línea de Base sobre la situación de los recursos hídricos en la región.

2.5.3.4. Diseñar e implementar, en conjunto con los organismos públicos sectoriales, un Plan de Incentivos para el desarrollo de proyectos de orientados a la recuperación y mejoramiento del manejo de recursos hídricos.

**2.5.4. Indicadores:**

2.5.4.1. Número de proyectos implementados anualmente, asociados a la sustitución de energía convencional con ERNC.

2.5.4.2. Cantidad de watts generados anualmente por energía no tradicional que sustituya a la energía provista por el sistema interconectado.

2.5.4.3. Porcentaje de energía l producida por año en forma limpia en relación al total de energía.

2.5.4.4. Número de proyectos de generación de recursos hídricos ejecutados anualmente.

2.4.5.5 Metros cúbicos de agua potable, aguas grises y de aguas servidas tratadas generados o producidos anualmente, respecto de la Línea Base.

2.4.5.6 Porcentaje anual de recursos hídricos provenientes de fuentes desalinizadas respecto del total de recursos utilizado en labores productivas.

### **2.5.5. Verificadores**

- 2.5.5.1. Informe de la Superintendencia de Electricidad y Combustible
- 2.5.5.2. Informe de la Superintendencia de Servicios Sanitarios
- 2.5.5.3. Documento Línea Base sobre la situación de los recursos hídricos en la región.
- 2.5.5.4. Informe de Gobierno Regional

### **2.6. Objetivo: Implementar un Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas que resguarde el medioambiente de la región y favorezca el desarrollo de una conciencia pública de protección ambiental.**

#### **2.6.1. Políticas:**

2.6.1.1 Diseñar e implementar un Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas, tanto en áreas rurales como urbanas, que considere la participación activa de las empresas privadas e instituciones del sector público.

2.6.1.2. Diseñar e Implementar, en conjunto con los organismos públicos competentes, un Plan de sensibilización e información sobre protección ambiental dirigido a la comunidad regional y especialmente a los niños y jóvenes.

#### **2.6.2. Metas:**

2.6.2.1 Contar, al 2013, con un Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas diseñado, validado y difundido.

2.6.2.2 Contar, al 2013 , con mapa multinivel de los actores regionales vinculados al tema de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas (incluyendo empresas, servicios relacionados, organizaciones de recicladores de residuos sólidos, entre otros)

2.6.2.3 Diseñar y haber suscrito, al 2012, un Plan Asociativo con municipios y otras instituciones públicas para mejorar el sistema de recolección de residuos sólidos domiciliarios.

2.6.2.4 Al 2014, al menos 5 comunas contarán con sistemas de recolección y disposición de residuos domiciliarios adecuado a las normas en materia de protección ambiental.

2.6.2.5 Implementar, a partir de 2012, un Plan de Sensibilización y Difusión sobre Protección Ambiental dirigido a la comunidad regional y especialmente a los niños y jóvenes (incorporando los conceptos de reducción, reutilización y reciclaje)

2.6.2.6 Implementar, a partir de 2012, un Programa de Sensibilización y Difusión sobre Protección Ambiental en establecimientos educacionales de la región.

2.6.2.7 Haber cubierto, al 2014, el 50% de los establecimiento educacionales de la región con el Programa de Sensibilización y Difusión sobre Protección Ambiental

#### **2.6.3. Planes de Acción:**

2.6.3.1. Diseñar un Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas

- 2.6.3.2. Elaborar un mapa multinivel de los actores regionales vinculados al tema de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas
- 2.6.3.3. Desarrollar un Plan conjunto (municipios y Seremi de Salud) para el mejoramiento de la recolección y disposición de residuos sólidos domiciliarios.
- 2.6.3.4. Elaborar el Plan de sensibilización e información sobre protección ambiental.

#### **2.6.4. Indicadores:**

- 2.6.4.1. Documento Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas diseñado, validado y difundido.
- 2.6.4.2. Número y nivel de los actores considerados mapa multinivel de los actores regionales vinculados al tema de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas
- 2.6.4.3. Número de municipios y otras instituciones públicas involucradas en el Plan Asociativo para mejorar el sistema de recolección de residuos sólidos domiciliarios, respecto del número total de instituciones relacionadas.
- 2.6.4.4. Número de comunas que cuentan con sistemas de recolección y disposición de residuos domiciliarios adecuados a las normas en materia de protección ambiental, respecto del total de comunas.
- 2.6.4.5. Número de personas incorporadas/participantes en el Plan de Sensibilización e Información sobre Protección Ambiental, respecto del total de la comunidad regional.
- 2.6.4.6. Número de establecimientos educacionales participantes del Programa de Sensibilización y Difusión sobre Protección Ambiental, respecto del número total de establecimientos de la Región.

#### **2.6.5. Verificadores**

- 2.6.5.1. Documento Sistema de Gestión de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas.
- 2.6.5.2. Documento Mapa Multinivel de los actores regionales vinculados al tema de Residuos Sólidos y Sustancias Químicas Peligrosas
- 2.6.5.3. Actas de Acuerdos entre Municipios y otras instituciones públicas involucradas en el Plan Asociativo para mejorar el sistema de recolección de residuos sólidos domiciliarios.
- 2.6.5.4. Informe Gobierno Regional sobre comunas que cuentan con sistemas de recolección y disposición de residuos domiciliarios adecuados.
- 2.6.5.5. Informe Gobierno Regional sobre Plan de Sensibilización e Información sobre Protección Ambiental.
- 2.6.5.6. Listas de Participantes en Actividades.
- 2.6.5.7. Registro Gráfico

### V.3. DIRECTRIZ 3: PROFUNDIZAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA REGIÓN HACIA ÁREAS GEOGRÁFICAS DE INTERÉS REGIONAL MEDIANTE LA COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA Y LA PARADIPLOMACIA.

Existen evidencias claras y concretas de la interdependencia de la región con respecto a su contexto internacional vecino, derivado de la actividad comercial de zona franca (movimiento operacional de US\$ 7.420 millones en 2010<sup>45</sup>), tanto de países proveedores como de destinos. Las actividades derivadas de zona franca con su respectiva cadena de servicios tienen una gran incidencia en el empleo si se considera, además de la actividad comercial, el apoyo logístico y financiero, sumándose lo asociado a la absorción de empleo por el concepto de exportaciones relacionadas a la minería y al sector pesquero (US\$ 3.247 millones en 2009<sup>46</sup>).

**3.1 Objetivo: Desarrollar una Política de Regional de Internacionalización regional, interregional y sudamericana, basada en la cooperación descentralizada con sus respectivas instituciones regionales paralelas de otros países, como una forma de descentralización política en tanto la región de Tarapacá tenga nuevas competencias y respuestas políticas desde lo local y regional, con la participación del sector público y privado<sup>47</sup> vinculados hacia áreas geográficas de interés regional.**

#### 3.1.1 Políticas:

3.1.1.1. Establecer, en el marco de la política exterior de Chile, alianzas estratégicas duraderas entre la Región de Tarapacá con otros gobiernos regionales, provincias, municipios y entidades internacionales expresadas en la cooperación descentralizada, la integración y la generación de intereses comunes entre las partes, con énfasis en las áreas geográficas de interés regional.

3.1.1.2. Promover en forma conjunta y coordinada el fomento económico-productivo, la inversión, el comercio y el turismo, así como el intercambio cultural entre regiones y subregiones sudamericanas, a partir de nuestra propia identidad regional y local, como es la multiculturalidad de la región, la riqueza de nuestro patrimonio histórico cultural, nuestros recursos naturales y la necesidad imperiosa de proteger nuestro medio ambiente.

3.1.1.3. Determinar la situación actual regional y comunal y su impacto en la política de internacionalización, en relación a las obras de conectividad internacional hacia Bolivia, la viabilidad urbana y rural, las vías de acceso a la ciudad y al puerto de Iquique, el funcionamiento del complejo fronterizo integrado de Colchane, el número de redes internacionales de cooperación descentralizada y la coordinación de los servicios público y privado.

3.1.1.4. Instalar capacidades técnicas relacionadas con el trabajo internacional, en el departamento de relaciones internacionales del gobierno regional y en los municipios, para articular un conjunto de acciones que permitan un quehacer de alta coordinación y de preservación de la autonomía regional en áreas geográficas de interés, como Zicosur, corredores bioceánicos u otros foros, sin perjuicio de hechos coyunturales que surjan y amplíen el radio de trabajo a otros países e instituciones internacionales.

---

<sup>45</sup> Fuente: ZOFRI S.A.

<sup>46</sup> Fuente Mideplan

<sup>47</sup> Jordana, Jacint y Ramió, Carles. Diseños institucionales y gestión de la política comercial exterior en América Latina. Banco Interamericano de Desarrollo. Departamento de Integración y Programas Regionales, INTAL-ITD-STA. 2002, pp 29-32. Se considera como grupos de interés fundamentales las organizaciones empresariales, sindicatos, confederaciones, coordinadoras, juntas, etc.

### **3.1.2. Metas:**

3.1.2.1. Contar, en 2012, con un Plan de Internacionalización de la Región de Tarapacá en que se identifiquen las necesidades públicas y privadas en relación al proceso, los grupos de interés para la región y una agenda de coordinación con las direcciones nacionales dependientes del Ministerio de Relaciones Exteriores (DiFroL, DirEcon, DiCoRE, DirAC, DECyTI).

3.1.2.2. Contar, en 2012, con un Plan de Comunicación y Difusión orientado a la inserción internacional de la Región de Tarapacá.

3.1.2.3. Haber organizado, para 2012, un Plan de Inversiones vinculado al proceso de internacionalización, en que se identifiquen los detalles (tiempo, monto, impacto potencial, etc.) de los proyectos internacionales, regionales y comunales tanto del sector público como privado.

3.1.2.4. Capacitar anualmente a un equipo de al menos 30 funcionarios públicos, de nivel regional y local, en el proceso de internacionalización de la región.

### **3.1.3. Planes de Acción:**

3.1.3.1. Implementar un proceso de identificación de las necesidades de las entidades, organizaciones, empresas, industrias y servicios públicos, vinculados a actividades y lazos internacionales desde y hacia la Región de Tarapacá, especialmente vinculados hacia la zona Zicosur, Corredor Bioceánico y las áreas geográficas de interés regional, para desarrollar una política regional de internacionalización de la Región.

3.1.3.2. Implementar un proceso de identificación de alianzas estratégicas públicas y/o privadas, en la región, con municipios, otras regiones y países de interés geográfico regional, para determinar los intereses comunes que los unen y los acuerdos adoptados.

3.1.3.3. Dar seguimiento y difusión de los alcances de la cooperación descentralizada lograda en la región de Tarapacá, en los ámbitos económicos, social y cultural, a través de informes trimestrales preparados por el departamento de integración del gobierno regional.

3.1.3.4. Mantener y entregar información sobre las necesidades públicas y/o privadas en relación al proceso de promoción y coordinación del fomento económico productivo, la inversión, el comercio, el turismo y el intercambio e integración cultural y social.

3.1.3.5. Crear, implementar y fomentar un Foro de desarrollo de las políticas de internacionalización e integración provocando procesos de intercambio con el sector público y privado de la Macrozona Norte de Chile y países limítrofes.

3.1.3.6. Elaborar y Mantener una agenda actualizada de obras o proyectos públicos o privados relacionados con el proceso de inserción internacional económica, social y cultural, tanto regional como con proyectos de países vecinos, en particular de Bolivia en relación al corredor bioceánico y futura propuesta boliviana de un nuevo corredor por el hito 60, y a países miembros de Zicosur.

3.1.3.7. Participar activamente en Foros internacionales, en especial aquellos relacionados con el corredor bioceánico y Zicosur.

3.1.3.8. Identificar a profesionales y técnicos relacionados con la internacionalización de la Región de Tarapacá, a nivel regional y municipal, para iniciar un proceso de fortalecimiento, capacitación, seguimiento y difusión de la política regional de internacionalización, que permita al gobierno regional evaluar el cumplimiento de metas y planes.

3.1.3.9. Mantener un programa permanente de temas relevantes fruto del análisis actualizado y acorde a los avances alcanzados en la ERD, relacionados con el proceso de internacionalización de la región, para analizar y proyectar junto a las autoridades regionales, comunales y con el sector privado involucrado.

3.1.3.10. Establecer una agenda regional de coordinación con las Direcciones Nacionales dependientes del ministerio de Relaciones Exteriores con el fin de recibir asesoría con respecto a la implementación de una política Regional de Internacionalización basada en la cooperación descentralizada, que sea coherente con la política exterior de Chile.

3.1.3.11. Mantener un análisis actualizado de acontecimientos en el contexto internacional que pudiesen afectar o influir en el desarrollo de una política regional de internacionalización.

#### **3.1.4. Indicadores:**

3.1.4.1. Número de actores considerados en el Plan de Internacionalización de la Región de Tarapacá.

3.1.4.2. Número de países, regiones/departamentos y municipios considerados en el Plan de Comunicación y Difusión.

3.1.4.3. Número y tipo de proyectos considerados dentro del Plan de Inversión.

3.1.4.4. Relación entre el número de funcionarios capacitados cada año, en relación del número total de funcionarios susceptibles de capacitar.

#### **3.1.5 Verificadores**

3.1.5.1. Documentos de planificación (Plan de Internacionalización de la Región de Tarapacá, Plan de Comunicación y Difusión, Plan de Inversión).

3.1.5.2. Informe elaborado por el Gobierno Regional



## V.4. DIRECTRIZ 4: DESCENTRALIZAR LA REGIÓN DE TARAPACÁ

La Subsecretaría de Desarrollo Regional<sup>48</sup>, ha impulsado el programa de descentralización regional que consiste en el apoyo a la formulación de planes regionales específicos, de manera que el componente identitario tenga incidencia en las políticas públicas y en la planificación regional.

Por otro lado, el desarrollo considera el Proyecto de Capacidades Regionales, que tiene como finalidad diseñar una política de fortalecimiento de centros de pensamiento estratégico regional para que generen el conocimiento necesario con el fin de formular y mejorar las políticas públicas regionales que lleven a un gran avance en el fortalecimiento del capital humano regional.

Esta directriz se desarrolla hasta la propuesta que hará el Gobierno Regional sobre las funciones posibles a descentralizar. Una vez que el Gobierno Central haya autorizado las funciones y políticas susceptibles a descentralizar, éstas deberán ser incorporadas a la ERD.

### 4.1. Objetivo: Fortalecer competencias para la gestión descentralizada regional

#### 4.1.1. Políticas:

4.1.1.1. Aplicar un sistema de evaluación de las competencias de los actores públicos existentes en la región para gestionar procesos potenciales de descentralización con su respectiva formación y/o capacitación.

4.1.1.2. Determinar las funciones potenciales de descentralización resguardando las competencias existentes en concordancia con las políticas del Gobierno Central.

4.1.1.3. Concordar con el Gobierno Central las políticas públicas regionales susceptibles a desarrollar por medio del análisis de competencias y las funciones factibles de descentralizar según el consenso participativo de los actores fundamentales.

#### 4.1.2. Metas:

4.1.2.1. Contar, a fines de 2011, con una evaluación de competencias de los actores públicos y privados.

4.1.2.2. Haber identificado, al 2012, las funciones gubernamentales factibles de descentralizar para ser propuestas al Gobierno Central.

4.1.2.3. Contar, en 2012, con un “Programa de Desarrollo de Capacidades orientado a Actores Clave para la Descentralización”.

---

<sup>48</sup> <http://www.municipioiquique.cl/2011/01/08/subsecretario-de-subdere-destaco-iniciativa-piloto-de-descentralizacion/>: “Uno de los puntos centrales del programa de Gobierno es producir una profunda revolución descentralizadora”. Con estas palabras el Subsecretario de Desarrollo Regional, Miguel Flores Vargas destacó la participación de los diferentes integrantes del seminario “Descentralización para el desarrollo de Tarapacá”

#### **4.1.3. Plan de Acción:**

- 4.1.3.1. Determinar las competencias de los actores claves y su respectiva necesidad de capacitación para desarrollar adecuadamente las funciones descentralizadas.
- 4.1.3.2. Identificar el conjunto de políticas públicas regionales a gestionar en el período 2011-2014.

#### **4.1.4. Indicador:**

- 4.1.4.1. Informe de Evaluación sobre “Análisis de competencias de actores claves”.
- 4.1.4.2. Informe de Evaluación sobre “Funciones gubernamentales factibles de descentralizar”.
- 4.1.4.3. Documento propuesta “Programa de Desarrollo de Capacidades orientado a Actores Clave para la Descentralización”

#### **4.1.5. Verificador**

- 4.1.5.1. Documento Informe de Evaluación sobre “Análisis de competencias de actores claves”, elaborado y difundido.
- 4.1.5.2. Documento Informe de Evaluación sobre “Funciones gubernamentales factibles de descentralizar”, elaborado y difundido.
- 4.1.5.3. Documento propuesta “Programa de Desarrollo de Capacidades orientado a Actores Clave para la Descentralización”, elaborado y difundido.

## V.5. DIRECTRIZ 5: GESTIONAR LA SEGURIDAD PÚBLICA Y LA PROTECCIÓN CIVIL

En relación a la victimización general de la región, cuatro de cada diez hogares fueron victimizados durante el año 2009. En el transcurso de los últimos doce meses, del 38,7% de los hogares urbanos de la región, al menos, uno de sus miembros fue víctima de algún delito.<sup>49</sup>

En el año 2009 con respecto al 2008 se observa que la proporción de hogares victimizados disminuyeron 7,8 puntos porcentuales. No obstante, la Región de Tarapacá se encuentra por sobre el porcentaje de victimización nacional que es de 33,6%<sup>50</sup>.

Respecto a catástrofes naturales, en el norte del país no se ha presentado un mega sismo desde 1877, lo que aumenta la probabilidad para la región de un sismo con una intensidad igual o mayor a 8 grados en la escala de Richter.<sup>51</sup>

### 5.1 Objetivo: Mejorar la seguridad pública.

#### 5.1.1. Política:

5.1.1.1. Implementar un sistema de seguridad pública mediante la aplicación de recursos e instrumentos que permitan la prevención de hechos que pueden alterar la seguridad de la población.

#### 5.1.2. Metas:

5.1.2.1. Haber comenzado la implementación, al 2012, de programas de prevención situacional de delitos<sup>52</sup> en todas las comunas de la región.

5.1.2.2. Haber comenzado la implementación, al 2012, de programas de prevención comunitaria de delitos<sup>53</sup> en todas las comunas de la región.

#### 5.1.3. Planes de Acción:

5.1.3.1. Prevención situacional a través de un conjunto de iniciativas que permitan la implementación de equipamiento adecuado con la tecnología requerida para disminuir los actos delictivos para la protección ciudadana en los entornos y situaciones en que se producen delitos.

5.1.3.2 Prevención comunitaria potenciando la participación de la sociedad civil organizada con programas de educación y formación para la prevención de la violencia y el delito.

---

<sup>49</sup> ENUSC, Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana, Ministerio del Interior Chile, 2009.

<sup>50</sup> Ibid.

<sup>51</sup> Roldán, W., Tapia, P. y Villacis, C. Nº A04-09. determinación de la vulnerabilidad sísmica de ciudades. metodología aplicada al norte de Chile. Disponible en: <http://ssn.dgf.uchile.cl/informes/congreso/A04-09.pdf>, publicación en Congreso Chileno de Sismología e Ingeniería Antisísmica, IX Jornadas, 16-19 de Noviembre de 2005, Concepción - Chile

<sup>52</sup> El concepto de prevención situacional, según el Plan de Seguridad Pública (2010-2014) del Ministerio del Interior, consiste en reducir los delitos específicos mediante la intervención del entorno que los facilita. Aumentar el riesgo para el delincuente, facilitando ser observado o aumentando la presencia policial, reducir el atractivo de los bienes susceptibles de ser sustraídos. Afectando su portabilidad o valor, o interviniendo en los mercados de reventa.

<sup>53</sup> Dammert, Lucía y Lunecke, Alejandra. La prevención del delito en Chile. Una visión desde la comunidad. Universidad de Chile, Instituto de Asuntos Públicos y Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana. 2004. pag. 74. Concluye que la prevención comunitaria del delito debe ser parte fundamental de una política nacional de seguridad ciudadana que establezca como prioridad el reconocimiento de la necesidad de participación de la población en medidas vinculadas directa o indirectamente con la criminalidad. En este sentido, revalorar el compromiso de la ciudadanía en proyectos comunitarios tiene el potencial de generar o consolidar una cultura de vida democrática donde las soluciones a los problemas sociales no se establecen únicamente por medio del uso de la autoridad.

#### **5.1.4. Indicador:**

5.1.4.1. Mejorar el indicador regional ENUSC (Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana), en un 10% anual.

#### **5.1.5. Verificador**

5.1.5.1. Elaboración propia regional

### **5.2 Objetivo: Fortalecer e implementar un sistema de protección civil que recoja las particularidades de la Región de Tarapacá.**

#### **5.2.1 Políticas:**

5.2.1.1. Fortalecer el sistema de protección civil de la región incentivando la participación de los servicios públicos y la comunidad, dotando a la región con tecnología adecuada y a partir de la estrategia definida por ONEMI a nivel comunal y regional.

5.2.1.2. Incorporar la gestión del riesgo en las políticas y los instrumentos de inversión regional, garantizando especialmente, la seguridad de la infraestructura construida con recursos públicos.

#### **5.2.2 Metas:**

5.2.2.1. Fortalecer, al 2012, el sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres de origen natural o antrópico.

5.2.2.2. Garantizar, para el 2012, el diseño de un sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres de origen natural o antrópico de nivel comunal (considerando mapas de riesgo y planificación de los procesos de recuperación)

5.2.2.3. Diseñar y comenzar la implementación, al 2012, de un Plan Regional de Preparación para la Recuperación Post desastre.

5.2.2.4. Diseñar y comenzar la implementación, al 2013, de Planes Comunales de Preparación para la Recuperación Post desastre en todas las comunas de la Región.

5.2.2.5. Contar, al 2012, con un instructivo para la incorporación de la gestión del riesgo en los proyectos que cuenten con financiamiento de recursos regionales.

#### **5.2.3. Planes de Acción:**

5.2.3.1. Reforzar el sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres de origen natural o antrópico a nivel regional como local (considerando mapas de riesgo y planificación de los procesos de recuperación).

5.2.3.2. Diseñar e implementar un Plan de Preparación para la Recuperación Post desastre que considere los niveles Regional y Local.

5.2.3.3. Diseñar un instructivo para la incorporación de la gestión del riesgo en los proyectos que cuenten con financiamiento de recursos regionales

#### **5.2.4 Indicadores:**

- 5.2.4.1. Porcentaje anual de la población regional cubierta en la difusión del sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres.
- 5.2.4.2. Porcentaje anual de la población comunal cubierta en la difusión del sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres.
- 5.2.4.3. Número de comunas que cuenta con un Plan Comunal de Preparación para la Recuperación Post desastre.
- 5.2.4.4. Instructivo para la incorporación de la gestión del riesgo en los proyectos regionales validado y difundido.
- 5.2.4.5. N° de funcionarios públicos capacitados en gestión integral del riesgo.

#### **5.2.5.- Verificador**

- 5.2.5.1. Documento Sistema de respuesta a las emergencias y prevención de desastres de origen natural o antrópico.
- 5.2.5.2. Documento Plan de Preparación para la Recuperación Post desastre.
- 5.2.5.3. Documento Instructivo para la incorporación de la gestión del riesgo en los proyectos que consideren financiamiento de recursos regionales
- 5.2.5.2. Informe preparado por Gobierno Regional - ONEMI

## VI. MODELO DE SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA ERD

La implementación de la Estrategia Regional de Desarrollo, por ser un documento de planificación inclusivo y que define los grandes lineamientos del desarrollo regional, recae en forma directa en las diversas reparticiones públicas regionales y, en forma indirecta, en la comunidad regional toda.

Dado que busca orientar el uso de los recursos públicos de que dispone la región para promover su desarrollo, el seguimiento de las actividades debe ser público. Por eso, a diferencias de Estrategias anteriores, esta ERD propone un modelo de seguimiento y monitoreo basado en Metas e Indicadores propuestos para cada uno de los Objetivos y Políticas.

Estas metas e indicadores son públicas y será responsabilidad de todo el ámbito público difundir la información necesaria para garantizar un seguimiento informado por parte de las organizaciones sociales, los gremios y en general, toda la comunidad regional.

El liderazgo en la implementación de esta ERD recaerá en las figuras del Intendente y del Consejo Regional. Será su responsabilidad difundir esta Estrategia y construir los acuerdos necesarios con los distintos actores públicos y privados para llevar adelante sus directrices.

Para desarrollar estas tareas y hacer el seguimiento de las iniciativas y proyectos que de allí surjan, el Consejo Regional se organizará en comisiones según directrices y/o objetivos para evaluar el logro de las metas y planes de acción. Parte de esta tarea será promover la implementación de las políticas contempladas en la ERD, resguardar la calidad técnica de las propuestas y evaluar la eficiencia y efectividad de las propuestas.

Cada comisión del Consejo Regional desarrollará este seguimiento a través de los indicadores propuestos, los cuales contemplan hitos de logros para las metas a alcanzar.

Al finalizar cada año de ejecución de la ERD, las Comisiones informarán al pleno del CORE del nivel de avance alcanzado en el año, informe que se editará y difundirá a la comunidad regional. Será responsabilidad de estas Comisiones evaluar, al final de cada año, las razones de los avances y retrasos en la implementación de la ERD, proponiendo, en cada caso, las acciones correctivas necesarias. De la misma forma, estas Comisiones evaluarán, al final de cada año, la pertinencia y factibilidad de metas e indicadores, pudiendo proponer ajustes en función de los nuevos escenarios, los que en cualquier caso, deberán ser aprobadas por el pleno.

Al interior del Gobierno Regional, dos Divisiones apoyaran la implementación de las ERD y el seguimiento y monitoreo de las acciones:

1. la División de Planificación y Desarrollo Regional, que además apoyará el desarrollo de proyectos y programas vinculados a las definiciones de la ERD, y
2. la División de Análisis y Control de Gestión, encargada del seguimiento de la aplicación y uso de los recursos públicos.

Las Metas e Indicadores propuestos para cada uno de los Objetivos y Políticas, se presentan organizados en el documento anexo titulado “Matriz de Seguimiento y Monitoreo”.-