

# Plan de Desarrollo Competitivo

Región del Maule 2025

---

Construyendo Bienestar



GOBIERNO  
REGIONAL  
DEL MAULE

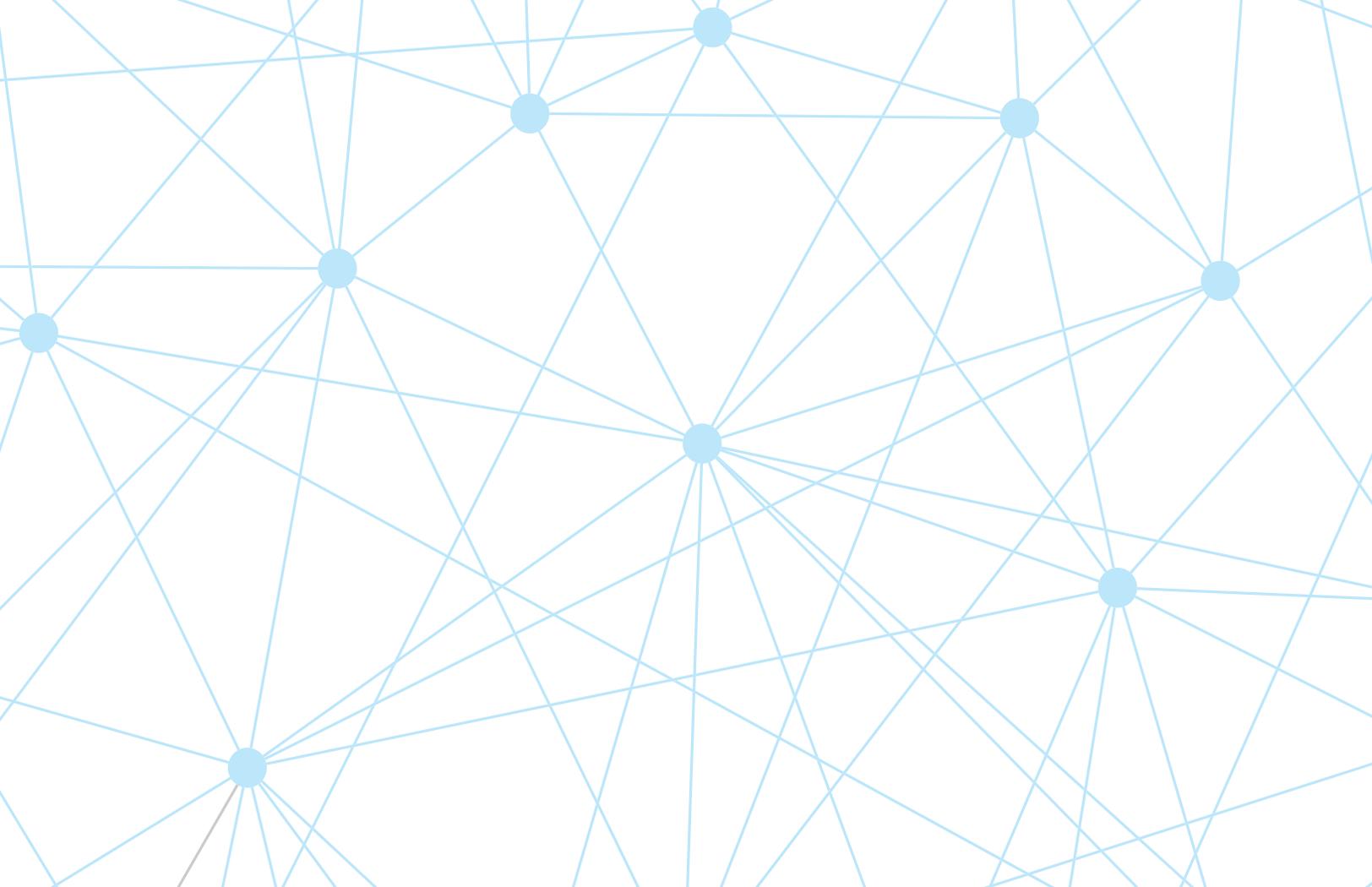


# Plan de Desarrollo Competitivo

Región del Maule 2025

---

Construyendo Bienestar



## Plan de Desarrollo Competitivo de la Región del Maule 2025

### Autores:

Jorge Navarrete Bustamante, MBA y Magister en Gerencia y Políticas Públicas  
Giovanni Vega Yáñez, Magister en Gestión Tecnológica.  
Sebastian Muñoz Möttig, MBA Universidad de Talca, Ingeniero Agrónomo  
Gonzalo Huentemilla Rebolledo, Ingeniero Civil Industrial.  
Adela Valdés Castro, Ingeniero Civil Industrial.

### Dirección del Proyecto

Jorge Navarrete Bustamante  
Centro de Competitividad del Maule  
Universidad de Talca  
e-mail: [jnavarrete@utalca.cl](mailto:jnavarrete@utalca.cl)

### Diseño y Diagramación

[www.javierferrada.cl](http://www.javierferrada.cl)

Derechos Reservados: Copyright ©  
N° Registro de Propiedad Intelectua  
I.S.B.N.

Este documento es una publicación del Centro de Competitividad del Maule, de la Universidad de Talca, con financiamiento del Gobierno Regional, a través del Fondos de Innovación para la Competitividad (FIC). Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines no comerciales, por cualquier medio o procedimiento, siempre que se incluya la cita bibliográfica.

# Tabla de Contenidos

|                        |    |
|------------------------|----|
| Esquema del Plan ..... | 11 |
|------------------------|----|

## **UNIDAD I: REFERENCIAS PARA EL PLAN DE DESARROLLO COMPETITIVO DE LA REGION DEL MAULE**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 1.1. Introducción .....           | 13 |
| 1.2. Objetivos del proyecto ..... | 15 |
| 1.3. Metodología .....            | 15 |
| 1.4. Marco normativo .....        | 17 |
| 1.5. Programas y Estrategias..... | 18 |

## **UNIDAD II: FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN**

|   |    |
|---|----|
| 2.1. Concepto de Competitividad .....                                   | 20 |
| 2.2. Las determinantes de la competitividad .....                       | 21 |
| 2.2.1. Dotación .....   | 21 |
| 2.2.2. Competitividad macroeconómica .....                              | 21 |
| 2.2.3. Competitividad microeconómica .....                              | 22 |
| 2.3. Estadios competitivos .....  | 25 |
| 2.3.1. Economía basada en los factores .....                            | 26 |
| 2.3.2. Economía basada en la inversión .....                            | 26 |
| 2.3.3. Economía basada en la innovación .....                           | 26 |
| 2.3.4. Economía impulsada por la riqueza .....                          | 27 |
| 2.4. Modelo de Competitivo del Centro de Competitividad del Maule ..... | 27 |
| 2.4.1. Elementos fundamentales del modelo .....                         | 27 |
| 2.4.2. Dinámica del Modelo .....  | 28 |
| 2.4.3. Valores del modelo .....   | 29 |
| 2.4.4. Pilares del Modelo .....   | 30 |
| 2.4.5. Hacia un Plan Regional de Desarrollo Competitivo .....           | 32 |

## **UNIDAD III: REFERENCIAS PARA EL PLAN DE DESARROLLO COMPETITIVO DE LA REGION DEL MAULE**

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Sobre estrategias anteriores .....                 | 37 |
| 3.2. Situación Competitiva de la Región del Maule ..... | 38 |
| 3.2.1. Diamante de Porter y Posición Competitiva .....  | 38 |
| 3.3. Análisis FODA .....                                | 40 |
| 3.4. Productividad .....                                | 45 |

## **UNIDAD IV: BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN**

|  |    |
|--|----|
| 4.1. Visión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo .....            | 52 |
| 4.2. Misión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo .....            | 52 |
| 4.3. Valores del Plan Regional de Desarrollo Competitivo .....           | 52 |
| 4.4. Dimensiones fundamentales de la competitividad y sus factores ..... | 53 |

## UNIDAD V: PLAN DE DESARROLLO COMPETITIVO MAULE 2025

|        |  |     |
|--------|--|-----|
| 5.1.   | Modelo de competitividad del Maule .....   | 64  |
| 5.2.   | Ejes estratégicos .....  | 66  |
| 5.3.   | Líneas de operación .....  | 69  |
| 5.4.   | Iniciativas del Plan .....   | 71  |
| 5.4.1. | Iniciativa eje estratégico 1 .....   | 71  |
| 5.4.2. | Iniciativa eje estratégico 2 .....   | 74  |
| 5.4.3. | Iniciativa eje estratégico 3 .....   | 87  |
| 5.4.4. | Iniciativas eje estratégico transversal .....  | 93  |
| 5.5.   | Articulación de las líneas de operación con los ejes estratégicos, dimensiones y factores de la competitividad .....   | 110 |
| 5.6.   | Perspectiva de contenidos y agentes fundamentales del Plan de Desarrollo Competitivo de la Región del Maule 2025 ..... | 112 |

## UNIDAD VI: GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD

|      |   |     |
|------|---|-----|
| 6.1. | Modelo de gestión .....                           | 115 |
| 6.2. | Indicador de impacto .....                        | 119 |
| 6.3. | Compromiso vinculante de proyecto colectivo ..... | 121 |
| 6.4. | Organismo externo evaluador .....                 | 122 |
| 6.5. | Procedimiento de actualización .....              | 123 |
| 6.6. | Rendición de cuentas .....                        | 124 |
| 6.7. | Comunicaciones y participación .....              | 125 |

## BIBLIOGRAFÍA

## ANEXOS

# Tabla de Contenidos

## Contenido de figuras

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Figura 1:  | Esquema del Plan .....   | 11  |
| Figura 2:  | Metodología para la construcción del Plan de Competitividad .....  | 15  |
| Figura 3:  | Esquema de objetivos, actividades y productos .....  | 17  |
| Figura 4:  | Determinantes Competitivas .....   | 24  |
| Figura 5:  | Estado actual: determinantes competitiva .....   | 25  |
| Figura 6:  | Estadios del Desarrollo Competitivo .....  | 27  |
| Figura 7:  | Dinámica del Modelo de Análisis Competitivo .....  | 29  |
| Figura 8:  | Valores, propósito y operación del Modelo de Análisis Competitivo .....  | 30  |
| Figura 9:  | Modelo de Competitivo, CCMaule .....   | 31  |
| Figura 10: | Hacia una Estrategia Propia .....  | 34  |
| Figura 11: | Evolución de las estrategias Regionales de Desarrollo .....  | 37  |
| Figura 12: | Situación competitiva del Maule, según las determinantes competitivas .....  | 39  |
| Figura 13: | Caracterización Competitiva de la Región del Maule .....   | 50  |
| Figura 14: | Factores del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule .....                                       | 53  |
| Figura 15: | Modelo de transformación productiva y competitiva del Maule .....  | 65  |
| Figura 16: | Articulación de las líneas de operación con los ejes estratégicos, dimensiones y factores de la competitividad ..... | 111 |
| Figura 17: | Sistema de Gestión y Áreas de influencia del Plan de desarrollo competitivo .....                                    | 115 |
| Figura 18: | Estructura Operativa de los comités de competitividad y su modelo de relación entre los agentes .....                | 117 |
| Figura 19: | Esquema de Gestión de Planes de Competitividad .....   | 119 |
| Figura 20: | Indicadores de Impacto y Proceso .....   | 119 |

## Contenido de figuras

|           |  |    |
|-----------|--|----|
| Tabla 1:  | Análisis FODA Región del Maule .....   | 40 |
| Tabla 2:  | Productividad Laboral y su Evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100) .....   | 47 |
| Tabla 3:  | Productividad Laboral Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y su Evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100) .....                       | 48 |
| Tabla 4:  | Productividad Laboral Industrias manufactureras no metálicas y su Evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100).....                             | 49 |
| Tabla 5:  | Fundamentos de los Ejes Estratégicos del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule .....   | 66 |
| Tabla 6:  | Ejes Estratégicos, Líneas de Operación y códigos del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule .....   | 69 |
| Tabla 7:  | Línea de operación, asentar una activa y moderna institucionalidad de internacionalización para la Región del Maule .....  | 71 |
| Tabla 8:  | Línea de operación, fortalecer la institucionalidad maulina de C+T+i+e .....   | 74 |
| Tabla 9:  | Línea de operación, densificar el trabajo de redes para el mejoramiento de la competitividad y el incremento de valor agregado, con énfasis en el sector alimentario ..... | 76 |
| Tabla 10: | Línea de operación, impulsar la formación pertinente de capital humano intermedio y avanzado anticipándose a los complejos cambios en el mercado .....                     | 79 |

|                  |   |     |
|------------------|---|-----|
| <b>Tabla 11:</b> | Línea de operación, fomentar la diversificación de productos y servicios de las pymes maulinas .....              | 83  |
| <b>Tabla 12:</b> | Línea de operación, fomentar el desarrollo sustentable en la Región del Maule .....                               | 87  |
| <b>Tabla 13:</b> | Línea de operación, fomentar el uso de energías limpias y renovables no convencionales .....                      | 91  |
| <b>Tabla 14:</b> | Línea de operación, optimizar la gestión del Gobierno Regional del Maule .....                                    | 93  |
| <b>Tabla 15:</b> | Línea de operación, potenciar la gestión territorial para la competitividad .....                                 | 95  |
| <b>Tabla 16:</b> | Línea de operación, potenciar el desarrollo logístico en el Maule .....   | 98  |
| <b>Tabla 17:</b> | Línea de operación, fortalecer la gobernanza y descentralización regional para competitividad .....               | 101 |
| <b>Tabla 18:</b> | Línea de operación, financiar instrumentos para la competitividad de las Pyme's .....                             | 103 |
| <b>Tabla 19:</b> | Línea de operación, fortalecer las tecnologías de Información y comunicación para liderar en competitividad ..... | 104 |
| <b>Tabla 20:</b> | Línea de operación, fortalecer la infraestructura hídrica .....   | 106 |
| <b>Tabla 21:</b> | Línea de operación, proteger el desarrollo agrícola en el Maule .....   | 108 |
| <b>Tabla 22:</b> | Perspectiva de contenidos y agentes fundamentales del plan competitivo del Maule 2025 .....                       | 122 |
| <b>Tabla 23:</b> | Ejes e indicadores de competitividad .....  | 120 |

## Tabla de Contenidos

### Contenido de Gráficos

|                   |  |    |
|-------------------|--|----|
| <b>Gráfico 1:</b> | Variación de la productividad total de los factores en Chile, 2000-2014 .....  | 46 |
| <b>Gráfico 2:</b> | Evolución productividad laboral 2010-2014, (Ratio ventas totales/ n° de trabajadores, 2010=100) Región del Maule y Chile ..... | 46 |

### Contenido de Anexos

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1: Carta del Maule .....                         | 129 |
| Anexo 2: Indicadores de Caracterización .....          | 131 |
| Anexo 3: Iniciativas eje estratégico .....             | 135 |
| Anexo 4: Iniciativas eje estratégico 2 .....           | 138 |
| Anexo 5: Iniciativas eje estratégico 3 .....           | 151 |
| Anexo 6: Iniciativas eje estratégico Transversal ..... | 156 |

## Presentación

El presente documento propone una “Carta de Navegación” repleta de anhelos y tareas, pero sobre todo busca ser la guía para la transformación competitiva del Maule.

El actual rezago económico mundial ha azotado severamente a las economías de América Latina, y el Maule no ha sido una excepción. Hemos soportado un implacable sismo, y una incertidumbre económica en el marco de requeridos cambios estructurales que asume el país; y lo estamos haciendo con responsabilidad y sentido de futuro.

Es obvio que hay que resistir este rezago de productividad, pero por lo mismo es evidente también que no se puede perdurar sin ser competitivos. Así, al decir competitividad no podemos exclusivamente responsabilizar sólo a las empresas, pues compromete también al gobierno, a las administraciones edilicias, a las unidades educativas de base e intermedias, a las universidades y centros tecnológicos, a las instituciones de colaboración, ciertamente a las empresas, a sus personas, en fin, al conjunto de la Región del Maule.

En los últimos años se ha discutido en exceso acerca de una nueva generación del proceso exportador. El Maule compete directamente en el mercado mundial. Nuestros productos, y cada vez más maulinos, superan fronteras. Empero lo mismo ocurre en otras regiones del país.

No debemos temer esta situación. Sino ponderar en lo que es necesario modificar para estar más capacitado y competir en un mercado cada vez más exigente. Este Plan de Competitividad del Maule 2025 se ha elaborado consubstanciado de un profundo proceso de deliberación social, en la perspectiva de construir “Competitividad en Fraternidad”. Esto se ha determinado también sobre la base de nuestras limitantes, fortalezas, amenazas y oportunidades en pos de impulsar mejoras continuas en nuestra región.

Poseemos bases aptas para ser más competitivos, siendo el sector agroindustrial y potencial forestal maderero, así como energético y logístico, una fortaleza sobre la que se apoyan el resto de los sectores y que garantiza nuestro bienestar. Nuestro esfuerzo, austeridad y liderazgo, en el pasado, nos notifica un promisorio porvenir. Este Plan 2025 por vez primera concatena la visión y la misión, además de los valores que deben estar permanentemente en el quehacer de todas las empresas, gobiernos, centros educativos y tecnológicos, instituciones para la colaboración, personas y direcciones en todos sus niveles y ámbitos.

Logramos agrupar dentro del Plan a todos los sectores, sin sentido de ghettos ni de estancos porque nos parece que las empresas en su conjunto -cualquiera sea su segmento o sector- requieren un vasto espectro de perfecciones en competitividad.

El Plan 2025, se ha elaborado en coordinación con diversos tomadores de decisiones del Maule, porque la competitividad no empieza ni termina en la industria alimentaria, o forestal maderera, tampoco en el turismo de intereses especiales o los servicios tradicionales, es más bien un genuino crisol que recoge y combina holísticamente iniciativas vinculadas a la competitividad que generarán otras dimensiones, enfoques y énfasis en el Gobierno Regional del Maule.

El trabajar empáticamente con entidades edilicias, universidades, organizaciones sociales, empresas y el Gobierno Regional constituyen uno de los activos de este documento. No aspiramos a que sea una estrategia más que se guarde en los anaqueles de los “sueños eternos” como ha acaecido recurrente y funestamente en nuestro pasado maulino.

Este Plan de Desarrollo Competitivo del Maule debe ser una guía donde se proponen acciones básicas, de frontera e indicadores. Así mismo plantea retos a conquistar, pero estamos conscientes que la realidad es cambiante y que no se puede impulsar un Plan a diez años que sea pétreo e inmutable.

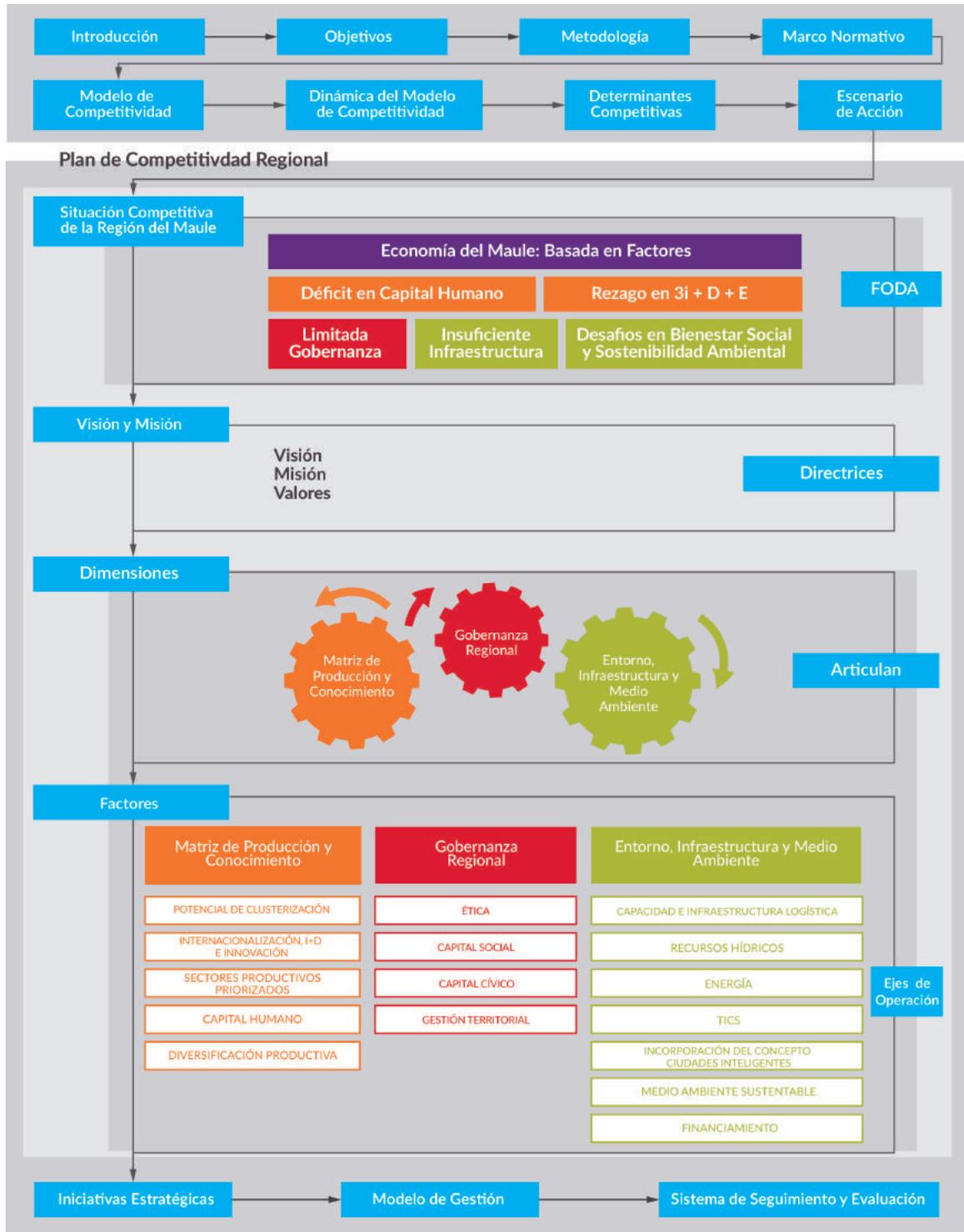
Agradecemos a todos quienes han impulsado a escuchar a maulinas y maulinos inspirados en que este Plan sea un manual de acción y con ello aspirar y lograr que el Maule sea una mejor sociedad, más competitiva; con más productividad y con mayor bienestar social.

## **Comunidad del Maule**

Región de Maule, Abril de 2016

# Esquema de Plan

Figura 1: Esquema del Plan



Fuente: Elaboración propia, en base Plan de Competitividad 2010-2013, Gobierno Vasco

# UNIDAD I:

## HACIA UN DESARROLLO COMPETITIVO

---

- Introducción
- Objetivos del Proyecto
- Metodología
- Marco Normativo

## 1.1. Introducción

Este Plan de Desarrollo Competitivo del Maule 2016 – 2025, el primero en su historia, se enmarca en un concepto de competitividad inherente con el bienestar social y el respeto al medio ambiente, definida como: “El grado en el cual un país o región puede, bajo condiciones de libre mercado y apertura comercial, producir bienes y servicios que pasan la prueba del mercado internacional y, simultáneamente, es capaz de mantener y expandir el ingreso y empleo de su población de manera sostenida en el largo plazo; reduciendo además el impacto en el medio ambiente y el uso de recursos naturales a un nivel tal, que se mantenga en equilibrio el ecosistema del territorio”<sup>1</sup>.

Asimismo, la elaboración participativa de este Plan de Desarrollo Competitivo se contextualiza en medio de un prolongado rezago de la productividad nacional. Tal escenario ha impactado en la competitividad de las empresas y en el bienestar de los habitantes de la Región del Maule pues la productividad es, en ambas dimensiones la determinante primordial toda vez que incide en los salarios y en los beneficios que obtienen los emprendimientos.

El incremento de la productividad constituye entonces, para maulinos y maulinas, un elevado e inexorable desafío, y una buena oportunidad para dar un salto económico y social que sitúe al Maule entre las regiones más dinámicas, innovadoras y competitivas de Chile.

Por lo mismo, este Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025 puede establecer un hito en la gestación, desarrollo y eclosión de un distintivo Modelo de Desarrollo Competitivo sustentado en una ruralidad innovadora.

Para ello, en base a las asesorías de entidades pertenecientes a la Red Microeconomics of Competitiveness, the Institute for Strategy and Competitiveness of Harvard Business School -presidida por el economista Michael Porter- y muy en especial imbuido de la experiencia y estrategias de Euskadi o País Vasco, se ha propuesto intervenir acorde a las peculiaridades específicas de la Región del Maule, en tres dimensiones denominadas: Matriz de Producción y de Conocimiento; Gobernanza Regional; y Entorno, Infraestructura y Medio Ambiente.

Asimismo, para cada una de las dimensiones se han trazado factores priorizados de competitividad entre los que transversalmente resaltan la investigación, innovación e internacionalización (3I), capital humano, gestión territorial, energía limpia, capital social, ciudades inteligentes, entre otras.

Una vez definidas las dimensiones y factores, se establecieron tres ejes estratégicos de operación del Plan de Desarrollo Competitivo puesto que expresan los principales desafíos de la economía maulina. Éstos se han denominado:

- Maule vinculado con el mundo;
- Maule que innova y emprende; y
- Maule con entorno sustentable e infraestructura para el bienestar.

<sup>1</sup> Esta definición de competitividad además de la connotación sistémica de la OCDE, considera el enfoque del profesor Michael Porter, dada la condición que posee el Centro de Competitividad del Maule como miembro de la Red de microeconomía de la Competitividad de Harvard Business School.

A partir de estos ejes se plantean líneas prioritarias de operación, que se proponen avanzar hacia la transformación competitiva del Maule en función de los ejes y factores establecidos. De acuerdo a las líneas de operación, se materializarán las acciones específicas para promover la respectiva mejora de la competitividad maulina, cuya implementación cuenta con un adecuado modelo de seguimiento, gestión y de evaluación periódica.

En definitiva, este Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025 sugiere demoradas medidas estratégicas, tal vez muy elementales pero necesarias para los más de mil tomadores de decisiones, participantes en su diseño y también resueltamente decididos a superar la actual economía basada en factores, que entraña los ya elocuentes déficit sociales y ambientales.

En este mismo sentido, el Plan propone además, iniciativas de alguna mayor complejidad para revertir incrementalmente el actual estado económico, como es el iniciar un efectivo proceso de clusterización alimentario, en el que pudieran desarrollarse Estrategias de Especialización Inteligente, en pos de conjugar sinergias beneficiosas para todos los agentes económicos del Maule.

Todo lo anterior, notifica la trazabilidad de un proceso en marcha que pone a disposición de la ciudadanía regional un encuadre estratégico que permitirá dotar de coherencia al conjunto de medidas que el Gobierno Regional del Maule asuma durante los próximos años, con el fin de apoyar el camino hacia la excelencia de nuestras empresas y hacia la cohesión social de ya, un millón de maulinos y maulinas. Ciertamente, existe conciencia en la ciudadanía maulina en que este objetivo nunca podrá ser resultado exclusivo de la actuación pública, sino que también será fruto de la iniciativa y esfuerzos de todos los agentes económicos, y en particular de las empresas del Maule.

Sin embargo, en las actuales circunstancias y el horizonte de tiempo planteado, es el Gobierno Regional quien debe liderar ésta etapa del proceso de desarrollo competitivo del Maule.

Ello constituye, definitivamente, un reto insoslayable de esa postergada gobernanza regional que entraña sólida capacidad de diálogo y efectiva articulación entre gobierno, empresas, entidades educacionales, centros tecnológicos e instituciones para la colaboración, en la búsqueda incesante de las condiciones que permitan el incremento de la productividad en nuestras empresas, con empleos de calidad, capaces de construir redes innovadoras, y con visión de futuro; en suma, desarrollando competitividad sistémica verdaderamente consubstanciada de bienestar social en la Región del Maule.

## 1.2. Objetivos del Proyecto

### Objetivo General

“Contribuir al aumento del bienestar social en la Región del Maule, basado en el incremento de la competitividad regional, a través de la construcción de un Plan Regional de Desarrollo Competitivo, con visión compartida de mediano y largo plazo, desagregado, implementado y evaluado en comunas”.

### Objetivos Específicos

1. Establecer la línea base del desarrollo competitivo y el bienestar social.
2. Analizar las determinantes competitivas de la Región del Maule para construir el Diamante de Ventajas Competitivas.
3. Elaborar participativamente una visión compartida con agentes públicos, privados, académicos e instituciones de colaboración, para construir entornos competitivos territoriales y mejorar el posicionamiento competitivo del Maule.
4. Diseñar una agenda de incremento competitivo territorial sustentado en orientaciones para generación y gestión de políticas públicas subnacionales, lineamientos estratégicos, instrumentos y acciones territoriales.
5. Entregar el Plan Regional de Desarrollo Competitivo, desagregado en comunas, y un modelo de gestión para su implementación, seguimiento y evaluación.

## 1.3. Metodología

De acuerdo a la guía de la Unión Europea, el proceso de construcción de un “Plan Regional de Desarrollo Competitivo” consta de 6 pasos (y/o componentes).

**Figura 2:** Metodología para la construcción del Plan de Competitividad



**Fuente:** Elaboración propia, en base Guía para la elaboración de estrategias de investigación e innovación para la especialización inteligente (RIS3), Unión Europea

- **PASO 1: Análisis del contexto regional y del potencial para la innovación.**

El Plan debe basarse en un análisis sólido de la economía, la sociedad y la estructura de la región, con el objetivo de evaluar los puntos fuertes existentes y las perspectivas de desarrollo futuro. Un elemento clave es la adopción de una visión amplia de la innovación, que abarque diferentes actividades económicas y diversos sectores de la sociedad civil. Este análisis debería contemplar tres dimensiones principales: Contexto regional, contexto exterior y dinámica empresarial.

- **PASO II: Gobernanza: Asegurar la participación y la apropiación.**

Adoptar un enfoque amplio de la innovación implica que actores de diferentes tipos y niveles deberían participar extensivamente en el diseño de Plan. Para asegurar que todos los actores implicados puedan apropiarse, ser partícipes y compartir el Plan, los esquemas de gobernanza deben permitir el “liderazgo colaborativo”, con jerarquías en el proceso de toma de decisiones que sean lo suficientemente flexibles para que todos los actores tengan un papel y puedan, eventualmente, liderar fases específicas del diseño del Plan, según sus características, capacidades, etc.

- **PASO III: Elaboración de la visión general del futuro de la región.**

Se tiene que emplear la evidencia analítica para poder describir de forma exhaustiva el escenario regional en términos económicos, sociales y medioambientales que es compartido por todos los actores involucrados. Este escenario constituirá la base para desarrollar una visión sobre dónde le gustaría a la región estar en el futuro, cuáles son las principales metas a alcanzar y por qué son importantes.

- **PASO IV: Identificación de prioridades.**

Los esfuerzos deberían centrarse en un número limitado de prioridades de innovación e investigación en línea con el potencial detectado en la fase de análisis y que está sustentado en la visión del Plan. Estas prioridades serán las áreas en las que una región podrá destacar realmente.

- **PASO V: Definición de políticas, hojas de ruta y planes de acción.**

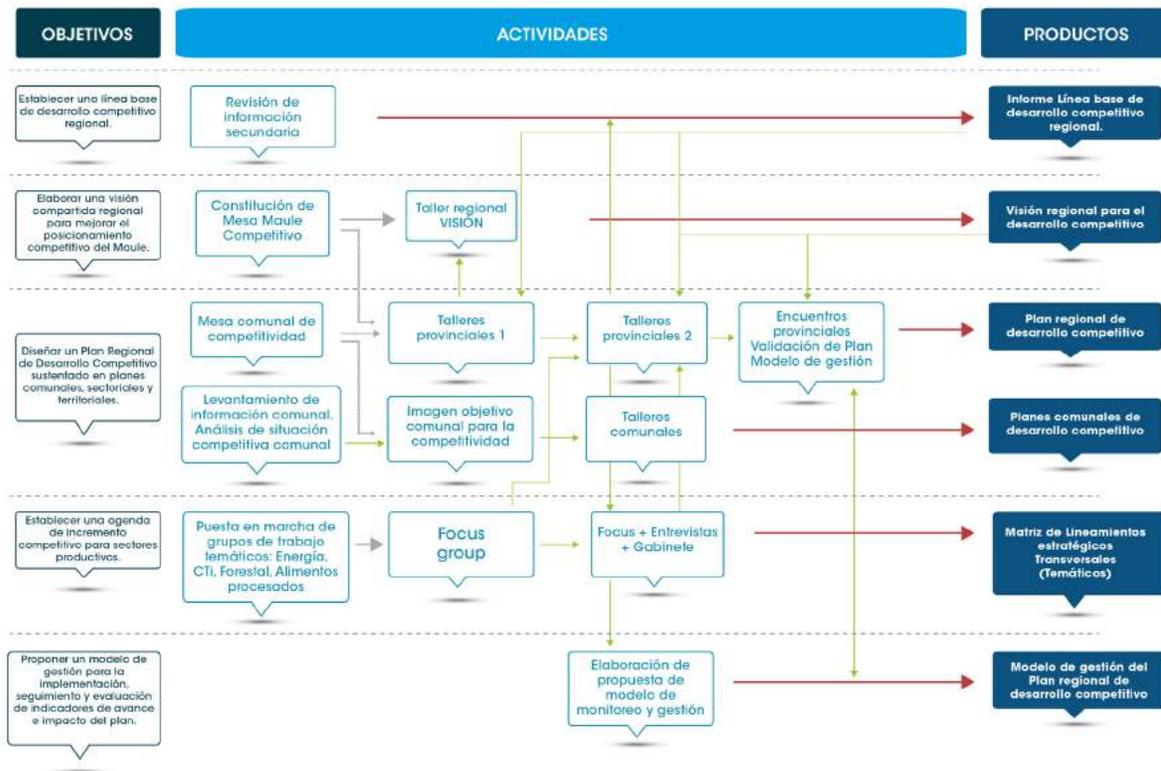
Este plan de acción es un medio para detallar y organizar todas las reglas y herramientas que las regiones necesitan para poder alcanzar los objetivos prioritarios, y proporcionará información completa y consistente sobre los objetivos estratégicos, el calendario de implementación, la identificación de fuentes de financiamiento y la asignación de un presupuesto orientativo.

- **PASO VI: Integración de los mecanismos de control y evaluación.**

El Plan tendrá que ser dinámico, es decir, evolucionará para ajustarse a los cambios respecto de las condiciones económicas y de contexto que puedan desarrollarse durante la implementación. Esta evolución se monitoriza a través de las actividades de evaluación y control.

A continuación se muestra un esquema que refleja objetivos, actividades y productos obtenidos:

Figura 3: Esquema de objetivos, actividades y productos.



Fuente: Elaboración propia, CCMaule

Cabe destacar que para asegurar una alta participación se han realizado encuestas, talleres comunales, talleres provinciales, y talleres específicos tales como: Estrategia de Especialización Inteligentes e Infraestructura del Conocimiento, Clúster Posibles en el Maule, Descentralización, Gestión y Gobernanza, Identificación de Lineamientos y Objetivos Estratégicos en Ciencia Tecnología e Innovación en la Región del Maule, Política Comercial de Chile, entre otros.

## 1.4. Marco Normativo

Para que el Plan de Desarrollo Competitivo se enmarque en un contexto normativo, se ha elaborado en base a los siguientes elementos:

- **Ley Nº 19.175 Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional**

El Plan Regional de Desarrollo Competitividad se vincula con la Ley Nº 19.175 Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional, en al menos el Capítulo I denominado “Naturaleza y Objetivos del Gobierno Regional” y el Capítulo II “Funciones y Atribuciones del Gobierno Regional”. Para su planificación y ejecución.

- **Ley N°18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades**

Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas. Además en su Artículo 3º, letra a-b-c-d-e y f. Corresponderá a las municipalidades, en el ámbito de su territorio, en este contexto el Plan de Desarrollo Competitivo se vincula estrechamente con esta ley.

## 1.5. Programas y Estrategias

- **Agenda Nacional de Productividad, Innovación y Crecimiento del Ministerio de Economía.**

El Plan Regional de Desarrollo Competitivo se relaciona con la agenda de productividad en sus 7 Ejes y Líneas de Acción. Además en varias de sus 47 medidas tomadas por esta Agenda.

- **Programa de Innovación de Clúster y Estrategia de Especialización Inteligente de la Corporación de Fomentos Productivo (CORFO)**

El objetivo de estos programas es impulsar a los sectores productivos nacionales y regionales con alto potencial, mediante una sólida articulación público-privada que favorezca la creación de capital social. Además, este programa busca dar énfasis a que las investigaciones realizadas por los centros tecnológicos de las universidades regionales hacia los sectores productivos. En este contexto es que el Plan de Desarrollo Competitivo tiene un estrecho vínculo.

- **Comisión o Consejo de Innovación para el Mejoramiento de la Competitividad**

El Plan Regional de Desarrollo de Competitivo conlleva los lineamientos estratégicos que el Consejo Nacional de Innovación para la competitividad viene impulsando desde sus inicios.

- **Programa de Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC)**

Muchas de las Iniciativas presentadas en el Plan Regional de Desarrollo Competitivo citan y proponen estudios que posiblemente sean financiados por los recursos (FIC).

- **Estrategia de la innovación del consejo para la competitividad**

El Presente Plan se relaciona directamente con la estrategia de Innovación en sus tres pilares (Capital Humano, Innovación y Ciencia de base con orientación estratégica).

- **Estrategia Regional Maule 2020**

La Estrategia Regional del Maule 2020, tiene diversos focos que se complementan con los factores e iniciativas propuestas en el presente Plan, tales como Economía Maulina, Gobernanza e Infraestructura y Medio Ambiente. Es por lo anterior que el presente documento propone complementar ambos instrumentos para la planificación de la Región del Maule.

# UNIDAD II:

## FUNDAMENTACIÓN DEL PLAN

---

- Concepto de Competitividad
- Las Determinantes de la Competitividad
- Estadios Competitivos
- Modelo de Competitividad del Centro de Competitividad del Maule

## 2.1. Concepto de Competitividad

El término ventaja competitiva, desarrollado por Michael Porter en sus trabajos de análisis de factores en empresas de 1986 y de clústeres de empresas en 1990, marcó la separación de los enfoques tradicionales basados en el concepto de ventajas comparativas. Las ventajas comparativas se heredan, este es un concepto estático; mientras que las ventajas competitivas se crean, es decir son dinámicas.

La evidencia empírica señala que rara vez se ha dado un crecimiento industrial sostenido basado puramente en factores heredados y más bien se han presentado por la vinculación de factores y actividades tales como las estrategias empresariales y la estructura del rival; la existencia o inexistencia de industrias de apoyo; las condiciones de los factores mismos como la disponibilidad de mano de obra calificada o infraestructura adecuada, y las condiciones de la demanda (Hernández, 2001). Por lo tanto, es sobre la base de las ventajas competitivas que se fundamenta el concepto de competitividad.

El por qué algunos países o, en este caso, regiones o territorios tienen mejores desempeños económicos y sociales que otras regiones del mismo país, es el mayor énfasis puesto en el análisis de la competitividad, analizar qué factores son los que determinan qué país/región esté mejor posicionado que otro.

En este sentido, existen distintos modos de aproximarse a la búsqueda de la respuesta a la interrogante señalada anteriormente, ya sea desde una perspectiva macro focalizando los esfuerzos en el análisis de aspectos macroeconómicos que inciden en la competitividad, o enfocarse en aspectos mesoeconómicos y microeconómicos, que consideran los factores que influyen en que los sectores y las empresas sean más exitosas en los mercados.

Existen diversas definiciones para el concepto de competitividad, así como formas de medirla. A esto se debe agregar que habitualmente se confunden los conceptos de competencia y competitividad, debido a: los distintos enfoques que se utilizan para definir cada concepto y su análisis; los diferentes niveles en los que se aplica, la diversidad de indicadores para medirlos y los factores que impactan en cada uno de los conceptos.

Si bien "Competencia" y "Competitividad" son conceptos relacionados, no sinónimos; la segunda es consecuencia de la primera.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Competitividad "es el grado en el cual un país o región puede, bajo condiciones de libre mercado y apertura comercial, producir bienes y servicios que pasan la prueba del mercado internacional y, simultáneamente, es capaz de mantener y expandir el ingreso y empleo de su población de manera sostenida en el largo plazo".

Para Michael Porter(1985) , el único concepto significativo de la Competitividad a nivel nacional es la productividad. El objetivo principal de una nación es conseguir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos (...) El nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr

altos niveles de productividad y para aumentar ésta a lo largo del tiempo. (Ser Competitivo, p.224)

Para Michael Porter(1985)<sup>2</sup>, el único concepto significativo de la Competitividad a nivel nacional es la productividad. El objetivo principal de una nación es conseguir un alto y creciente nivel de vida para sus ciudadanos (...) El nivel de vida de una nación depende de la capacidad de sus empresas para lograr altos niveles de productividad y para aumentar ésta a lo largo del tiempo. (Ser Competitivo, p.224)

El Centro de Competitividad del Maule (CCMaule), acuña una definición de Competitividad, utilizando la definición oficial de la OCDE y el contenido ambiental de la World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), entendiéndola entonces como:

“El grado en el cual un país o región puede, bajo condiciones de libre mercado y apertura comercial, producir bienes y servicios que pasan la prueba del mercado internacional y, simultáneamente, es capaz de mantener y expandir el ingreso y empleo de su población de manera sostenida en el largo plazo; reduciendo además el impacto en el medio ambiente y el uso de recursos naturales a un nivel tal, que se mantenga en equilibrio el ecosistema del territorio”.<sup>3</sup>

## 2.2. Las determinantes de la competitividad

El núcleo central del modelo conceptual del Centro de Competitividad del Maule, lo componen las determinantes de la competitividad, éstas permiten dar forma a planes de desarrollo competitivos regionales, comunales y/o territoriales, los que finalmente buscan aumentar el bienestar de la población.

Las determinantes competitivas, de acuerdo a Michael Porter son:

### 2.2.1. Dotación

En esta determinante se encuentran el tamaño, la localización geográfica y los recursos naturales de una región o territorio, estos elementos corresponden a condiciones heredadas, es decir, características que podrían otorgar ventajas comparativas y al potenciar dichos elementos crear fuentes de competitividad, logrando así ventajas competitivas, que permitan conducir a los territorios a competir globalmente.

### 2.2.2. Competitividad macroeconómica

La competitividad macroeconómica viene dada por los elementos que configuran el entorno económico de una región o territorio, tendiente a mejorar la productividad en el mediano plazo. Entre éstos se encuentran:

- **Políticas macroeconómicas:** corresponden a las intervenciones que realiza el Estado básicamente a través de sus políticas monetaria y fiscal. Su objetivo es mantener un entorno macroeconómico estable.

---

2 Michael Porter (1985) Ser Competitivo, 4ta edición. Deusto - Centro de Libros PAPP, S.L.U., España, p. 224.

3 Esta definición de competitividad además de la connotación sistémica de la OCDE, considera el enfoque del profesor Michael Porter, dada la condición que posee el Centro como miembro de la Red de Harvard.

- **Infraestructura social y políticas institucionales:** este elemento integra el desarrollo de varios ámbitos de la sociedad – como por ejemplo la educación y salud – y el marco legal en que se desenvuelve el territorio. Considera además, que la capacidad institucional de Estado junto a los intereses de los empresarios, son aspectos que pueden favorecer u obstaculizar la generación de espacios para el desarrollo de los negocios.

### 2.2.3. Competitividad microeconómica

La competitividad microeconómica viene dada por los factores que afectan directamente la productividad de las empresas. Por lo tanto el éxito competitivo internacional de éstas, dependerá de la rápida acumulación de recursos y destrezas especializadas, que permitan construir y mantener una ventaja competitiva por sobre sus competidores.

Como señala M. Porter, (1985), las empresas son organizaciones generadoras de valor que necesitan un entorno que les sea propicio para innovar, aprender, desarrollar capacidades y lograr diferenciarse deliberadamente. Este entorno se ve influenciado por:

- **Sofisticación de la estrategia y operativa empresarial:**

Cabe recordar que la competitividad de un país, depende de la productividad de sus empresas, sean estas nacionales o extranjeras. Es por ello que la sofisticación de las empresas, tanto en el área estratégica como operacional genera una ventaja competitiva a las firmas, a través de la generación de valor agregado de sus productos. Este proceso considera toda la cadena de valor de la empresa, tanto sus actividades como las interacciones con sus proveedores y canales de distribución.

- **Calidad del entorno nacional de los negocios:**

El campo de juego que una región o territorio establece para sus sectores productivos y empresas, está dado por cuatro elementos que están interrelacionados y donde cada uno de ellos afecta al resto, conformando, de esta manera, un sistema dinámico de actuación denominado el Rombo de la Ventaja Nacional, propuesto por M. Porter.

#### **Estos elementos son:**

- a.** Las condiciones de los factores: corresponden a la situación que presenta una región o territorio en cuanto a la calidad, la especialización, la validez de los factores existentes o creados; así como recursos en cuanto a los factores de producción necesarios para competir en un sector determinado. Entre estos factores se cuenta la mano de obra especializada y la infraestructura.
- b.** Las condiciones de la demanda: considera la naturaleza de la demanda en el mercado interno, es decir, la exigencia de los clientes respecto de la innovación, el servicio, la calidad, el grado de conocimiento entre otros aspectos del producto o servicio.
- c.** Los sectores relacionados y auxiliares: este elemento contempla la presencia o ausencia en el territorio, de proveedores e instituciones afines que sean competitivos internacionalmente.

d. Estrategia, estructura y rivalidad: corresponde a las condiciones existentes en la región o territorio, conducentes a la forma en cómo las empresas se crean, organizan y gestionan, así como el entorno competitivo al interior de la región.

- **Desarrollo de Clústeres:**

De acuerdo a Porter (1990), el desarrollo de clústeres es considerado una de las principales determinantes de la competitividad microeconómica; donde los gobiernos deben considerar sus políticas públicas basadas en el reconocimiento y fortalecimiento de los clústeres como un pilar de desarrollo, generadoras de un mayor conocimiento a través de una mayor inversión y desarrollo tecnológico. Es por lo anteriormente expuesto, que se considera que los clústeres afectan a la competencia en tres aspectos:

a) incrementan la productividad de las empresas y los sectores que los integran: debido a un mayor acceso a personal especializado, a información privilegiada al interior del clúster, a la complementariedad entre las actividades de la empresa, especialmente en los productos que aumentan su valor para el cliente y al incremento en el poder de negociación, lo que reduce los costos de transacción.

b) incrementan su capacidad de innovar y con ello aumentan su productividad: aumenta la capacidad que poseen las empresas pertenecientes al clúster para advertir de forma más rápida y clara las nuevas necesidades y tendencias de los clientes, así como de percibir nuevas oportunidades tecnológicas, comerciales o productivas.

c) estimulan la creación de nuevas empresas: al considerar la existencia del clúster como una oportunidad, donde las barreras de entrada son bajas, es fácil acceder a recursos materiales y humanos los que se encuentran disponibles en la zona, se pueden atacar nichos no cubiertos por las empresas existentes en el clúster. Esto permite que el clúster se profundice y expanda, aumentando sus ventajas competitivas.

Cabe señalar que los efectos antes mencionados, dependen en gran medida de las interrelaciones e interacciones, entre las distintas personas e instituciones pertenecientes al clúster.

A continuación se presentan gráficamente las determinantes competitivas del Modelo de Michael Porter.

Figura 4: Determinantes Competitivas



Fuente: M. Porter, "Competitiveness: A New Economic Strategy for Peru" (2009).

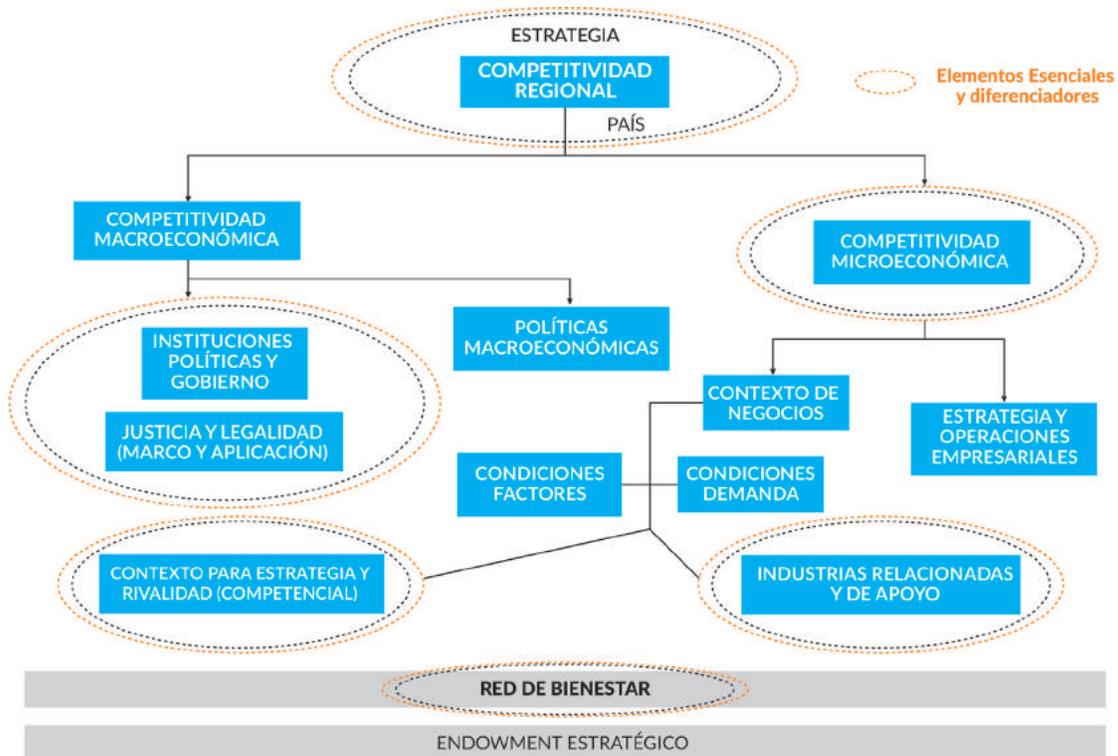
Desde el mundo público, empresarial y académico, resulta irrefutable la preeminencia del modelo y conceptos de competitividad acuñados, y difundidos a escala mundial, por Michael E. Porter. De su modelo, "Determinantes de la Competitividad" en general que se presentan en la figura 4.

En la figura 5 las determinantes competitivas se manifiestan en términos de productividad, del nexo macro y micro económico (especialmente éste), creando un ecosistema espacial donde las estrategias económicas y sociales han de aplicarse de forma convergente y simultánea en entornos clusterizados, superadores de lógicas de compartimentos, silos o sectores no directamente relacionados.

A esta representación conceptual, obviamente, debe aplicarse herramientas diseñadas de manera complementarias para el logro del objetivo predicho: la cadena de valor, el diamante competitivo, las cinco Fuerzas, la clusterización, entre otras, y la más reciente, co-creación de valor empresa-sociedad. Así, competitividad y sostenibilidad, competitividad innovadora, competitividad social, competitividad en fraternidad, competitividad inclusiva, son términos y praxis "enmendadores o progresivos" imprescindibles del desarrollo económico en una región o país.

En virtud de lo anterior, indudablemente, que tanto los recientes cambios en el nuevo proceder de las diferentes economías a escala global, además de las exigencias mayoritarias de un nuevo paradigma de desarrollo económico incluyente, sugieren revisar el modelo de competitividad en curso, redefinir sus elementos claves a fin de re posicionar la competitividad al servicio de la prosperidad y bienestar de los ciudadanos.

Figura 5: Estado actual: determinantes competitivas



Fuente: Elaboración propia, en base Enovatinglab, Jon Azua.

### 2.3. Estadios competitivos

Las economías nacionales muestran diversas fases de desarrollo competitivo las cuales reflejan las ventajas de las empresas que la componen. A pesar de la disparidad de las economías a nivel mundial, Porter plantea un modelo para clasificarlas, este se refleja en los sectores y segmentos en los que las empresas del país pueden competir con éxito así como en las estrategias que emplean. Siempre conectado a la realidad del diamante.

Porter diferencia cuatro etapas en el desarrollo competitivo de una región o territorio:

1. Impulsada por los factores
2. Impulsada por la inversión
3. Impulsada por la innovación
4. Impulsada por la riqueza

Las tres primeras etapas evidencian una mejora progresiva de las ventajas competitivas y normalmente van unidas al aumento de la prosperidad de la economía. La cuarta fase presenta una etapa de inacción que lleva al declive. A continuación se explica cada una de ellas:

### 2.3.1. Economía basada en los factores

En los países ubicados en esta fase inicial, el éxito de las empresas se basa principalmente en los factores básicos de producción. Como su nombre lo indica, la ventaja del país está dada por la explotación de commodities. Sin embargo, es una gran limitante empresarial encontrarse en esta etapa. Las empresas no tienen contacto directo con los consumidores finales y generalmente son las empresas extranjeras las que proporcionan el medio para acceder a mercados extranjeros.

La economía es muy sensible a ciclos económicos de inestabilidad mundial y a los tipos de cambios que inciden en la demanda.

Según Porter, todos los países en algún momento de su historia han pasado por la etapa de factores, y los países subdesarrollados se encuentran en ésta.

Muy pocos países logran salir de la etapa impulsada por los factores, debido a que los sectores orientados al mercado interior pueden crecer y sólo especializarse en ello, como un sustituto de las importaciones, con el objetivo de salvaguardar el mercado interno de la competencia extranjera.

### 2.3.2. Economía basada en la inversión

En esta etapa, la ventaja competitiva de la nación se basa en la disposición y la capacidad de los países y las empresas de invertir agresivamente, en la construcción y/o adquisición de instalaciones modernas, eficaces, con la mejor tecnología disponible en el mercado mundial.

Aquí la tecnología extranjera no sólo es utilizada, sino que se trabaja con ella con el fin de mejorarla. La capacidad de absorber y mejorar el conocimiento es un factor determinante y diferenciador entre la etapa basada en factores y la basada en la inversión.

Aún en esta etapa la demanda interna es poco refinada o sofisticada, porque el nivel de vida es modesto, aunque evidentemente es mejor que en la etapa impulsada por los factores.

La producción se basa, principalmente en la tecnología y equipamiento e incluso en componentes extranjeros. Sin embargo, a pesar de que la tecnología es moderna, se encuentra detrás de los líderes mundiales y merma el crecimiento, la insuficiente innovación y la dependencia de proveedores.

### 2.3.3. Economía basada en la innovación

En esta etapa el “diamante” completo es una ventaja, existe un buen funcionamiento y la interacción es muy intensa entre sus componentes.

La demanda de consumo se hace cada vez más sofisticada y compleja, gracias a una creciente renta personal, la población posee mayores niveles de educación promedio, un creciente aumento de confort personal y las empresas poseen una mayor competitividad impulsada por la rivalidad interna.

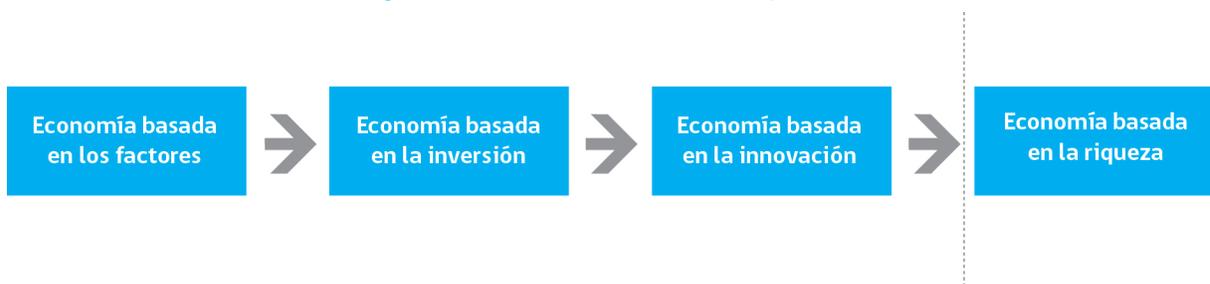
En esta etapa, no solo se adquieren nuevas tecnologías y se mejoran, sino que se también se crean.

En una economía impulsada por la innovación las empresas compiten internacionalmente en más segmentos sectoriales diferenciados, existe una especialización.

#### 2.3.4. Economía impulsada por la riqueza

Esta etapa no está orientada a un nuevo paso de aumento de competitividad, por el contrario, generalmente presenta una nación camino al declive. La economía es impulsada por la riqueza, que fue adquirida en las etapas anteriores. El problema radica en que es muy difícil mantener la prosperidad en el tiempo.

Figura 6: Estadios del Desarrollo Competitivo.



Fuente: Michael Porter. Las ventajas competitivas de las naciones.

## 2.4. Modelo de Competitivo del Centro de Competitividad del Maule

El Centro de Competitividad del Maule (CCMaule) ha desarrollado su modelo, con base en los fundamentos del Profesor Michael Porter, los informes de Competitividad elaborados por Orkestra (Informe de Competitividad del País Vasco 2013) para el país Vasco, y la colaboración del Instituto de Competitividad de Uruguay; generando una propuesta que sirva de marco conceptual para analizar la competitividad de la Región del Maule.

La cohesión del Centro de Competitividad del Maule con su paradigma básico, reside esencialmente en la conceptualización integrada de la dualidad economía-territorio, asociada de forma natural a la Clusterización y a las Estrategias de Especialización Inteligente (EEI). Su focalización es también, la "regionalización y localización", desde las nuevas necesidades micro-económicas de análisis, mediante la integración competitiva de agentes públicos y privados maulinos y del mundo.

### 2.4.1. Elementos fundamentales del modelo

A partir del modelo de análisis provisto por el Profesor Michael E. Porter y su Instituto de Competitividad y Estrategia de la Universidad de Harvard, y la experiencia de adecuación regional de dicho paradigma, el Centro de Competitividad del Maule (CCMaule) ha construido un modelo de desarrollo competitivo propio.

La **propuesta de valor** del modelo, posibilita una mejor comprensión del acercamiento del CCMaule a la competitividad, a través de **“una apuesta estratégica creadora de una plataforma competitiva de bienestar, interrelacionada, organizadora de los agentes e instrumentos competitivos, desde la innovación creativa, sustentada en la sinergia del Análisis, de la Enseñanza especializada y de la Interacción”**.

Tal conjugación simbólica de las primeras tres letras vocales, trazan su ordenación ejecutora:

1. Análisis para entender, medir la competitividad e identificar todas las determinantes que la explican.
2. Enseñanza para transferir conocimiento estratégico y operativo a los agentes de competitividad.
3. Interacción para construir redes y transferir el conocimiento que permitirá orientar tanto el análisis como la enseñanza.

Se trata, en resumen, de un modelo concebido desde la economía y la solidaridad, aplicable a la mejora competitiva tanto del Maule como de cualquier otro ámbito geográfico, atendiendo a su propia realidad.

#### 2.4.2. Dinámica del Modelo

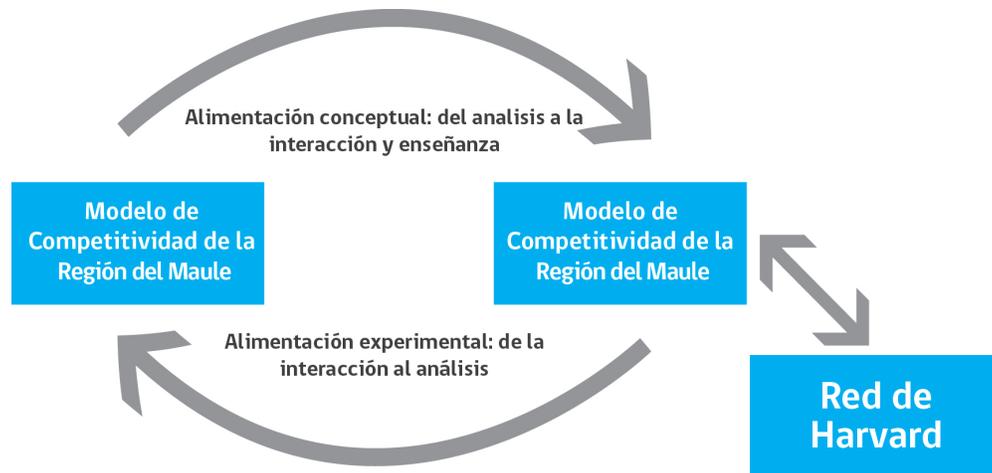
Proporcionar las rutas necesarias hacia la competitividad requiere de la aplicación transformadora del modelo de competitividad del CCMaule al modelo de competitividad que se aspira construir en la Región del Maule, e ir enriqueciendo este modelo en virtud de su contraste, tanto en la región como en Chile.

El Modelo de Competitividad que desarrolla el Centro de Competitividad del Maule utiliza y organiza los conceptos de determinantes y vectores de la competitividad. Se trata de un modelo dinámico, que está consciente de la complejidad de la competitividad, que trasciende a lo meramente microeconómico y cuya relación también con lo endógeno permite capturar otros vectores explicativos.

Debido a que la competitividad es compleja y muy dinámica por su entorno cambiante, el Modelo opera con dos factores claves:

- Factores de conceptos adicionales: Se nutrirá con nuevos aportes que refinen los análisis y de ajuste.
- Factores empíricos: toda nueva incorporación conceptual debe ser contrastada cualitativa y cuantitativamente.

Figura 7: Dinámica del Modelo de Análisis Competitivo



Fuente: Elaboración propia en base a Modelo de Competitividad, Orkestra.

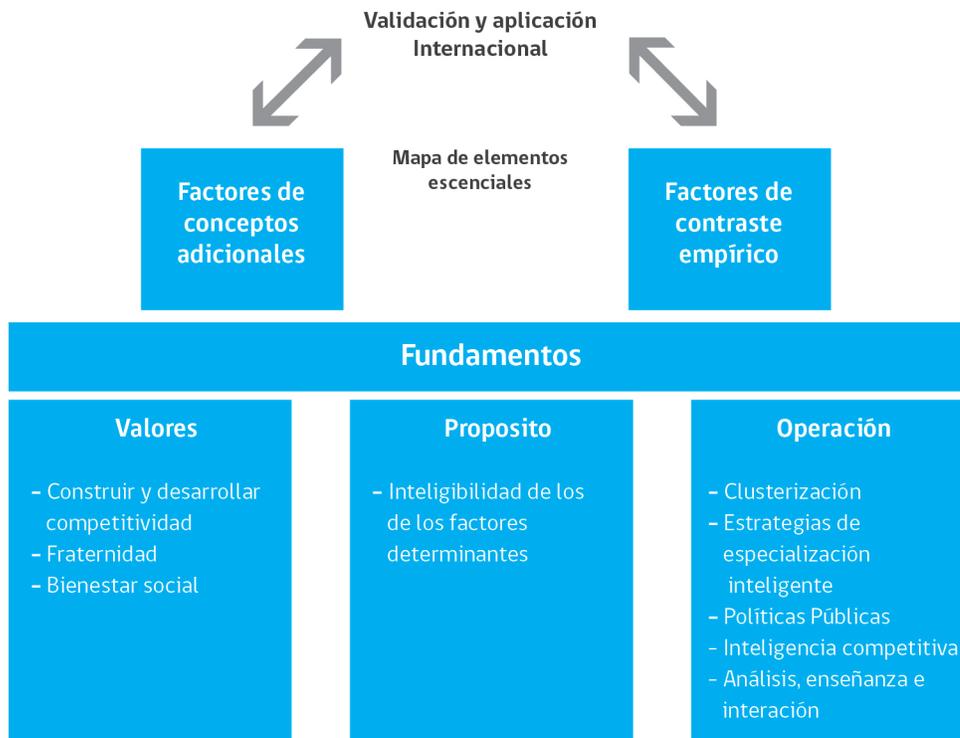
### 2.4.3. Valores del modelo

El esquema conceptual del Centro de Competitividad del Maule se sostiene sobre tres bases de apoyo:

- **Valores:** construir y desarrollar competitividad en fraternidad en pos del bienestar social de los maulinos.
- **Propósito:** el modelo se elabora para hacer más inteligibles los factores que inciden en la competitividad.
- **Operación:** el modelo debe nutrirse con los aportes de los análisis desarrolladas en los distintos ámbitos - clúster, estrategias de especialización inteligente, políticas públicas, inteligencia competitiva -. En suma, del aporte de la sinergia del Análisis, Enseñanza, Interacción.

El modelo se construye a partir de la valoración permanente de expertos académicos, agentes socio-económicos, y autoridades públicas locales pues ello trasunta el mejoramiento continuo.

Figura 8: Valores, propósito y operación del Modelo de Análisis Competitivo



Fuente: Elaboración propia en base a Modelo de Competitividad, Orkestra.

#### 2.4.4. Pilares del Modelo

El CCMaule ha propuesto un modelo para analizar la competitividad de la Región del Maule, basado en cuatro componentes:

- Fundamentos
- Ambiente meso y microeconómico
- Estrategia Regional de Desarrollo Competitivo del Maule, y
- Desarrollo Competitivo en Fraternidad.

El primer componente, los fundamentos, corresponden a las características del territorio heredadas, o bien que se mantienen inalterables en el tiempo (al menos en el mediano y corto plazo). En este nivel se encuentra por ejemplo los recursos naturales, la localización y tamaño de la región, las condiciones edafoclimáticas y todos aquellos aspectos que configuran la base para conseguir el desarrollo y bienestar de la Región del Maule.

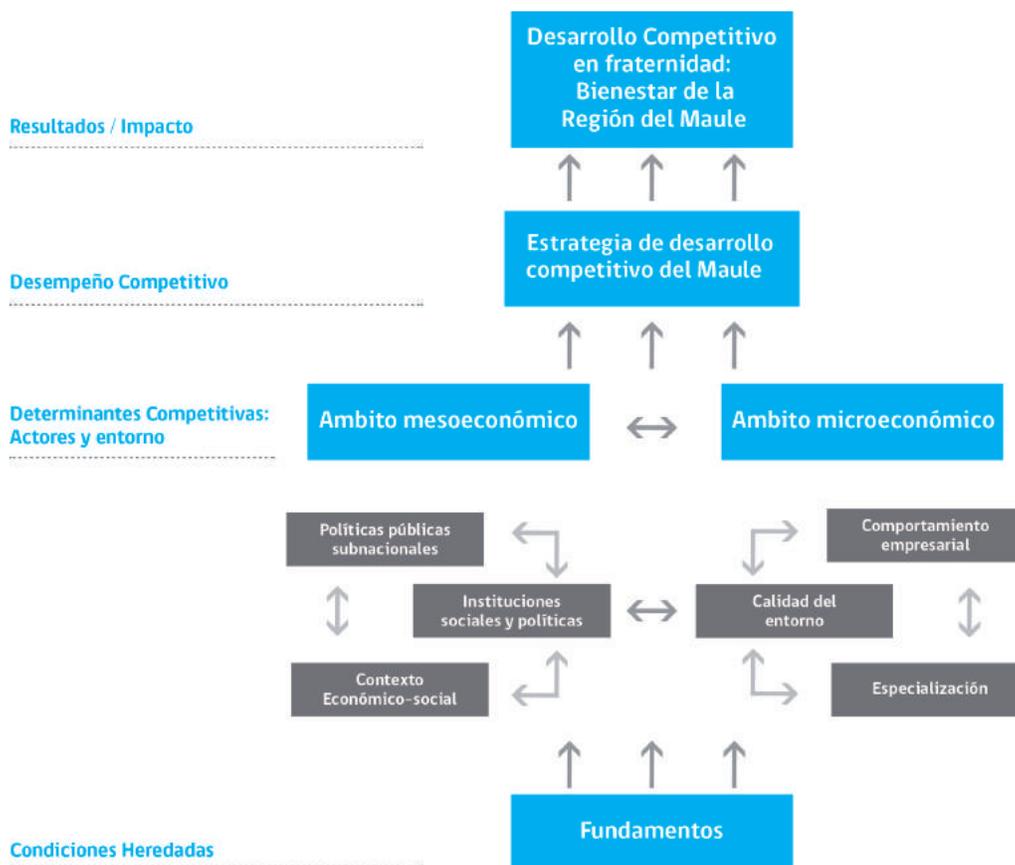
El segundo componente -ambiente meso y micro-, constituye el eje central del marco conceptual por

cuanto, éste se interviene en pos de corregir o potenciar el desempeño competitivo regional. Aborda por una parte, el ambiente microeconómico, correspondiente a aspectos del comportamiento empresarial, calidad del entorno y especialización, es decir, todo aquello que influye en la capacidad de competir y cooperar de las empresas, operando directamente sobre la productividad de las mismas. Por otra parte, el ambiente mesoeconómico está referido al entorno regional para el desarrollo de la actividad empresarial, el que se encuentra dado por las políticas públicas e instituciones sociales y políticas.

El Plan de Desarrollo Competitivo, en el marco de una estrategia regional, como tercer componente debe constituirse en el proceso que promueva la transformación de la economía de la Región del Maule, con énfasis en aquellos sectores productivos priorizados, en temáticas transversales de desarrollo regional y con foco en su implementación en los diferentes territorios de la región, posibilitando así el aprovechamiento de las condiciones y oportunidades, que permitan elevar el bienestar social de los maulinos.

Y el último componente, el Desarrollo Competitivo en Fraternidad, da cuenta de los resultados en cuanto al desarrollo regional y el nivel de bienestar de los ciudadanos.

Figura 9: Modelo de Competitivo, CCMaule.



Fuente: Elaboración propia en base a Modelo de Competitividad, Orkestra.

### 2.4.5. Hacia un Plan Regional de Desarrollo Competitivo

Hace algo más de veinticinco años se escribió libro las Ventaja Competitiva de la Naciones, y ha sonado hoy la hora de apostar al Maule para dotarla de una estrategia propia de desarrollo competitivo, comprometiéndose con el desafío de diseñar su propio futuro.

El Maule puede avanzar a un máximo poder de autogobierno y de ofrecer a su sociedad los mayores niveles de bienestar.

Para ello el acercamiento a Michael E. Porter, a sus ideas y conceptos del momento, en un “viaje hacia la competitividad y la prosperidad”.

Se trata entonces que en el Maule se inicie un inacabable proceso vivo y cambiante, respondiendo a los nuevos desafíos y embates económicos y sociales a partir de la construcción de su propio modelo competitivo entendiendo que se trata de una apuesta por dotarse de una estrategia única desde y para las personas.

Ello trasunta iniciativas tanto básicas como complejas, entre estas últimas desarrollar capacidades para genera nuevos investigadores y académicos, nuevos policy makers, nuevos instrumentos para la competitividad y más extraordinarios niveles de prosperidad

Porter ha enseñado desde hace un cuarto de siglo que “una nación o región es competitiva en la medida que las empresas que operan en ella son capaces de competir de forma exitosa en la economía global y local a la vez que mantienen o incrementan los salarios y el estándar de vida de los ciudadanos, generando un espacio integrado y debidamente alineado en torno a una estrategia única y diferenciada”. Ello se explica en términos de productividad, de la conciliación macro y micro económica (especialmente), generando un ecosistema espacial por lo que las estrategias económicas y sociales han de aplicarse de forma convergente y simultánea en entornos clusterizados, superadores de compartimentos o sectores no directamente relacionados, más allá de la elemental conversión en “cadenas productivas o de valor”.

En definitiva, todo un complejo proceso que exige múltiples iniciativas y compromisos de variados protagonistas desde los ámbitos público y privado.

En este proceso de construcción competitiva del Maule recurrentemente habrá que acogerse, al decir de Jon Azua, a la propia fuente mencionada, Michael E. Porter, quien se pregunta: ¿Por qué algunas naciones y regiones son más prósperas que otras? ¿Qué condiciones facilitan la innovación y crecimiento de las empresas globales o locales? ¿Qué marco y que tipo de elementos, políticas y contenidos permiten conseguir, de manera sostenible nuevos y mejores empleos, mejores salarios, elevar el nivel de vida de la población en un espacio determinado? ¿Por qué la competitividad –pocas veces bien entendida– es la respuesta a este enorme desafío del desarrollo económico?, y proporciona un marco de apoyo, coherente y completo que empiece por definir las “determinantes de la competitividad”, recordando que si bien en términos de competitividad “todo importa”, no es menos cierto que la verdadera diferencia la marca la aproximación microeconómica, la clusterización, la interacción economía y sociedad y la cooepetencia entre empresas y entre empresas y gobiernos actuando en un mismo espacio o territorio.

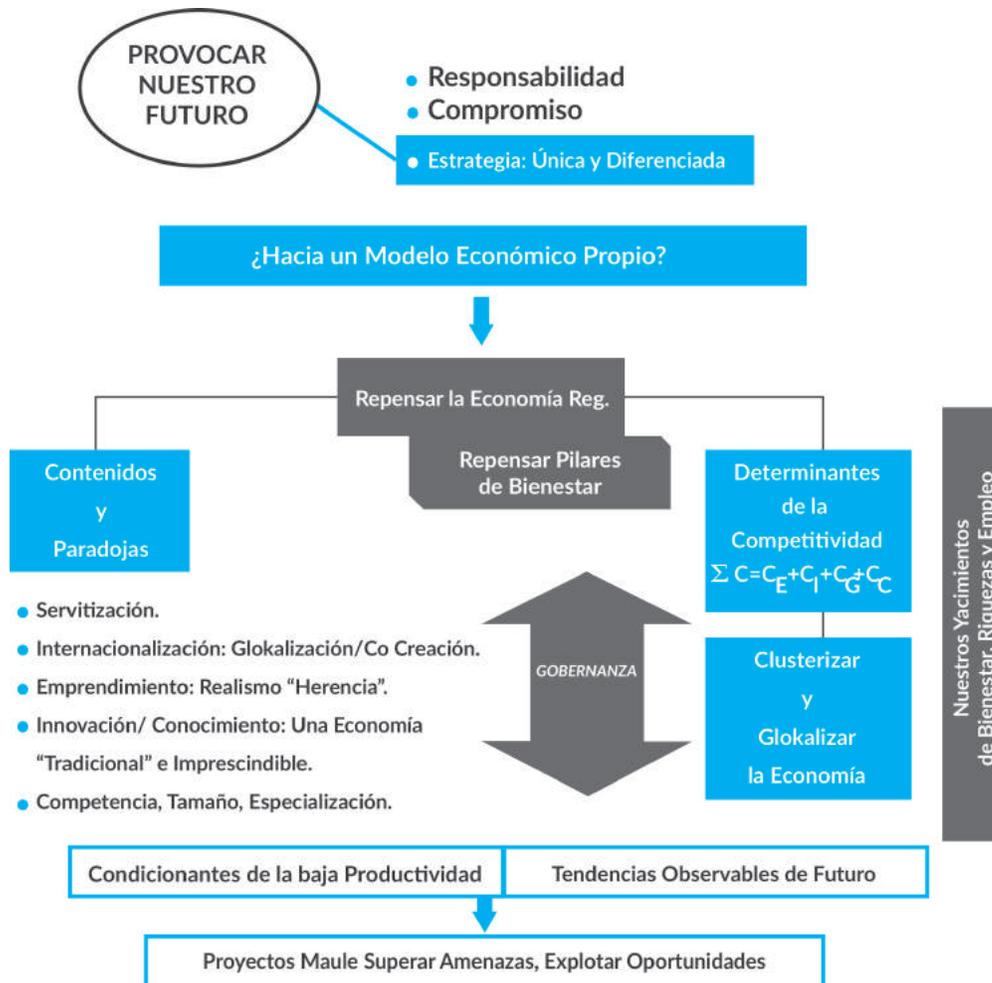
El concepto de desarrollo competitivo de los territorios y su planificación se ha trabajado con miembros de la Red de Microeconomía de la Competitividad de Harvard Business School, en especial con la experiencia y metodología de Euskadi, existiendo evidencias del positivo impacto que tiene sobre las regiones, si surge de una visión compartida y de una planificación sistémica transversal a los gobiernos.

En este marco, se gesta el Plan Regional de Desarrollo Competitivo, que es una herramienta estratégica de planificación para el desarrollo de la Región del Maule, y tiene por finalidad que las distintas comunas, progresen con base en las ventajas y habilidades presentes en sus territorios, tomando en consideración sus particularidades. Este Plan, además aspira a guiar las intervenciones o medidas específicas, de los tomadores de decisión, a nivel micro y meso, tanto del gobierno como de las instituciones territoriales. Así, generar entornos adecuados que fortalezcan los negocios e impulsen nuevos emprendimientos que permitan adaptar su estructura productiva a las nuevas demandas, basados en la innovación y tecnología, especializándose en áreas o sectores con potencial de internacionalización.

La Región del Maule es la primera en construir un Plan Regional de Desarrollo Competitivo, que responda a los nuevos desafíos, megatendencias, cambiantes obstáculos y oportunidades. En este sentido es fundamental definir cuál es la apuesta del Maule.

La figura siguiente, ilustra una aproximación de cómo enfrentar este nuevo reto, siguiendo el ejemplo del País Vasco, repensando la economía regional y creando una Estrategia única y diferenciada, basadas en las determinantes competitivas, la clusterización y una sólida gobernanza.

Figura 10: Hacia una Estrategia Propia.



Fuente: Elaboración propia, en base Enovatinglab, Jon Azua.

En definitiva, como toda estrategia (empresarial, territorial, o de gobierno), el Maule debe apropiarse de su propio e intransferible futuro, y estimular un escenario diferenciado, anhelado, compartido por toda su Sociedad. Una estrategia que responda al desafío que los nuevos retos, megatendencias y actitudes económicas, sociales y políticas, ofrecen.

Ese marco general (Figura 10) entraña construir en el Maule su propio modelo de desarrollo económico competitivo (coherente con sus peculiaridades y vocación productiva) sustentado en una reflexión aplicada respecto de los pilares de su economía y bienestar social; descifrando sus paradojas y contenidos; definiendo sus determinantes competitivas (específicamente la sumatoria de la competitividad empresarial, gubernamental, de instituciones para la colaboración); y la clusterización en marcha con perspectiva de globalizar la economía maulina.

paradojas y contenidos; definiendo sus determinantes competitivas (específicamente la sumatoria de la competitividad empresarial, gubernamental, de instituciones para la colaboración) ; y la clusterización en marcha con perspectiva de globalizar la economía maulina.

En todo lo anterior, radican las vetas o yacimientos del empleo, riqueza y bienestar regional, en que ciertamente es fundamental la gobernanza regional: para identificar las condicionantes de crisis y manejarlas eficazmente; asimismo para observar las macro tendencias futuras y explotar eficazmente las oportunidades regionales y nacionales.

Complementariamente, tal estrategia debe dotarse de los instrumentos claves para implementarla, afrontar y superar los obstáculos y dificultades que presenta la actual combinación de tendencias, paradigmas, oportunidades y, de hecho, nuevos rumbos ansiados e imprescindibles para definir la apuesta región.

# UNIDAD III:

## REFERENCIAS PARA EL PLAN DE DESARROLLO COMPETITIVO DE LA REGION DEL MAULE

---

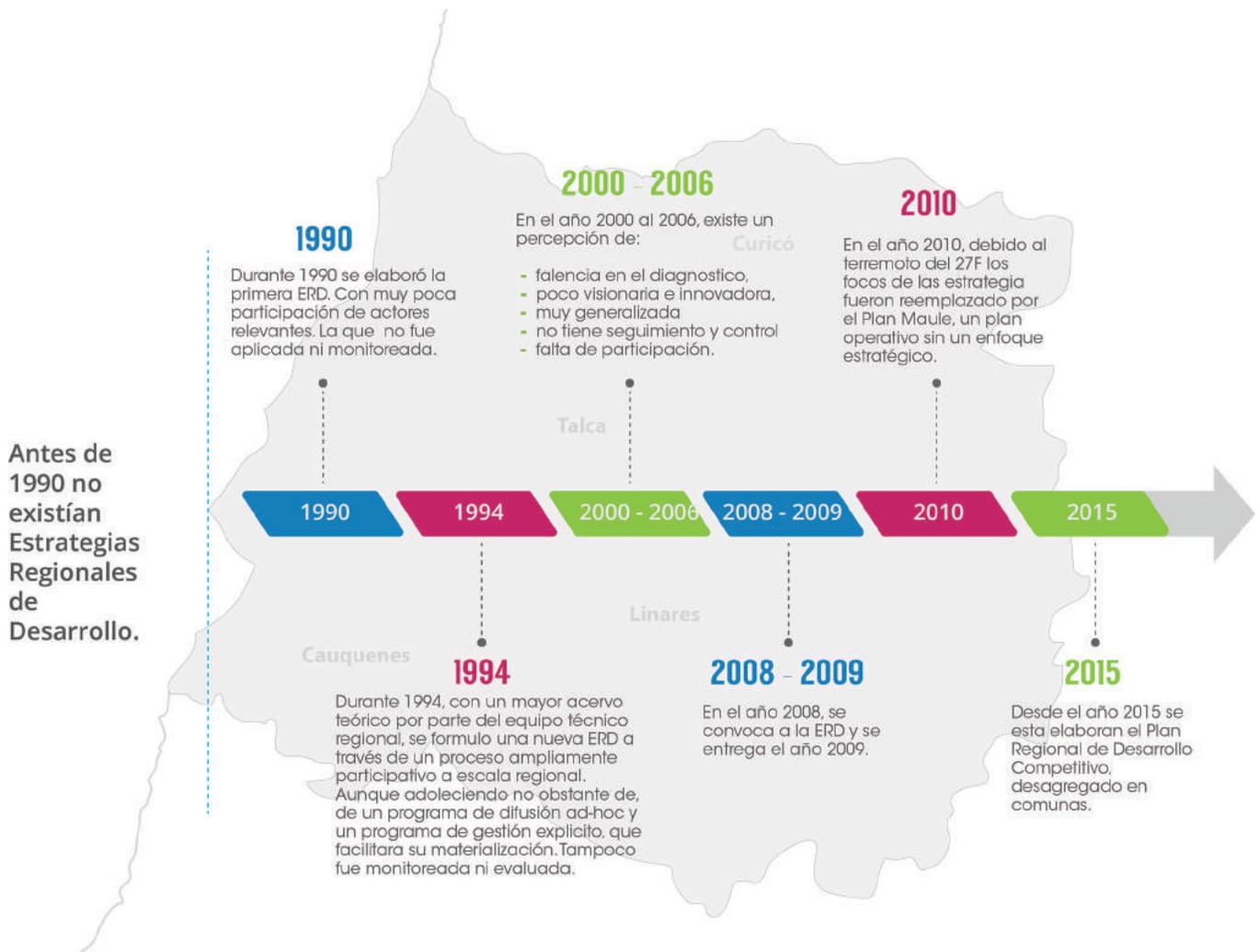
- Sobre estrategias anteriores
- Situación Competitiva de la Región
- Análisis FODA
- Productividad en la Región del Maule

### 3.1. Sobre estrategias anteriores

Se evidencia una limitada capacidad de la región en aplicar y evaluar el desempeño de las estrategias regionales anteriores, las cuales se caracterizaban por ser significativamente genéricas y sin visibilizarse organismos responsables de la implementación de las mismas, a diferencia del anterior, el presente plan se focaliza en el ámbito productivo.

El siguiente esquema muestra sintéticamente la implementación de estrategias en el Maule.

**Figura 11:** Evolución de las estrategias regionales de desarrollo



Fuente: Elaboración propia, CCMAule.

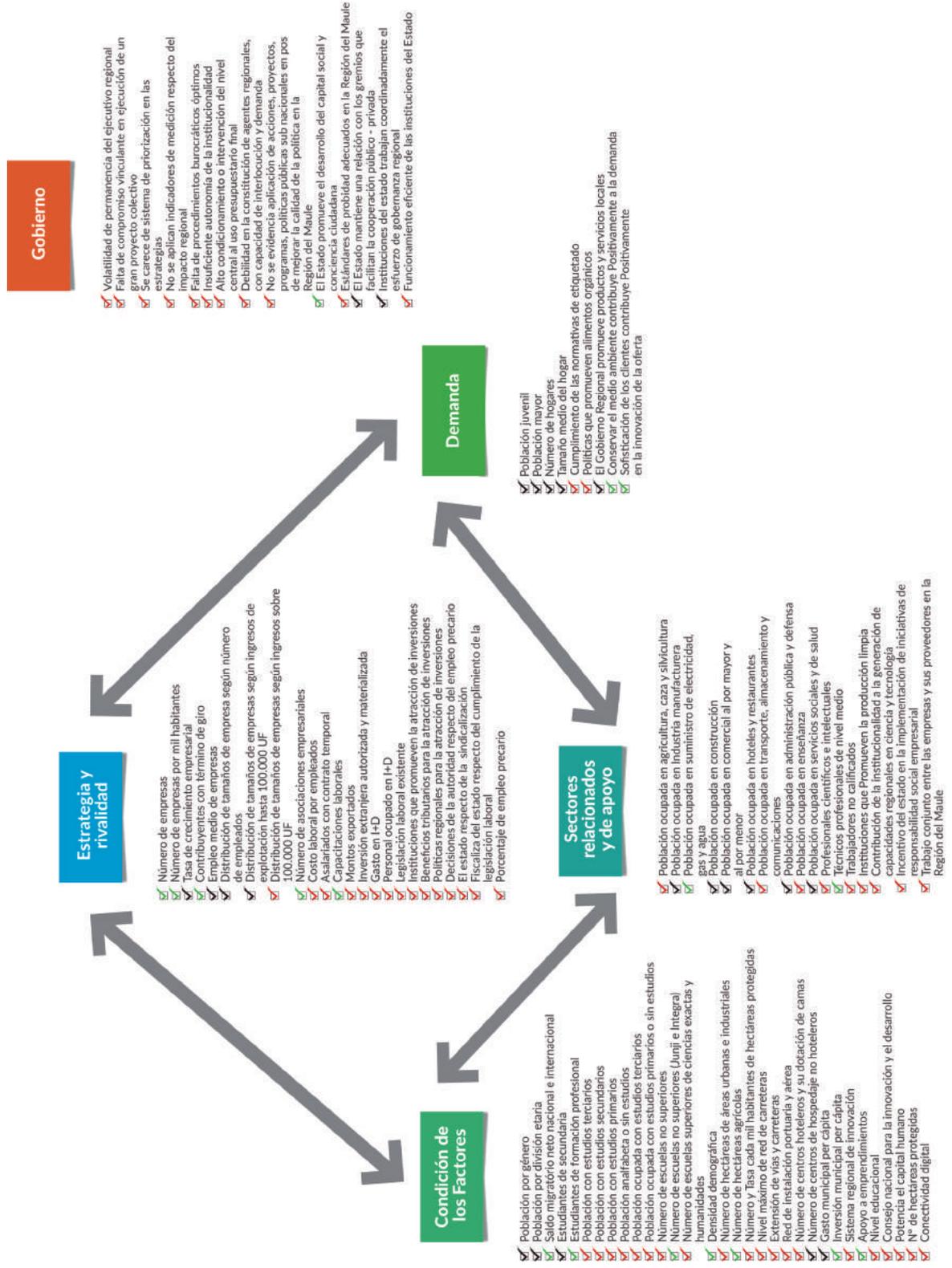
## 3.2. Situación Competitiva de la Región del Maule

El presente apartado contiene un análisis de la región, apuntando a los escenarios y oportunidades que enfrenta actualmente. Para ello se utiliza un instrumento de análisis estratégico, conocido como el Diamante Porte y Análisis FODA enriquecidos por información cuantitativa y cualitativa (con más de 500 encuestas aplicadas en la Región del Maule).

### 3.2.1. Diamante de Porter y Posición Competitiva<sup>4</sup>

El siguiente Diamante se presenta como resumen de las determinantes competitivas microeconómicas.

Figura 12: Situación competitiva del Maule, según las determinantes competitivas



Fuente: Elaboración propia, CCMaule.

4 Este apartado se basa en el informe N° 2 "Situación competitiva", del Estudio Diagnóstico para generar información base para un Plan de Desarrollo Competitivo, ejecutado por el Centro de Competitividad del Maule con apoyo del Gobierno Regional y la Corporación de Desarrollo Productivo.  
 5 ✓ Indicador con resultados similares a las regiones conglomerasdas  
 ✓ Indicador con resultados positivos respecto a las regiones conglomerados  
 ✓ Indicador con resultados negativos respecto a las regiones conglomeradas

### 3.3 Análisis FODA<sup>6</sup>

**Tabla 1:** Análisis FODA Región del Maule.

|                  | Debilidades  | Fortaleza   |
|------------------|--|---|
| <b>Renta</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>La Región del Maule tiene un PIB per cápita (año 2013) que bordea los USD 6.800, por debajo del promedio nacional.</li> <li>La participación de la Región del Maule en el PIB regionalizado es del 3,4%, tasa que se ha mantenido sin mayor variación desde el 2008.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>El PIB-R Agropecuario-silvícola representa el 15% del PIB nacional.</li> <li>En la región destacan sectores tales como Industria Manufacturera, Electricidad, gas y agua, así como los sectores de Servicios personales y Agropecuario-silvícola, los cuales en su conjunto representan el 57% del PIB-R.</li> </ul> |
| <b>Desempleo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hay desigualdad de género en el mercado laboral regional.</li> <li>El empleo presenta una marcada estacionalidad.</li> <li>La región evidencia una lenta recuperación del empleo después de los períodos de crisis o shock.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe conciencia que se requiere mejorar la educación en todas sus etapas, así como los sistemas de capacitación y entrenamiento.</li> </ul>  |

#### Condición de los factores

|  | Debilidades  | Fortaleza  |
|--|--|--|
| <b>Territorio y Recursos Naturales</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Limitaciones para el acceso y uso de aguas, no solo para riego sino que también para consumo de la población.</li> <li>Reducida capacidad de acumulación de aguas y baja inversión en infraestructura</li> <li>Problemas ambientales en unidades agrícolas: contaminación de suelo, aguas, aire y problemas de erosión.</li> <li>En la región predomina el sistema de riego gravitacional, con cerca de 256.000 hectáreas con baja eficiencia.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La Región del Maule cuenta con 7 Reservas Nacionales de las 49 existentes en el país.</li> <li>La Región del Maule es refugio de un gran número de especies en peligro de extinción o en estado de vulnerabilidad.</li> <li>Excelentes condiciones climáticas y fitosanitarias para la producción silvoagropecuaria y forestal. Potencial agro-exportador importante y liderazgo productivo en algunas áreas tales como: vino, manzanas, producción de semillas, leguminosas, kiwis, tomates, cerezos, peras, berries, arroz, entre otras.</li> <li>Ubicación geográfica estratégica que posibilita la interconexión con los principales polos de desarrollo: Santiago y Concepción.</li> </ul> |

<sup>6</sup> El Análisis FODA se obtiene a partir de estudio de "Caracterización competitiva de la Región del Maule, 2015", correspondientes al diagnóstico o línea base. Disponible en: <http://www.ccmaule.cl/>

|                                       | Debilidades  | Fortaleza   |
|---------------------------------------|--|---|
| <b>Población y Fuerza de Trabajo</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Envejecimiento de la población. Tasa de natalidad bajo el promedio nacional y Tasa de mortalidad superior al promedio nacional.</li> <li>• Porcentaje de la población en condición de pobreza por sobre promedio nacional.</li> <li>• La tasa de años de vida potencialmente perdidos (AVPP) superior a la tasa nacional. Más de la mitad de las personas mayores a 15 años de la Región del Maule solamente completaron su enseñanza básica.</li> <li>• La Región del Maule presenta los más bajos niveles de ingresos nacionales muy bajo el promedio del país.</li> <li>• La Región del Maule mantiene una distribución del ingreso altamente desigual.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay espacios para aumentar las tasas de participación laboral, especialmente de las mujeres y de los jóvenes.</li> <li>• Alta esperanza de vida al nacer.</li> </ul>   |
| <b>Nivel Educativo</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El analfabetismo alcanza el 6%, duplicando el valor para el país.</li> <li>• La región presenta los menores niveles de escolaridad promedio a nivel país.</li> <li>• La Región del Maule posee un 43% de la población mayor de 15 años, que no ha completado su enseñanza básica, cifra superior al 34% nacional. Las personas, que poseen hasta 8° año alcanzan al 55%.</li> <li>• La Tasa Neta de Asistencia a Educación Parvularia (0 a 3 años) para la región es del 25%, porcentaje bajo el promedio nacional que corresponde al 28,3%.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La tasa de asistencia de jóvenes (18 a 24 años) a la educación Superior ha aumentado considerablemente entre los años 2006 y 2013, pasando del 20,1% al 31,8%</li> </ul>   |
| <b>Sistema Sanitario</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe una gran brecha urbano-rural en cobertura de servicios sanitarios.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Región del Maule tiene el mayor nivel de cobertura de agua potable en zonas urbanas (99,7%)</li> </ul>  |
| <b>Infraestructura de Transportes</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Región del Maule no cuenta con un aeropuerto, disponiendo sólo de algunos aeródromos y pistas de aterrizaje destinadas a aeronaves menores.</li> <li>• La región no cuenta con un puerto marítimo para embarcaciones de mayor envergadura.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Paso Pehuenche tiene el potencial para transformarse en un paso fronterizo importante en la zona centro sur del país.</li> </ul>  |
| <b>Infraestructura de Alojamiento</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Región del Maule posee 39 instalaciones hoteleras, con una capacidad en camas de 2.196, ocupando posiciones rezagadas a nivel país.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a otros establecimientos no hoteleros (camping, residenciales, entre otros) el Maule posee 227 establecimientos.</li> </ul>  |
| <b>Sector Público</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• El gasto municipal solo alcanza 138.59 mil pesos por habitante.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Región del Maule presenta la 3ª mayor inversión pública<sup>7</sup> a nivel nacional, con casi \$380 mil millones, lo cual representa el 9% del total regionalizado, superada solamente por la Región Metropolitana y la del Biobío.</li> </ul> |

7 Todo ello se evidencia en libro "Caracterización Competitiva del Maule", en base a estudios del Ministerio de Economía de Chile, disponible en [www.ccmaule.cl](http://www.ccmaule.cl)

### Contexto para la Estrategia y Rivalidad

|                                       | Debilidades  | Fortaleza  |
|---------------------------------------|--|--|
| <b>Tejido y Dinamismo Empresarial</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor porcentaje de empresas de tamaño micro respecto del país. La región representa el 7% del total de empresas a nivel nacional, pero sólo el 1,6% de facturación.</li> <li>Escaso acceso a información de mercado.</li> <li>Concentración de medianas y grandes en dos comunas: Curicó (26%) y Talca (25%).</li> <li>Limitado valor agregado de la producción local y diversificación limitada.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Crecimiento en el número de empresas mayor que el promedio nacional.</li> </ul>   |
| <b>Tamaño Empresarial</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor porcentaje de empresas de tamaño micro respecto del país</li> </ul>   |  |
| <b>Inversión</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niveles de inversión privada entre los más bajos del país.</li> </ul>   |  |
| <b>Internacionalización</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta infraestructura portuaria; de transporte aéreo o adecuadamente ferroviario que facilite la internacionalización regional</li> <li>Las exportaciones son principalmente de productos con bajo valor agregado.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Las exportaciones de la Región del Maule correspondientes al año 2012 contribuyeron con el 2,85% del total de exportaciones nacionales, con un monto de MMUS\$ 2.186. El monto de las exportaciones ha aumentado, desde la caída del 2009. Los principales productos exportados son de marcado liderazgo nacional confirmando la especialización en productos derivados de la agricultura y silvicultura.</li> </ul>  |
| <b>I+D+i</b>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Volumen de producción científica regional es aún bajo respecto del país.</li> <li>Limitaciones en el Sistema Regional de Innovación. Falta de estrategia o plan de innovación.</li> <li>Las solicitudes de patentes en la Región del Maule han sido históricamente bajas y acotadas a la acción de algunos centros de investigación y universidades.</li> <li>Las empresas de la Región del Maule muestran una muy limitada cooperación con otras empresas del sector, consultores y competidores.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de la producción científica regional y su aporte porcentual a nivel nacional.</li> <li>Presencia de un importante número de centros tecnológicos e investigadores con alto número de publicaciones y un buen nivel de vinculación nacional e internacional.</li> <li>Crecientes niveles de innovación en las empresas. La tasa de innovación empresarial alcanza el 25,6%, por sobre el promedio nacional de 23,7%. Empresas de la región aparecen fuertemente vinculadas a Institutos de Investigación públicos o del Gobierno.</li> </ul> |

### Industrias relacionadas y de apoyo

|  | Debilidades   | Fortaleza   |
|--|---|---|
| <b>Ocupación por sectores</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Precariedad del trabajo, dadas las condiciones de temporalidad de los sectores productivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia de la mayor concentración de ocupación a nivel país de Agricultura, ganadería, caza y silvicultura.</li> </ul> |
| <b>Ocupación según tipo de función</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La Región del Maule posee una mayor concentración de trabajadores no calificados (34%).</li> </ul>     |   |

## Demanda

|                | Debilidades  | Fortaleza |
|----------------|--|-----------|
| <b>Demanda</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Escasa sofisticación y exigencias de los clientes.</li> </ul> |           |

## Social y Político

|                             | Debilidades   | Fortaleza  |
|-----------------------------|---|--|
| <b>Vivienda</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Baja calidad de la vivienda.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>El 72% de las familias poseen una vivienda propia.</li> </ul>   |
| <b>Entorno Vivienda</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>El 19,2% de las viviendas de la Región del Maule viven en un entorno de delincuencia.</li> </ul>   |  |
| <b>Asistencia Sanitaria</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Baja disponibilidad de camas hospitalarias (puesto 24 entre los 29 Servicios de Salud en el país) y bajo número de médicos por habitantes.</li> <li>Dotación de personal del área de salud se encuentra concentrada en capitales provinciales, donde se ubican los establecimientos hospitalarios con mayor complejidad. Sólo trece de las treinta comunas cuentan con un recinto hospitalario.</li> </ul>   |  |
| <b>Político</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Bajo nivel de coordinación entre los sectores Público - Privado - Universitario. Insuficientes acuerdos políticos que permitan concretar un proyecto colectivo regional.</li> <li>Organizaciones gremiales y sociales poco empoderadas, con débil estructura, pocas competencias y de trabajo poco constante. Desconocimiento del sistema de organizaciones y redes activas de acción regional, y de las diferentes instancias de coordinación público-privada.</li> <li>Sistema de gestión de inversiones regional con limitada efectividad y eficiencia. Débil articulación entre municipios y el gobierno regional.</li> <li>Comunidad regional, especialmente la joven, con poco interés en los procesos eleccionarios y en participar cívicamente.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Interés regional por una mayor asociatividad e integración representativa de las organizaciones sociales.</li> <li>Alta participación de la mujer en la dirección de diversas organizaciones sociales.</li> <li>Elevado interés por capacitación.</li> <li>Creciente traspaso de atribuciones y competencias desde el centro a las regiones. Valoración de la Planificación y el Ordenamiento Territorial, así como crecientes montos de recursos financieros para la inversión de decisión regional.</li> <li>Fuerte disminución de la delincuencia, por sobre la tendencia nacional.</li> <li>Presencia de establecimientos con alto desempeño en el ranking nacional, que sirven como referentes para el desarrollo educacional regional.</li> </ul> |

## Oportunidades y amenazas

| Oportunidad   | Amenaza  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los importantes cambios demográficos que se observan en el mundo tienen un impacto directo en la demanda de productos. La población de mayor edad es cada vez más importante para la industria alimentaria. Generar alimentos e ingredientes que respondan a las necesidades de este nuevo mercado es una oportunidad para la región, tanto para los productos tradicionales como nuevos, sean frescos o procesados.</li> <li>• Los sectores medios de las economías emergentes, de la zona Del Pacífico y BRICS, representan un mercado demandante de alimentos de alta relevancia. La Región del Maule se encuentra en una posición privilegiada como proveedora de alimentos, tanto frescos como procesados, ya sea por su condición edafoclimática, como por el creciente capital en investigación y desarrollo. Estas ventajas son de gran importancia considerando que las necesidades mundiales de alimentación son crecientes en volumen y complejidad.</li> <li>• Los cambios sociales en los últimos años han generado nuevas pautas de consumo: Alimentos funcionales, bajos en sodio, grasa y azúcar, o destinados a mercados como Halal o Kosher. La adecuación de la oferta regional de alimentos a las nuevas exigencias mundiales es una oportunidad para la Región del Maule, pues posee la mayor parte de la superficie nacional de frutas y hortalizas y además se estima que concentra más del 25 % de la industria procesadora del país.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La presencia de ciclos económicos y otros fenómenos de inestabilidad de los mercados mundiales. Parte importante de los productos alimenticios exportados por el Maule siguen siendo commodities. El aumento en las exigencias internacionales y la reducción en el precio de commodities representan amenazas para este importante sector económico regional.</li> <li>• Los desafíos que plantean los mercados de alimentos procesados son múltiples, destacándose aquellos vinculados a la inocuidad, sustentabilidad, economía e innovación.</li> <li>• Por efecto del cambio climático, la Región del Maule enfrenta un negativo escenario, con aumento de la temperatura y reducción de las lluvias y del aporte de nieve. Los alcances e impacto futuro del cambio climático son mayormente desconocido en las autoridades locales y persiste una falta de estrategia, nacional y regional.</li> </ul> |

Se ha dado énfasis en el análisis de Fortalezas y Debilidades, puesto que ambos aspectos son de carácter interno lo que posibilita su intervención a través de políticas públicas generadas por las autoridades regionales.

Considerando los distintos estadios competitivos planteados por Michael Porter, se puede determinar que el desarrollo de la Región del Maule es "Economía Basada en los Factores". Aún cuando existen grandes empresas que están en un nivel de desarrollo basado en la inversión, la mayoría de las empresas de la Región del Maule responden a una etapa de desarrollo basado en commodities, con infraestructura básica, baja diversificación de productos, poca inversión en I+D+i y baja especialización de mano de obra (alrededor del 70%).

Por otra parte, a pesar que la región presenta alto desempeño en cuanto a cobertura educacional, aún presenta altos porcentajes de analfabetismo (6% con énfasis en la fuerza laboral). En este sentido el desafío es el diseño de nuevas políticas públicas subnacionales que impulsen la educación en personas adultas.

Si bien la Región del Maule es una de las que presenta mayores índices de capacitación, se evidencia, según el Informe de Análisis de Actividad empresarial, que a nivel empresarial, existe baja mano de obra especializada. De lo anterior, se sugiere generar estrategias que potencien la innovación y diversificación de sectores productivos regionales específicos, utilizando enfoques como el **Estrategia de Especialización Inteligente y Desarrollo de Clúster**.

## 3.4. Productividad

Uno de los principales desafíos actuales del Maule es el incremento de la productividad, fundamental para el incremento sostenible de los ingresos y del bienestar social.

Entroncado con el dinamismo económico nacional de la década dorada (1986-1997), el crecimiento promedio anual de la economía nacional fue de 7,2%, en el que la productividad aportó 3,3 puntos porcentuales; es decir, casi la mitad. Sin embargo, en el último lustro ésta ha descendido drásticamente jalonada por el descenso en la minería; pero también de los otros sectores en que el alimentario agregado representa una productividad de 1,3 puntos porcentuales, en un contexto en que el Maule constituye la segunda región que más contribuye al PIB Silvoagropecuario.

El presupuesto de este año 2016 considera un crecimiento tendencial de la economía menor a 2%, el que a finales de la década de 1990 superaba el 6%.

En ello ha incidido, entre otros factores relacionados, la actual caída de crecimiento económico de China que ha impactado severamente en la economía nacional y regional expresándose en ese fuerte rezago de crecimiento. Sin embargo, el empleo se ha mantenido resiliente, y el costo ha sido precisamente también una menor productividad. Resulta entonces inescapable concluir que el empleo que se está creando es de menor productividad, algo que los datos laborales muestran claramente: el 38% de la creación total de empleo en el último año corresponde a trabajos por cuenta propia ejercidos en la calle.

Este factor es relevante para el Maule, considerando la debilidad basal de capital humano elemental y avanzado, que se expresa en el 43% de su fuerza de trabajo que sólo ha terminado enseñanza básica. Simultáneamente, el Maule representa menos del 1% del total país en atracción de inversiones extranjeras; con cifras más alentadoras pero también discretas en ciencia, tecnología e innovación.<sup>8</sup>

La baja Productividad Total de Factores (PTF) es, entonces uno de los reconocidos talones de Aquiles de la economía maulina y chilena. De hecho, según informe de la OECD 2015, el país ocupa el segundo lugar con menor productividad laboral -por debajo de los US\$ 30 de PIB por cada hora trabajada- siendo superado solamente por México.

La baja productividad del Maule, aunque en el factor trabajo suele superar a regiones de referencia, a pesar del mayor número de horas de trabajo, en relación al promedio de la OECD, se explica por la brecha que tiene en educación y capacitación laboral, comparado con el país y el mundo desarrollado. Hoy en Chile, y por consubstanciación en el Maule, se trabaja menos horas que hace 30 años atrás, (45 horas semanales), lo que corresponde a un 6% menos. La tendencia muestra que dentro de 20 años se trabajará 40 horas".

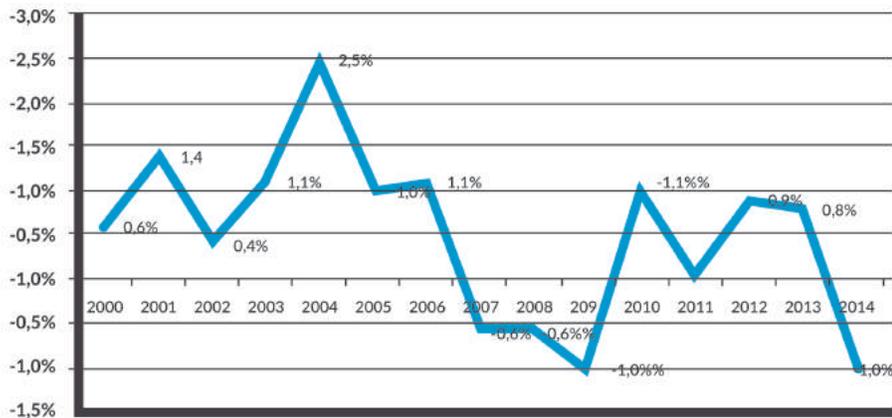
En definitiva, uno de los principales desafíos en la Región de Maule es incrementar la productividad, en un contexto complejo donde la PTF presenta vaivenes que ciertamente afectan la evolución PIB.

---

<sup>8</sup> Todo ello se evidencia en libro "Caracterización Competitiva del Maule", en base a estudios del Ministerio de Economía de Chile, disponible en [www.ccmaule.cl](http://www.ccmaule.cl)

Desde el 2000 la productividad total de los factores ha tenido el siguiente comportamiento:

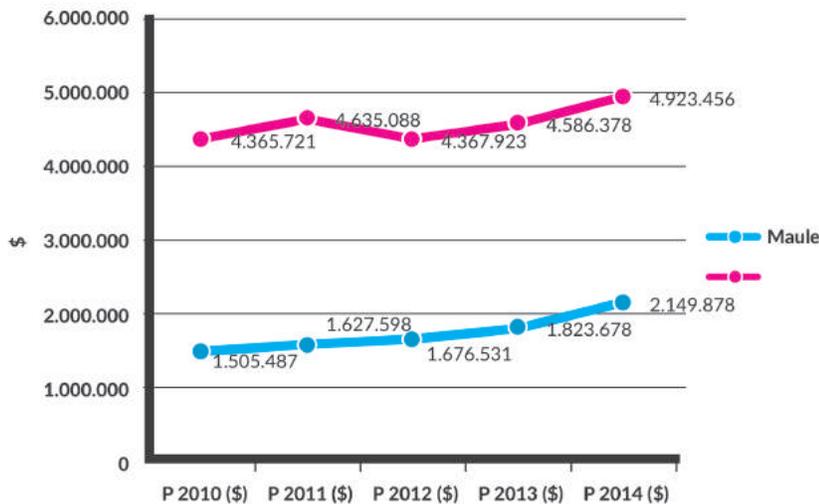
**Gráfico 1:** Variación de la Productividad Total de los Factores en Chile, 2000-2014



Fuente: Fuente: Elaboración propia con datos del Boletín anual "Evolución de la PTF en Chile".

Una de las variables que componen la PTF es la fuerza laboral, la que a nivel regional presenta evidentes brechas con el promedio país, las que quedan reflejadas en la siguiente gráfica:

**Gráfico 2:** Evolución Productividad Laboral 2010-2014, (Ratio ventas totales/ n° de trabajadores, 2010=100) Región del Maule y Chile<sup>9</sup>



Fuente: Elaboración propia con datos de SII y con UF a valor promedio de \$25.002.

<sup>9</sup> Metodología de construcción según estudio Ministerio de Economía, "Productividad laboral por tamaño y sector periodo 2005-2012)

El año 2014, la Región del Maule tuvo una productividad por trabajador de \$2.149.878 que representó un aumento del 42,8% en relación al año 2010. A gran distancia respecto al total país, donde cada trabajador tuvo una productividad de \$4.923.456. Al realizar la comparación a nivel regional, el Maule ocupa la posición 14 entre las 15 regiones, siendo liderada por la Región de Tarapacá.

**Tabla 2:** Productividad laboral y su evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100)<sup>10</sup>

| Región                       | P. \$ 2010 | 2010  | P. \$ 2011 | 2011  | P. \$ 2012 | 2012  | P. \$ 2013 | 2013  | P. \$ 2014 | 2014  |
|------------------------------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| I REGION DE TARAPACA         | 4.850.032  | 100,0 | 4.722.384  | 97,4  | 4.919.609  | 101,4 | 5.528.372  | 114,0 | 6.046.077  | 124,7 |
| II REGION DE ANTOFAGASTA     | 4.666.084  | 100,0 | 6.626.963  | 142,0 | 4.201.590  | 90,0  | 4.469.228  | 95,8  | 4.482.418  | 96,1  |
| III REGION DE ATACAMA        | 2.929.063  | 100,0 | 3.613.006  | 123,4 | 3.245.257  | 110,8 | 3.360.274  | 114,7 | 3.097.820  | 105,8 |
| IV REGION COQUIMBO           | 2.044.838  | 100,0 | 2.274.658  | 111,2 | 2.183.588  | 106,8 | 2.307.743  | 112,9 | 2.229.886  | 109,0 |
| V REGION VALPARAISO          | 3.494.858  | 100,0 | 4.355.704  | 124,6 | 3.464.142  | 99,1  | 4.332.485  | 124,0 | 4.654.302  | 133,2 |
| VI REGION DE OHIGGINS        | 1.973.315  | 100,0 | 2.257.424  | 114,4 | 2.335.030  | 118,3 | 2.549.197  | 129,2 | 2.607.251  | 132,1 |
| VII REGION DEL MAULE         | 1.505.487  | 100,0 | 1.627.598  | 108,1 | 1.676.531  | 111,4 | 1.823.678  | 121,1 | 2.149.878  | 142,8 |
| VIII REGION DEL BIO BIO      | 2.021.691  | 100,0 | 2.640.948  | 130,6 | 2.788.789  | 137,9 | 2.403.413  | 118,9 | 3.124.519  | 154,5 |
| IX REGION DE LA ARAUCANIA    | 1.563.122  | 100,0 | 1.565.206  | 100,1 | 1.576.238  | 100,8 | 1.622.482  | 103,8 | 2.014.996  | 128,9 |
| X REGION LOS LAGOS           | 2.526.503  | 100,0 | 3.292.662  | 130,3 | 2.791.841  | 110,5 | 3.656.327  | 144,7 | 3.980.219  | 157,5 |
| XI REGION AYSEN              | 2.153.851  | 100,0 | 1.947.020  | 90,4  | 2.077.967  | 96,5  | 2.069.511  | 96,1  | 2.477.896  | 115,0 |
| XII REGION DE MAGALLANES     | 2.029.009  | 100,0 | 2.118.490  | 104,4 | 2.298.405  | 113,3 | 2.675.567  | 131,9 | 3.065.104  | 151,1 |
| XIII REGION METROPOLITANA    | 5.535.153  | 100,0 | 5.620.014  | 101,5 | 5.334.613  | 96,4  | 5.504.799  | 99,5  | 5.865.149  | 106,0 |
| XIV REGION DE LOS RIOS       | 2.153.884  | 100,0 | 2.434.653  | 113,0 | 2.703.445  | 125,5 | 2.550.658  | 118,4 | 2.505.766  | 116,3 |
| XV REGION ARICA Y PARINACOTA | 2.084.777  | 100,0 | 2.085.716  | 100,0 | 2.402.257  | 115,2 | 2.577.806  | 123,6 | 2.531.220  | 121,4 |

Fuente: Elaboración propia con datos de SII y con UF a valor promedio de \$25.002.

Estas productividades pueden estar influenciadas por rubros productivos donde la Región del Maule no es fuerte, como por ejemplo, minería, por ello se analiza la productividad laboral en los principales sectores productivos del Maule.

La vocación productiva del Maule apunta a la producción de alimentos y generación de derivados de la madera, estos sectores son comparados mediante un benchmarking de la productividad laboral entre las regiones del país.

<sup>10</sup> Metodología de construcción según estudio Ministerio de Economía, "Productividad laboral por tamaño y sector periodo 2005-2012)

En cuanto a la productividad laboral, de los sectores económicos más importantes para la Región del Maule (Agricultura, ganadería, caza y silvicultura), para periodo 2010-2014 ha alcanzado un incremento de un 117,6% pasando de una productividad laboral por trabajador de \$1.067.550 (2010) a \$2.322.8715. De todas formas la posición relativa para este último año es 5to lugar. La región que ocupa el primer lugar en productividad laboral en agricultura, ganadería, caza y silvicultura es la Región Metropolitana que en el periodo analizado alcanzó un aumento porcentual de 330,4%.

**Tabla 3:** Productividad laboral agricultura, ganadería, caza y silvicultura y su evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100)<sup>11</sup>

| Región                       | P. \$ 2010 | 2010  | P. \$ 2011 | 2011  | P. \$ 2012 | 2012  | P. \$ 2013 | 2013  | P. \$ 2014 | 2014  |
|------------------------------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| I REGION DE TARAPACA         | 1.796.787  | 100,0 | 1.690.693  | 94,1  | 1.979.340  | 110,2 | 2.705.976  | 150,6 | 2.732.784  | 152,1 |
| II REGION DE ANTOFAGASTA     | 1.969.585  | 100,0 | 2.480.712  | 126,0 | 2.862.407  | 145,3 | 3.029.831  | 153,8 | 3.015.150  | 153,1 |
| III REGION DE ATACAMA        | 546.180    | 100,0 | 709.121    | 129,8 | 879.148    | 161,0 | 941.214    | 172,3 | 1.031.058  | 188,8 |
| IV REGION COQUIMBO           | 668.615    | 100,0 | 767.661    | 114,8 | 845.740    | 126,5 | 998.586    | 149,4 | 981.771    | 146,8 |
| V REGION VALPARAISO          | 1.180.109  | 100,0 | 1.165.952  | 98,8  | 1.230.035  | 104,2 | 1.452.487  | 123,1 | 1.639.863  | 139,0 |
| VI REGION DE OHIGGINS        | 1.311.506  | 100,0 | 1.437.150  | 109,6 | 1.571.890  | 119,9 | 1.862.573  | 142,0 | 1.914.333  | 146,0 |
| VII REGION DEL MAULE         | 1.067.550  | 100,0 | 1.387.502  | 130,0 | 1.427.536  | 133,7 | 1.622.208  | 152,0 | 2.322.815  | 217,6 |
| VIII REGION DEL BIO BIO      | 1.943.048  | 100,0 | 2.548.988  | 131,2 | 2.605.103  | 134,1 | 3.265.214  | 168,0 | 3.587.955  | 184,7 |
| IX REGION DE LA ARAUCANIA    | 1.264.122  | 100,0 | 1.402.852  | 111,0 | 1.488.256  | 117,7 | 1.500.395  | 118,7 | 1.448.627  | 114,6 |
| X REGION LOS LAGOS           | 1.696.955  | 100,0 | 2.008.881  | 118,4 | 1.941.475  | 114,4 | 2.619.889  | 154,4 | 2.273.199  | 134,0 |
| XI REGION AYSEN              | 1.784.832  | 100,0 | 1.696.883  | 95,1  | 1.786.942  | 100,1 | 2.003.160  | 112,2 | 1.932.349  | 108,3 |
| XII REGION DE MAGALLANES     | 1.638.237  | 100,0 | 2.036.649  | 124,3 | 2.036.094  | 124,3 | 1.821.978  | 111,2 | 2.153.606  | 131,5 |
| XIII REGION METROPOLITANA    | 1.280.666  | 100,0 | 1.580.344  | 123,4 | 1.992.215  | 155,6 | 2.800.364  | 218,7 | 5.511.959  | 430,4 |
| XIV REGION DE LOS RIOS       | 1.834.094  | 100,0 | 2.651.635  | 144,6 | 3.161.270  | 172,4 | 2.536.141  | 138,3 | 2.039.567  | 111,2 |
| XV REGION ARICA Y PARINACOTA | 1.808.206  | 100,0 | 2.049.938  | 113,4 | 2.199.524  | 121,6 | 2.393.403  | 132,4 | 2.128.401  | 117,7 |

Fuente: Elaboración propia con datos de SII y con UF a valor promedio de \$25.002.

Finalmente, la productividad laboral en el Industrias manufactureras no metálicas en la Región del Maule el año 2014, alcanzó \$3.001.107, el cual representa un aumento del 20,9% respecto a la productividad que este sector tenía el año 2010 con \$2.482.244. El Maule ocupa una posición relativa 11va, respecto a las 15 regiones del país, donde lidera la Región de Valparaíso.

11 Metodología de construcción según estudio Ministerio de Economía, "Productividad laboral por tamaño y sector periodo 2005-2012)

**Tabla 4:** Productividad laboral industrias manufactureras no metálicas y su evolución 2010-2014 (radio ventas totales/nº de trabajadores, 2010=100)<sup>12</sup>

| Región                       | P. \$ 2010 | 2010  | P. \$ 2011 | 2011  | P. \$ 2012 | 2012  | P. \$ 2013 | 2013  | P. \$ 2014 | 2014  |
|------------------------------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|------------|-------|
| I REGION DE TARAPACA         | 3.772.786  | 100,0 | 3.563.522  | 94,5  | 3.550.950  | 94,1  | 3.864.188  | 102,4 | 3.186.381  | 84,5  |
| II REGION DE ANTOFAGASTA     | 2.324.594  | 100,0 | 2.347.445  | 101,0 | 2.843.167  | 122,3 | 3.222.444  | 138,6 | 2.524.206  | 108,6 |
| III REGION DE ATACAMA        | 1.812.574  | 100,0 | 1.864.491  | 102,9 | 1.953.773  | 107,8 | 1.960.993  | 108,2 | 1.836.814  | 101,3 |
| IV REGION COQUIMBO           | 3.694.396  | 100,0 | 3.921.715  | 106,2 | 4.333.523  | 117,3 | 4.518.897  | 122,3 | 4.486.489  | 121,4 |
| V REGION VALPARAISO          | 15.967.975 | 100,0 | 29.924.014 | 187,4 | 17.107.950 | 107,1 | 27.835.940 | 174,3 | 28.666.045 | 179,5 |
| VI REGION DE OHIGGINS        | 3.040.343  | 100,0 | 4.050.701  | 133,2 | 4.343.883  | 142,9 | 4.208.864  | 138,4 | 4.449.716  | 146,4 |
| VII REGION DEL MAULE         | 2.482.244  | 100,0 | 2.735.678  | 110,2 | 2.895.279  | 116,6 | 2.852.011  | 114,9 | 3.001.107  | 120,9 |
| VIII REGION DEL BIO BIO      | 4.328.972  | 100,0 | 9.715.728  | 224,4 | 5.955.874  | 137,6 | 4.343.494  | 100,3 | 13.774.483 | 318,2 |
| IX REGION DE LA ARAUCANIA    | 2.911.054  | 100,0 | 3.781.488  | 129,9 | 3.275.016  | 112,5 | 3.426.502  | 117,7 | 4.309.044  | 148,0 |
| X REGION LOS LAGOS           | 4.542.980  | 100,0 | 5.517.201  | 121,4 | 5.540.557  | 122,0 | 5.853.828  | 128,9 | 7.380.291  | 162,5 |
| XI REGION AYSEN              | 1.336.479  | 100,0 | 1.402.076  | 104,9 | 1.721.047  | 128,8 | 1.751.004  | 131,0 | 1.500.425  | 112,3 |
| XII REGION DE MAGALLANES     | 2.040.406  | 100,0 | 2.417.606  | 118,5 | 1.847.685  | 90,6  | 1.939.671  | 95,1  | 1.982.262  | 97,2  |
| XIII REGION METROPOLITANA    | 6.776.895  | 100,0 | 6.757.689  | 99,7  | 6.737.888  | 99,4  | 6.151.021  | 90,8  | 7.437.041  | 109,7 |
| XIV REGION DE LOS RIOS       | 9.020.310  | 100,0 | 9.315.459  | 103,3 | 8.612.885  | 95,5  | 9.685.617  | 107,4 | 9.152.388  | 101,5 |
| XV REGION ARICA Y PARINACOTA | 6.342.895  | 100,0 | 6.045.384  | 95,3  | 7.952.613  | 125,4 | 9.254.574  | 145,9 | 9.386.262  | 148,0 |

Fuente: Elaboración propia con datos de SII y con UF a valor promedio de \$25.002.

Considerando los sectores productivos por excelencia del Maule, en los que esta región debería destacarse de sus homólogas, se vuelve fundamental la intervención de los procesos productivos, la capacitación del capital humano, la inversión en nuevas tecnologías. Así, ser pioneros no por la cantidad de hectáreas cultivables y producidas, sino por la productividad de los terrenos y de las empresas de estos sectores. Dentro de las iniciativas que se presentarán en los siguientes apartados se apunta a mejorar esta deficiente productividad de la región.

Es necesario elaborar un Plan de Desarrollo Competitivo, cuyas acciones generen un ambiente óptimo para la atracción de inversión en la Región del Maule; puesto que menos del 1% de las inversiones totales del país son realizadas en esta región.

Es necesario trabajar en una política pública sub nacional para la retención del capital humano avanzado, cuya acción en la matriz productiva regional puede potenciar la innovación, impactando en la productividad y finalmente en PIB per cápita de la Región del Maule.

12 Metodología de construcción según estudio Ministerio de Economía, "Productividad laboral por tamaño y sector periodo 2005-2012)

Finalmente, es importante, focalizar la implementación de estudios, programas y proyectos del sistema nacional de inversiones que contribuyan al mejoramiento de la infraestructura de servicios (de los sistemas sanitarios) en las zonas rurales, para disminuir las brechas. De igual modo es ineludible realizar las **inversiones necesarias en materia de acumulación de agua y riego**, de manera que la región pueda hacer frente a los escenarios de escasos previstos.

En síntesis la Caracterización Competitiva del Maule se puede señalar en el siguiente esquema:

Figura 13: Caracterización Competitiva de la Región del Maule<sup>13</sup>



Fuente: Elaboración propia, CCMaule.

13 Fundamentado en libro "Caracterización competitiva del Maule. Disponible en [www.ccmale.cl](http://www.ccmale.cl)

# UNIDAD IV:

## BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN

---

- Visión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo
- Misión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo
- Valores del Plan Regional de Desarrollo Competitivo
- Dimensiones fundamentales de la competitividad y sus factores

## 4.1. Visión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo

*“Ser un referente competitivo regional con bienestar social, sustentado en una ruralidad innovadora, con vocación agroalimentaria, forestal y logística, que fortalece su identidad y patrimonio natural”.*

## 4.2. Misión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo

El Plan Regional de Desarrollo Competitivo es un documento de planificación específico, que se enmarca dentro de los ejes estratégicos de la estrategia Regional de Desarrollo Maule 2020. La misión del plan guarda directa relación con la imagen objetivo de dicha estrategia, como se muestra a continuación:

*“Una Región del Maule próspera y atractiva, con mejor calidad de vida para sus hombres y mujeres, donde exista mayor equidad y oportunidades, superando con ello las brechas territoriales y de género.*

*Una Región rural-moderna, con tradición y futuro, que apuesta a convertir a Chile en potencia agroalimentaria y forestal en base al conocimiento, innovación, emprendimiento, aprovechando su posición estratégica con eficientes servicios logísticos, fruto de una sostenida articulación público-privada. Con una fuerte identidad regional asociada a su patrimonio histórico, natural y cultural, fortaleciendo el desarrollo sustentable, el turismo de intereses especiales y posicionando al Maule en el concierto nacional y mundial.*

*Una Región en que sus habitantes vivan seguros, en paz y armonía, no sólo con su prójimo, sino que también con su entorno. Una Región del Maule con una elevada capacidad de gobierno y capital social, donde los maulinos y maulinas, sean protagonistas en la construcción de su propio desarrollo”*

## 4.3. Valores del Plan Regional de Desarrollo Competitivo

Analizando la experiencia del pasado y la situación del presente, y sobre todo mirando al futuro que el Maule quiere construir, el Plan de Desarrollo Competitivo se ha elaborado a partir de una serie de valores fundamentales:

*Compromiso, Tolerancia, Pensamiento crítico, Solidaridad, Empatía, Conciencia ambiental, Honestidad, Convicción Democrática, Fraternidad, Asociatividad, Corresponsabilidad, Profesionalismo, Inclusivos, Participación y Valor Compartido.*

## 4.4. Dimensiones fundamentales de la competitividad y sus factores

La incremental apertura de la economía y de la sociedad maulina, el encaminarse hacia una economía más innovadora y tecnológicamente avanzada, y los requerimientos de una vida más sustentable; impactan a las distintas dimensiones en que se desarrolla la actividad económica. Estas son, a saber, tres: la matriz de producción y conocimiento; la gobernanza regional; y el entorno, infraestructura y medio ambiente.

Asimismo, dentro de las dimensiones se puede identificar factores clave de competitividad propios de la Región.

La dimensión “Matriz de Producción y Conocimiento” contiene los puntales transformadores de la economía maulina y en donde los factores clave de competitividad son: el potencial de clusterización; la internacionalización, I+D e innovación, los sectores productivos priorizados, el capital humano, y la diversificación productiva. Aquí los agentes principales son las unidades productivas o empresas, especialmente las más internacionalizadas y las intensivas en tecnología.

La denominada “Gobernanza Regional” sustenta la transformación sistémica al ser responsable de la imprescindible, pero aún esquiva, interrelación multinivel entre diversas instituciones públicas, privadas, académicas y de colaboración. En este contexto, la ética, el capital social, el capital cívico y la gestión del territorio son factores clave.

La dimensión “Entorno, Infraestructura y Medio Ambiente” permite el incremento de productividad y de la calidad de vida. Se refiere a aquellos factores que inciden en la construcción de la ventaja competitiva de las empresas maulinas. Aquí destacan las capacidades e infraestructura logística, los recursos hídricos, la energía, las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs), la penetración del concepto de ciudades inteligentes, el medioambiente sustentable y el financiamiento.

La caracterización competitiva ha identificado, para cada una de estas tres dimensiones, los factores claves de competitividad en la Región del Maule.

**Figura 14:** Factores del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule

| Dimensiones | Matriz de Producción y Conocimiento    | Gobernanza Regional | Entorno, Infraestructura y Medio Ambiente        |
|-------------|--|---------------------|--|
| Factores    | POTENCIAL DE CLUSTERIZACIÓN            | ÉTICA               | CAPACIDAD E INFRAESTRUCTURA LOGÍSTICA            |
|             | INTERNACIONALIZACIÓN, I+D E INNOVACIÓN | CAPITAL SOCIAL      | RECURSOS HÍDRICOS                                |
|             | SECTORES PRODUCTIVOS PRIORIZADOS       | CAPITAL CÍVICO      | ENERGÍA  |
|             | CAPITAL HUMANO                         | GESTIÓN TERRITORIAL | TICS   |
|             | DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA             |                     | INCORPORACIÓN DEL CONCEPTO CIUDADES INTELIGENTES |
|             |  |                     | MEDIO AMBIENTE SUSTENTABLE                       |
|             |  |                     | FINANCIAMIENTO                                   |

Fuente: Elaboración propia con datos de SII y con UF a valor promedio de \$25.002.

#### 4.4.1. Dimensión: Matriz de producción y de conocimiento

##### a) Potencial de Clusterización

Según Porter (2012), los Clúster constituyen uno de los vértices del rombo (sectores afines y auxiliares) del diamante de Porter, pero es mejor verlos como una manifestación de las relaciones existentes entre los cuatro vértices. Los Clúster afectan a la competencia en tres aspectos: en primer lugar, incrementan la productividad de las empresas o sectores que lo integran; en segundo lugar, incrementan su capacidad de innovar y, con ello, su capacidad de aumentar la productividad; y en tercer lugar, estimulan la creación de nuevas empresas, lo cual apoya la innovación y expande el clúster. Muchas ventajas de los Clúster estriban en las economías externas o influencias indirectas que afectan a empresas y sectores. En su mayoría, estas ventajas son también aplicables a las subunidades existentes dentro de las empresas, como la I+D y la producción. Un Clúster, por lo tanto, puede definirse como un sistema de empresas e instituciones interconectadas cuyo valor global es mayor que la suma de sus partes.

La Región del Maule representa el 6,7% del total de empresas a nivel nacional, sin embargo su facturación sólo alcanza el 1,6% del total país. De acuerdo a los registros del Servicio de Impuestos Internos, en la Región del Maule existen 68.307 empresas, considerando el Año Tributario (AT) 2014 - lo que representa un 2,8% mayor al Año Tributario 2013. En cuanto a las ventas en el AT 2014 las empresas alcanzan las 371.990.959 UF, lo que representa un 10,5% superior al AT 2013. En ambos casos, tanto en el número de empresas y el monto de ventas anuales, el país mostró un aumento del 2,6% y 7,3%, respectivamente, ambos bajo las cifras presentadas en la Región del Maule.

Al analizar la composición de las 58.627 empresas del Maule (sin considerar las empresas sin ventas), se observa que las microempresas representan el 80% de las empresas, que declararon ventas ante el SII el año tributario 2014, mientras que las grandes empresas no superan el 1% de éstas. Se observa que el grupo de micro y pequeñas empresas en el Maule constituyen 98% del total regional, porcentaje que varía levemente en cada provincia (Cauquenes 99%, Linares 98%, Talca 97% y Curicó 96%).<sup>14</sup>

En síntesis, las empresas de la Región del Maule, son principalmente micro y pequeñas empresas (99% del total regional) se localizan geográficamente concentradas en tres comunas: Talca, Curicó y Linares. Sin embargo, al centrarse en las medianas y grandes empresas se observa que las comunas de Curicó y Talca concentran el 50% de estas. Al analizar la facturación de las empresas de la Región, destacan las comunas de Talca, Constitución y Curicó, abarcando el 63% del total regional.

Concluyendo, la marcada estacionalidad de la economía regional y los actuales desafíos de productividad, amenazan la competitividad de las empresas maulinas; por tanto, es imperioso realizar la instalación de los pilares de una transformación de la estructura productiva regional en base a la innovación (incluyendo la social), el desarrollo y retención del capital humano, la internacionalización y la gobernanza sistematizada en un efectivo proceso de clusterización del sector alimentario en el Maule: Siendo este impulsado con nuevos y sustantivos recursos regionales y nacionales y, con enfoque en el desarrollo de innovación y tecnologías.

---

14 Estudio denominado "Caracterización Competitiva de la Región del Maule", 2015 correspondientes al diagnóstico o línea base del presente estudio.

## **b) Internacionalización, Investigación, Desarrollo e Innovación**

Incrementar la apertura de las empresas al mundo global es vital. Asimismo, la tecnología y la innovación son también decisivas como ventajas competitivas en un contexto de mercados de bienes y servicios más abiertos y globales.

Una economía en red permite que las empresas accedan a las fuentes mundiales de generación del conocimiento, lo que posibilita el rápido conocimiento hacia las nuevas actividades productivas.

El Maule precisa fortalecer la internacionalización, la investigación, el desarrollo de tecnologías relacionadas y la innovación. Esto último trasunta la búsqueda de fórmulas de interacción entre los sistemas de ciencia y tecnología, educativos y sociales para que incorporen a una efectiva globalización.

Desde la perspectiva de la internacionalización y la atracción de inversiones, la Región del Maule presenta importantes brechas, tanto en lo referido a la concentración de sus exportaciones en pocos productos, concentración de las exportaciones en grandes empresas y por ende, baja participación de Pymes en términos del valor de las exportaciones, así como un bajo porcentaje de inversión extranjera directa, de tal modo que lograr un incremento sostenido y significativo en la participación de las Pymes en los montos en valor, diversificando las exportaciones y generando las condiciones propicias para la llegada de capitales extranjeros en sectores no extractivos, potenciara la competitividad regional. Desde el punto de vista estratégico, el Maule está frente a una clara oportunidad para posicionarse como una Región agroalimentaria globalizada.<sup>15</sup>

La ciencia, tecnología e innovación de la Región del Maule, de acuerdo al Índice de Competitividad Regional otorgado por ICORE (2013-2014), está ranqueada en el lugar duodécimo de 15 regiones, siendo superados por las regiones de Los Ríos, Arica y Parinacota y Araucanía. En el factor Ciencia Tecnología e Innovación la región se sitúa en el décimo lugar del ranking, a pesar de la alta capacidad de académicos con que cuenta.

Por otro lado, la Región del Maule se encuentra en la búsqueda de las mejores estrategias para aumentar su competitividad y, como consecuencia de ello, mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Para ello un interesante camino es el ya conocido por la Unión Europea orientado a la construcción de un Plan Regional de Desarrollo Competitivo, que refleje y adapte a modernas prácticas de planificación para el desarrollo (Un ejemplo son las estrategias RIS3, que actualmente están en etapa de ejecución en la Unión Europea).

Estas estrategias de investigación e innovación regionales para la especialización inteligente, consisten en agendas integradas de transformación económica territorial. Se ocupan del apoyo de la política y las inversiones en las prioridades, retos y necesidades claves para la Región, siempre buscando avanzar en el desarrollo basado en el conocimiento, respaldando la innovación tecnológica y estimulando la inversión del sector privado.

La ciencia constituye quizás la primera etapa en los modelos más lineales del concepto de innovación y se refiere, en términos simples, a la búsqueda de las causas últimas de los fenómenos, separándose de la tecnología y la llamada ciencia aplicada, que buscaría alcanzar la solución a un problema concreto o de la técnica. Las actividades de I+D se suelen ubicar al inicio del proceso innovador y cumplen

---

<sup>15</sup> Perfil de Política Pública Internacionalización y Atracción de Inversiones.

un importante papel en la entrega de información técnica y la estimulación a la innovación. Otro elemento relevante es el stock y crecimiento de la propiedad industrial, trascendental para detectar y capturar tecnologías para la innovación, como por ejemplo, proteger el esfuerzo creador e innovador de las empresas.

Otro elemento relevante de discusión es el creciente e inevitable proceso de descentralización que se desarrolla actualmente en Chile. Las regiones han planteado enormes cambios, plasmados en la Propuesta de Política de Estado y Agenda para la Descentralización y el Desarrollo Territorial de Chile. Esto, sin duda, dará mayor autonomía a las regiones para poder definir sus prioridades e instalar las políticas necesarias para su fomento, tanto en materia de internacionalización como de ciencia, tecnología e innovación.

Según los análisis asociados al desarrollo del presente Plan, se observa una baja masa de estudiantes en carreras científico-técnicas, asimismo existe bajo volumen de publicaciones científicas, bajo gasto en I+D y bajo número de personal ocupado en I+D. Además, se evidencia una escasa articulación entre los actores locales, poca coherencia entre la oferta y la demanda en las investigaciones, lo que lleva a la necesidad de fortalecer las capacidades regionales en ciencia, tecnologías e innovación.

#### **c) Sectores Productivos Priorizados**

El año 2009 la Agencia Regional de Desarrollo Productivo actualizó la “Agenda Regional de Desarrollo Productivo e Innovación Regional del Maule” donde se priorizaron los sectores Frutícola, Forestal, Vitivinícola, Ganadero y Turismo. Por otro lado, la “Estrategia Regional de Desarrollo-Maule 2020”, ha mencionado como actividades principales la Industria Hortofrutícola, Vitivinícola, Ganadera, Turismo, Forestal e Industria Secundaria de la Madera para promover y fomentar la inversión, capital humano, inserción de tecnologías, gestión comercial entre otras actividades.

Hoy se han priorizado en base a diversos programas, sectores tales como el sector agroalimentario, a través de CORFO, el instrumento denominado Programa Estratégico de Especialización Inteligente “Agroindustria para el Desarrollo”, además existe un Programa Estratégico Meso Regional que destaca el sector Logístico y Forestal. Por último, es importante señalar que las encuestas han mencionado el sector Turismo y Vitivinícola como los más relevantes en la Región.

#### **d) Capital Humano**

El conocimiento de las persona es vital para la competitividad de las empresas. Esto demanda visión estratégica y gestión a largo plazo del saber incorporado del personal.

Asimismo, la falta de igualdad de oportunidades impacta negativamente en el aprovechamiento de las capacidades, recursos y talentos de quienes se ven discriminados. En este sentido, se requiere surtir la promoción y valorización de los saberes de las mujeres, tradicionalmente postergadas y con mayores dificultades de promoción interna en las empresas.

En la actualidad, los requerimientos del entorno global hacen necesario avanzar en un proceso que nos lleve a un sistema universitario maulino de mayor excelencia y más orientado a responder eficazmente

a los requerimientos del entorno, Un sistema de formación profesional más pertinente con las capacidades productivas de los territorios y con mayor flexibilidad para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, de las empresas y, por tanto, con una mayor ocupación sobre la formación continua.

La innovación vista como la mejora de los procesos productivos y la generación de nuevos productos que salen al mercado, derivan en una mejora en la productividad, permitiendo que las empresas tengan más posibilidades de competir en los mercados. En términos macroeconómicos, la asimilación de los modelos anteriores indica que el desarrollo de capital humano permite resolver problemas de baja productividad y de diferencias en el crecimiento económico respecto de otras economías. El siguiente plan entiende los esfuerzos para mejorar las competencias de las Personas o Capital Humano mediante el incremento de indicadores que deberían apuntar a, elevar la escolaridad promedio de la fuerza de trabajo, trabajadores capacitados por ocupados, relación entre la oferta, la demanda en la educación técnico profesional, generación de entornos competitivos, retención de Capital Humano entre otros.

#### **e) Diversificación Productiva**

Una región o territorio inteligente como aspira ser el Maule, tiene que desarrollar capacidades para comprender las tendencias dominantes en los mercados y, de acuerdo a estas, ajustar constantemente su estructura productiva.

Se sabe que las mutaciones tecnológicas vienen escoltadas por una disminución de los ciclos de vida de los productos y servicios, lo que induce al ocaso y el surgimiento de nuevos negocios, en un corto espacio de tiempo.

En este sentido, el tejido productivo maulino está caracterizado por la presencia de sectores alimentarios maduros pero que ya muestran una creciente dificultad en su incapacidad de adaptación a los cambios competitivos. Asimismo, se advierte una restringida facultad para desplegar nuevas actividades económicas relacionadas, en un sustrato de opacidad de diferencias entre la actividad industrial, y la actividad de servicios.

Precisamente el concepto de variedad relacionada posibilita hallar un punto intermedio entre especialización y diversificación, reforzando la innovación entre negocios de conocimiento distintos, pero que invisten una cercanía y semejanza suficientes para la creación de sinergias.

Es esta capacidad la que debe impulsarse en la Región del Maule desarrollando variedades relacionadas con perspectivas de participación global con propiedades atractivas de inversiones y de capital humano avanzado.

#### **4.4.2. Dimensión: Gobernanza Regional**

##### **a) Ética**

El Maule debe asumir este desafío y realizar prácticas éticas permanentes pues avanzar en una buena política es vital para lograr una buena economía.

Asimismo, el Maule debe revisar y perfeccionar nuestras instituciones contra los conflictos de interés, el tráfico de influencias y la corrupción.

Hoy es mucho lo que está en juego para todos los maulinos. Está en juego la democracia pues su fortaleza descansa en la confianza de los ciudadanos; la legitimidad de los negocios y del mercado, pues cuya eficacia radica en la expectativa de que ellos sean transparentes, y que no se pondrán en juego ventajas o mecanismos ilegítimos; y la competitividad y el bienestar social.

Por ello, los maulinos deben hacer de la transparencia y la integridad un modo de vida, y lograr que ese código forme parte desde los programas educacionales hasta las capacitaciones en las empresas, las instituciones públicas y los partidos políticos.

### **b) Capital social**

Ello es clave para el desarrollo de los clúster y la competitividad sistémica de una Región o territorio puesto que entraña capacidad de acción colectiva que construyen las personas sobre la base de la confianza social, normas de reciprocidad y compromiso cívico.

Asimismo en el capital social se fortalecen las instituciones, conforme a relaciones y normas que satisfacen la calidad y cantidad de las interacciones sociales en una sociedad. En esta perspectiva, le confiere a la cohesión social un rol esencial para que los habitantes de cada territorio construyan alianzas, realicen negocios y prosperen económica y socialmente, de manera sostenible. Así, el capital social no es sólo la suma de instituciones que configuran una sociedad, sino que constituyen la materia que las mantiene juntas.

En el Maule se debe asumir desafíos en esta materia a fin de afianzar innovadores procesos de asociación, organización, procesos y de avanzada clusterización como asimismo de sostenibles niveles de sinergias en la gobernanza sistémica regional.

### **c) Capital Cívico**

Éste se encuentra tan ligado a la ética y al capital social como a la competitividad sistémica y al sostenible bienestar social, puesto que entraña la confianza en las prácticas democráticas, las instituciones públicas y la preocupación personal respecto de la red pública o los asuntos públicos, de la asociatividad en los ámbitos públicos y privados, y de la conformación de redes de compromisos cívicos.

Es también clave en el desarrollo de entornos competitivos, específicamente para la atracción de inversiones y de capital humano avanzado y, por tanto, para el incremento de la productividad. Asimismo, es fundamental la sinergia de la “tetrahélice” de la que habla Porter y, por extensión, para el desarrollo de clústeres y competitividad sistémica de la Región del Maule pues incide en la calidad de las instituciones públicas, que a su vez en el pilar de la gobernanza regional.

#### **d) Gestión territorial**

La gestión territorial se refiere a la tarea de llevar a cabo acciones o actividades que prueban un uso sustentable del territorio, abordando temáticas y desafíos del desarrollo de los territorios locales. Al mismo tiempo, involucrando la conservación de recursos naturales, la promoción y equidad social, la articulación de sistemas de gestión pública y privada, la planificación de procesos sostenibles de crecimiento.

Es así, que por Decreto N°1.116, se establece el Plan de Desarrollo para Territorios Rezagados, en el marco de este programa en la Región del Maule se impulsó la generación del Atlas Territorial. Éste se configura como un instrumento de apoyo a la planificación y gestión territorial, entregando elementos de sustento técnicos para la toma de decisiones.

En el Atlas Territorial se agruparon las 30 comunas en 9 territorios, agregados en función de 3 dimensiones o ejes de desarrollo (Eje desarrollo social, Eje desarrollo económico y Eje infraestructura), permitiendo visualizar la región como un sistema integrado de territorios de planificación.<sup>16</sup>

Las iniciativas enmarcadas en el Plan presentan en consistencia con la planificación definida en el Atlas Territorial de la Región del Maule.

#### **4.4.3. Dimensión: Entorno, infraestructura y medio ambiente**

##### **a) Capacidad e infraestructura logística**

La presencia de infraestructuras pertinente en un territorio, también determina su capacidad para desarrollar y atraer nuevas actividades económicas con alto valor agregado. Se refiere a infraestructuras de riego, energía, transporte, telecomunicaciones, equipamiento tecnológico, infraestructuras formativas e infraestructuras sanitarias.

La Región del Maule presenta severos déficit en este ámbito, a pesar de su estratégica ubicación geográfica en el país, puesto que carece de puerto y de aeropuerto, no tiene más de un tercio de sus rutas pavimentadas, el FFCC es de funcionamiento intermitente y casi anacrónico.

Considerando lo anterior, tener sistemas logísticos de primer nivel que potencien el desarrollo económico de la Región, es fundamental. Así, es necesario potenciar la mejora continua del desempeño logístico del Maule para mejorar la competitividad del comercio exterior y doméstico, impulsando políticas y proyectos integrales de infraestructura vial, portuaria, aeroportuario y de transporte de carga, asegurando su adecuada implementación.

##### **b) Recursos Hídricos**

El crecimiento poblacional, el desarrollo económico-social y los efectos del cambio climático, son señalados como factores del aumento en las dificultades de acceso a recursos hídricos. La Región del Maule no se encuentra ajena a esta realidad, existiendo sectores donde el acceso a agua potable es una dificultad, en caso contrario están contaminadas por usos industriales y por las actividades humanas en general.

---

<sup>16</sup> Las iniciativas enmarcadas en el Plan son presentadas tomando en consideración la planificación definida en el atlas territorial de la Región del Maule.

El cambio climático ha generado modificaciones en el régimen de precipitaciones y altas temperaturas, impactando sobre bosques y la cobertura vegetal de manera negativa en general. Lo anterior sumado a las actividades humanas contribuye en el aumento de la erosión y la degradación de tierras, disminuyendo las reservas de aguas superficiales y subterráneas.

Este recurso vital, debe ser tratado como tal, impulsando espacios armónicos para la generación de energía, para el uso agrario, el uso industrial y el consumo humano.

Desde el primer programa de Gobierno de la Presidenta Bachelet se ha establecido el desafío de convertir a Chile en una Potencia Agroalimentaria. En un contexto de cambio climático, para lograr este objetivo, se requiere aumentar la superficie de riego a través de la construcción de nuevos embalses y canales de regadío, así como mejorar la eficiencia del uso del agua (Política Nacional para los Recursos Hídricos 2015).

Pero no se debe descuidar y fijar esfuerzos en disponer de agua potable para todos los habitantes del Maule, ya que corresponde a una necesidad reconocida por la Asamblea General de la Naciones Unidas (Resolución 64/292), reafirmando que el agua potable limpia y la higiene son esenciales para la realización de todos los derechos humanos.

El Maule como región alimentaria actualmente irriga sobre 400 mil há, sin embargo, sufre frecuentemente de síntomas de sequía por carecer de suficiente capacidad de aguas embalsadas. En especial en la provincia de Curicó y en el secano interior, precisamente donde existen los mayores bolsones de pobreza por falta de actividades productivas sostenibles y competitivas.

### **c) Energía**

Para el desarrollo de la vida social y de las economías de los países la energía juega un papel fundamental. Las actividades productivas y cotidianas requieren de una adecuada provisión y acceso a diversos tipos de energía.

Alrededor del 20% de la electricidad usada en el mundo procede de la energía hidroeléctrica. En Chile, es el recurso más utilizado debido a las condiciones geográficas. Actualmente, representa más del 50% de la matriz eléctrica del país.

En este momento, el país se encuentra en un proceso de planificación participativa para la Política Energética de largo plazo (Energía 2015), con el objetivo final de construir una visión compartida para el desarrollo del sector energía.

En el Maule, se produce sobre el 20% de la energía hidroeléctrica del país, empero es necesario diversificar su matriz energética, así como desarrollar generadoras a pequeña escala que permita acrecentar la productividad de las pymes alimentarias.

d) Tecnologías de la Información y Comunicación

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) se desarrollan a partir de los avances científicos producidos en los ámbitos de la informática y las telecomunicaciones. Permitiendo el acceso, producción, tratamiento y comunicación.

Estas tecnologías son uno de los motores del funcionamiento social y económico de los territorios, por ende se convierte en un pilar de la economía del conocimiento. La adopción, disponibilidad y valoración de estas tecnologías, representan un desarrollo económico-social. En este contexto, la colaboración se transforma en un elemento clave para incrementar los esfuerzos que hacen las comunidades de TIC, los acuerdos de cooperación científica y técnica firmados por Chile y la Unión Europea (como con otras potencias), abren nuevos horizontes de fortalecimiento para enfrentar nuevos desafíos.

Es de importancia fundamental realizar la bajada a las regiones de Chile, en este caso a la Región del Maule, y sobre todo a las comunas, es el esfuerzo que busca incorporar el Plan de Competitividad de la Región del Maule, desagregado en comunas.

e) Incorporar el concepto ciudades inteligentes

El Plan Competitivo Regional y sus respectivos comunales tienen como uno de los factores esenciales ser articuladores del desarrollo de los territorios o ciudades de manera Inteligente, que corresponde a generar entornos capaces de competir en un contexto globalizado, con una estructura económica sostenible que pueda anticiparse a los cambios que potencia y facilita el desarrollo de nuevos modelos productivos. Formando así, un entorno que favorece y potencia la disponibilidad y calidad de información y conocimiento plasmándolo en forma de "capital intelectual y capital social", activos decisivos para la competitividad de las ciudades.

"Corresponde a un territorio innovador capaz de construir sus propias ventajas competitivas en relación con su entorno, dentro de un mundo complejo, global e interrelacionado, persiguiendo su sostenibilidad", siendo capaces de "transformar conocimientos, calificaciones y talentos, integrando agentes locales e internacionales, en una ventaja competitiva y sostenible que atraiga y retenga recursos estratégicos" (Vegara, de las Rivas, 2004).

f) Medio Ambiente sustentable

Las autoridades públicas, el sector privado, el mundo académico y la sociedad civil constituyen la cuádruple hélice, entidades de las cuales se requiere participación y sinergia, para ser generadores de la competitividad que se espera a nivel regional y comunal. Hoy en día se habla de una quinta hélice, la que apunta al factor medio ambiental. La generación de recursos desde las empresas, para la construcción de bienestar social con un apoyo científico desde la academia y la gestión desde el gobierno, debe tener una administración eficiente y racional de los recursos humanos, de manera de lograr efectivamente el bienestar social de la población actual sin comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras.

Este es el principal factor de preocupación, en regiones donde la matriz productiva es principalmente a base de la extracción de commodities y la intervención con el medio ambiente puede ser devastadora.

Todo esto sumando a la realidad de ser una región con gran poder de generación energética, se agudiza la necesidad de que las obras hidroeléctricas deben ser analizadas desde el punto de vista medioambiental.

El Plan Competitivo Regional y Comunal, presenta una visión con un enfoque medioambiental en su estructura.

#### **g) Financiamiento**

Disponer de fuentes de financiamientos pertinentes y propias en un territorio incide en su capacidad para crear nuevas actividades económicas con elevado valor agregado, así como catalizar el incremento y afianzamiento a largo aliento de innovadoras iniciativas empresariales. Por tanto, el financiamiento territorial debe considerar variadas modalidades para solventar diversas especificidades en una estructura económica global paulatinamente más compleja e interconectada.

Resulta imprescindible entonces, desplegar nuevos instrumentos para fortalecer la vinculación de la investigación básica con la investigación de mercado, asegurando financiamiento a medio y largo plazo, hasta la etapa de maduración de las iniciativas.

Ello entraña un cambio cultural en el proceder de los inversores maulinos pues se precisa de un trabajo integrado entre la administración, los innovadores y emprendedores y los inversores públicos, en pos de instaurar modos más adecuados para los nuevos proyectos empresariales que se puedan desarrollar en el Maule.

# UNIDAD V:

## PLAN DE DESARROLLO COMPETITIVO MAULE 2025

---

- Modelo de competitividad
- Ejes estratégicos
- Líneas de operación
- Iniciativas del Plan
- Articulación del plan con las dimensiones y factores clave de la competitividad
- Perspectiva de contenidos y agentes fundamentales del plan

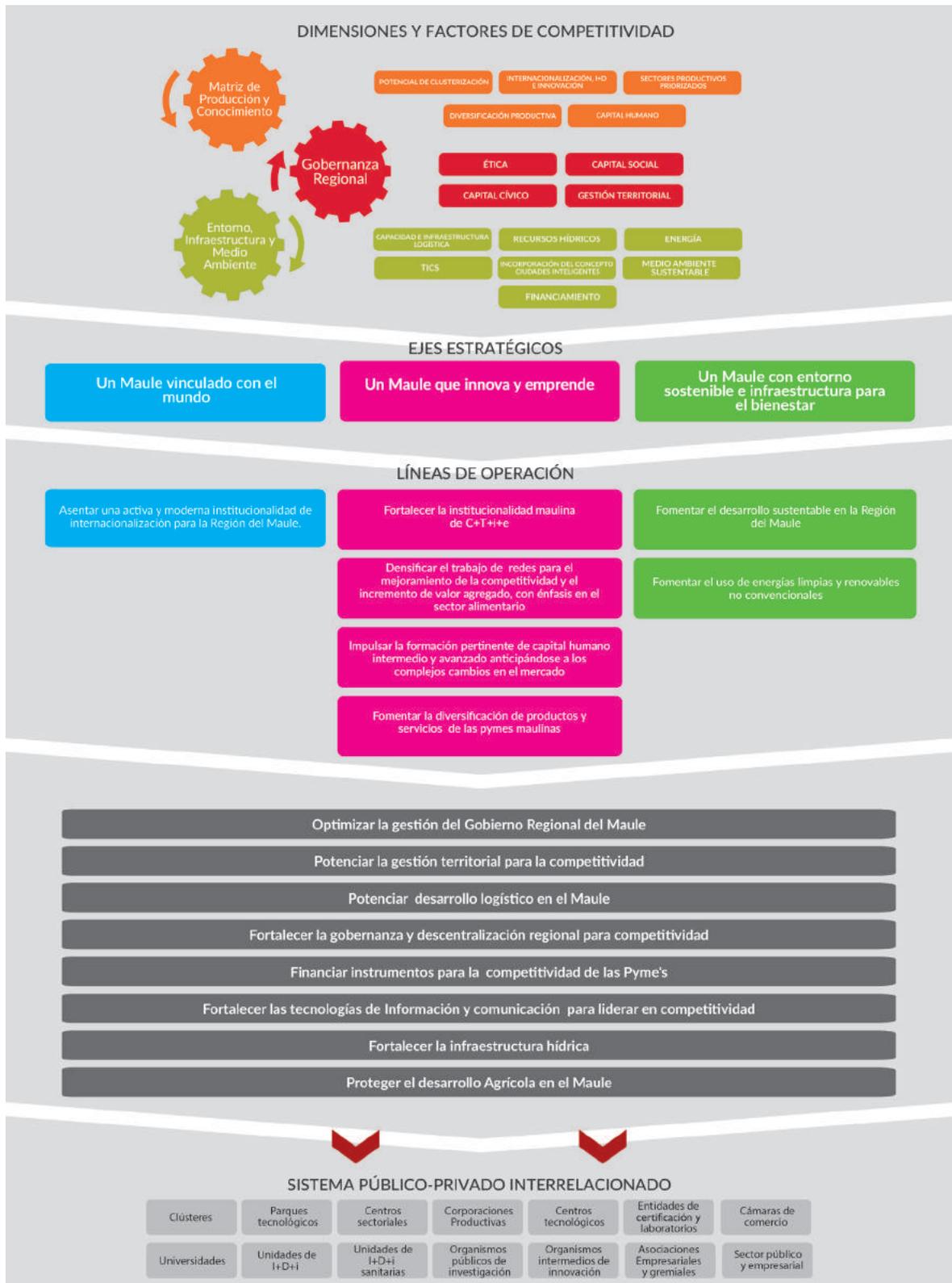
## 5.1. Modelo de competitividad del Maule

Un Modelo de Desarrollo Competitivo del Maule representa la forma en que las dimensiones, factores y desafíos se entrelazan y dan origen a ejes estratégicos y líneas de operación que permiten ordenar las acciones concretas (iniciativas). Por tanto, el Gobierno Regional es fundamental en la efectiva operación de mismo focalizando y asignando eficientemente recursos en pos de aumentar la productividad y con ello la riqueza regional.

La Figura 6 muestra gráficamente el Modelo con el objetivo de facilitar la lectura de la interrelación entre los elementos constituyentes del plan, los cuales describirán en extenso en las secciones siguientes.

Esta primera y elemental hoja de ruta para la competitividad del Maule involucra la responsabilidad ineludible del Gobierno Regional respecto de desplegar indeleblemente ésta y nuevas iniciativas competitivas.

Figura 15: Modelo de transformación productiva y competitiva del Maule.



Fuente: Elaboración propia, en base Plan de Competitividad 2010-2013, Gobierno Vasco.

## 5.2. Ejes estratégicos

Las dimensiones y factores clave señalados en el capítulo precedentemente constituyen los pilares esenciales de la competitividad maulina. Éstos, en conjunto con el análisis de la posición competitiva de la Región del Maule en cada una de esas dimensiones, posibilita definir los ejes estratégicos de actuación del Plan de Desarrollo Competitivo del Maule.

A modo de inicio, cabe mencionar que se determinaron tres desafíos a través de un intenso proceso de diálogo y consultas con cerca de 1.000 tomadores de decisiones maulinos. Se trata de desafíos que se traslapan e impactan en forma entrelazada a las tres dimensiones y sus correspondientes 16 factores. Estos tres desafíos se refieren a un reposicionamiento en el contexto de desarrollo global, a la innovación y al entorno sostenible e infraestructura. Éstos dan origen a tres ejes estratégicos: un Maule vinculado con el mundo, un Maule que innova y emprende, y un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar (ver Tabla 5).

Es así como el primero tiene como objetivo “instalar al Maule como un referente de ruralidad con estándares económicos y sociales mundiales”; el segundo, apunta a “posicionar al Maule como región competente en ruralidad innovadora”; y el tercero, se focaliza en “situar al Maule como un referente de sostenibilidad generando nuevas oportunidades y bienestar”.

**Tabla 5:** Fundamentos de los ejes estratégicos del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule <sup>17 18 19</sup>

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p><b>Un Maule vinculado con el mundo</b></p> | <p>Instalar al Maule como un referente de ruralidad con estándares económicos y sociales a nivel mundial</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incide en todos los procesos de las empresas, del Gobierno Regional y de la sociedad maulina</li> </ul>              |
|   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requiere de un brinco innovador en el Maule hacia productos, servicios y procesos de mayor valor agregado</li> </ul> |

17 Los ejes estratégicos y su articulación con las dimensiones y factores de competitividad, ver tabla 7.

18 Los Fundamentos corresponden a la caracterización competitiva de la Región del Maule, correspondientes al diagnóstico o línea base.

19 La ruralidad se expresa por su vocación productiva alimentaria - forestal maderera, e interacción con el entorno.

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea conocimiento en el Maule, participar en la generación de conocimiento de otros, y fortalece la articulación universidad-empresa - gobierno e instituciones para la colaboración en la nueva sociedad del conocimiento</li> <li>• Aumenta la capacidad de atraer hacia el Maule, talento e inversión hacia empresas maulinas de alto nivel científico y tecnológico</li> </ul> |
|--|--|---|

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Un Maule que innova y emprende</b></p> | <p>Posicionar al Maule como región competente en ruralidad innovadora</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crea conocimiento de excelencia e innovaciones de frontera en el sector alimentario, forestal maderero, energético y logística</li> </ul>   |
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencia la creatividad, la cultura, los valores, el intraemprendimiento y diversidad de la sociedad maulina en mayor actividad eco- nómica</li> <li>• Fortalece las redes de cooperación empresarial, social y público- privadas en la economía maulina</li> <li>• Complementan las competencias de las personas para afrontar la mutación productiva maulina</li> </ul> |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p><b>Un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar</b></p> | <p>Situar al Maule como un referente de sostenibilidad generando nuevas oportunidades y bienestar</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Planifica el modelo energético, y de consumo maulino</li> <br/> <li>● Ajusta la forma y contenidos de la producción alimentaria, forestal, energética y de servicios logísticos en el Maule</li> <br/> <li>● Fortalece la corresponsabilidad de todos los agentes públicos, privados y sectores sociales, y promover en particular la responsabilidad social corporativa o de valor compartido</li> </ul> |
|---|---|--|

Además de los ejes señalados, en el proceso de diálogo fue recurrente el énfasis en las personas y en la cooperación. Las personas son la clave fundamental para generar valor añadido diferencial y son el origen de la competitividad. Como fuente de conocimiento son en sí los agentes de cambio. Asimismo, en el marco de una economía globalizada es imprescindible el trabajo en red, la colaboración y la cooperación. Ambas han sido incluidas en el Eje Estratégico Transversal a los tres anteriores.

### 5.3. Líneas de Operación

Se propone 15 líneas de operación que dan ordenamiento a las iniciativas. Una de ellas se refiere al eje Maule vinculado con el Mundo; cuatro se refieren al eje Maule que innova y emprende; dos se refieren al eje Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar, y otras 8 corresponden al grupo transversal (ver Tabla 6).

**Tabla 6:** Ejes estratégicos, líneas de operación y códigos del modelo de transformación productiva y competitiva del Maule.

| Eje estratégico  | Líneas de operación  | Código |
|--|--|--------|
| Un Maule vinculado con el mundo                                  | Asentar una activa y moderna institucionalidad de internacionalización para la Región del Maule  | A.1    |
| Un Maule que innova y emprende                                   | Fortalecer la institucionalidad maulina de C+T+i+e   | B.1    |
|  | Densificar el trabajo de redes para el mejoramiento de la competitividad y el incremento de valor agregado, con énfasis en el sector alimentario | B.2    |
|  | Impulsar la formación pertinente de capital humano intermedio y avanzado anticipándose a los complejos cambios en el mercado                     | B.3    |
|  | Fomentar la diversificación de productos y servicios de las pymes maulinas   | B.4    |
| Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar | Fomentar el desarrollo sustentable en la Región del Maule  | C.1    |
|  | Fomentar el uso de energías limpias y renovables no convencionales   | C.2    |
| Transversales  | Optimizar la gestión del Gobierno Regional del Maule   | T.1    |
|  | Potenciar la gestión territorial para la competitividad  | T.2    |
|  | Potenciar el desarrollo logístico en el Maule  | T.3    |

|  |   |            |
|--|---|------------|
|  | Fortalecer la gobernanza y descentralización regional para competitividad               | <b>T.4</b> |
|  | Financiar instrumentos para la competitividad de las Pyme's                             | <b>T.5</b> |
|  | Fortalecer las tecnologías de Información y comunicación para liderar en competitividad | <b>T.6</b> |
|  | Fortalecer la infraestructura hídrica   | <b>T.7</b> |
|  | Proteger el desarrollo Agrícola en el Maule   | <b>T.8</b> |

**Fuente:** Elaboración propia, CCMaule.

Las líneas de operación del Plan de Competitividad del Maule 2025, aspiran a prosperar en el proceso de desarrollo competitivo regional respondiendo a los ejes estratégicos y factores de competitividad definidos en el modelo de competitividad para el Maule.

Tales líneas establecen las operaciones seleccionadas para avanzar en el establecimiento de un Maule vinculado al mundo, innovador, emprendedor, sustentable y con logística avanzada. Es así como ellas constituyen las vigas maestras del modelo de competitividad del Maule. A partir de tales líneas de operación se materializarán las iniciativas específicas.

## 5.4. Iniciativas del Plan<sup>20</sup>

### 5.4.1. Iniciativa eje estratégico 1: Un Maule vinculado con el mundo

**Tabla 7:** Línea de operación, asentar una activa y moderna institucionalidad de internacionalización para la Región del Maule

| <b>Iniciativa A.1</b>   | <b>Creación Agencia de Internacionalización del Maule</b>   |      |         |      |             |
|---|---|------|---------|------|-------------|
| Descripción   | Consiste en la creación e implementación de una Agencia de Internacionalización en la Región del Maule, enfocada principalmente en atracción de inversiones, promoción de la Región del Maule, acompañamiento a los inversionistas, ampliación de la base exportadora y la cooperación internacional                          |      |         |      |             |
| Sub iniciativas   | A.1.1 Elaborar Plan de Internacionalización<br>A.1.2 Diseñar Plan de Comunicación y Marketing<br>A.1.3 Implementar Programa Regional de Diversificación de la Matriz Exportadora<br>A.1.4 Diseñar e implementar Plataforma de Gestión y Comercialización Turística<br>A.1.5 Crear Unidad Regional de Atracción de Inversiones |      |         |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece                              | Un Maule vinculado con el mundo   |      |         |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca                     | Potencial de Clusterización, Internacionalización I+D+i, Sectores productivos priorizados, Diversificación productiva, TICs   |      |         |      |             |
| Entidades responsables  | Gobierno Regional, Pro Chile, CRDP  |      |         |      |             |
| Organismos Asociados  | Comité Público-Privado, Pro Chile, Universidades, SERNATUR, CORFO, CRDP   |      |         |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>21</sup>                          | 2016  | 2017 | 2018    | 2019 | 2020 - 2025 |
| <b>A.1 Creación Agencia de Internacionalización del Maule</b> |   |      |         |      |             |
| Asignación de recursos  |   | (1)  | (1)     | (1)  | (1)         |
| Creación de Agencia de Internacionalización                   |   |      | (1);(2) |      |             |
| Convocatoria de concurso a Directivos                         |   |      | (1);(2) |      |             |

20 Mayor detalle de las iniciativas en Anexo 2 el cual se encuentra en el Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025, versión completa.

21 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |     |         |         |         |         |
|--|-----|---------|---------|---------|---------|
| Contratación de equipo de trabajo  |     |         | (1);(2) |         |         |
| Nº de convenios de cooperación internacional   |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Monitoreo de informes de exportación anual   |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de informes de pre inversión  |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>A.1.1 Elaborar Plan de Internacionalización</b>                                     |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) |         |         |         |         |
| Aprobación del Plan de Internacionalización  |     | (1)     |         |         |         |
| Nº de empresas exportadoras  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de becados en el extranjero   |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de empresas que elaboran plan de internacionalización                               |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>A.1.2 Diseñar Plan de Comunicación y Marketing</b>                                  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) |         |         |         |         |
| Aprobación de Plan de Comunicación y Marketing   |     | (1)     |         |         |         |
| Nº de visitas empresariales  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>A.1.3 Implementar Programa Regional de Diversificación de la Matriz Exportadora</b> |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa   |     | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del programa  |     | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de empresas beneficiadas  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Dólares FOB exportados   |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de nuevos productos y servicios a exportación                                       |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |

|  |                          |         |         |         |         |
|--|--------------------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>A.1.4 Diseñar e implementar Plataforma de Gestión y Comercialización Turística.</b> |                          |         |         |         |         |
| Asignación de recursos para plataforma   | (1)                      |         |         |         |         |
| Implementación de plataforma   |                          | (2)     |         |         |         |
| Nº de microempresas asociadas  |                          | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de visitantes   |                          | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de pernoctaciones   |                          | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>A.1.5 Crear Unidad Regional de Atracción de Inversiones</b>                         |                          |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |                          | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Creación de la Unidad  |                          |         | (1);(2) |         |         |
| Contratación de personal   |                          |         | (1);(2) |         |         |
| Dólares invertidos en la región  |                          |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de visitas empresariales  |                          |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>22</sup>  | 3 años (corto plazo)     |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>23</sup>  | FNDR, Fondos sectoriales |         |         |         |         |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

<sup>22</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>23</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

## 5.4.2. Iniciativa eje estratégico 2: Un Maule que innova y emprende

**Tabla 8:** Línea de operación, fortalecer la institucionalidad maulina de C+T+i+e

|   |   |         |         |         |             |
|---|---|---------|---------|---------|-------------|
| <b>Iniciativa B.1</b>   | <b>Creación Comisión Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación</b>   |         |         |         |             |
| Descripción   | Creación e instalación de un Consejo o Comisión de Ciencia, Tecnología e Innovación, (con responsables, metas y funciones definidas) con la finalidad de desarrollar y fortalecer el Sistema Regional de Innovación del Maule |         |         |         |             |
| Sub iniciativas   | B.1.1 Organizar y Coordinar Sistema Regional de Innovación<br>B.1.2 Diseñar Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación<br>B.1.3 Elaborar e Implementar Programa de Emprendimiento e Innovación                         |         |         |         |             |
| Eje estratégico al que pertenece  | Un Maule que innova y emprende  |         |         |         |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca                                 | Internacionalización I+D+i, Capital Humano  |         |         |         |             |
| Entidades responsables  | GORE  |         |         |         |             |
| Organismos Asociados  | GORE, Universidades, Empresas, Centros Tecnológicos, CORFO, Ministerio de Educación   |         |         |         |             |
| Indicadores de gestión <sup>24</sup>                                      | 2016  | 2017    | 2018    | 2019    | 2020 - 2025 |
| <b>B.1 Creación Comisión Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación</b> |   |         |         |         |             |
| Asignación de recursos  |   | (1)     |         |         |             |
| Contratación de personal  |   | (1);(2) |         |         |             |
| Creación de la Comisión   |   | (2)     |         |         |             |
| Creación de Plan de acción Bianual  |   | (2)     | (2)     |         | (2)         |
| % de participación del sector privados en el gasto de I+D+i               |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| <b>B.1.1 Organizar y Coordinar Sistema Regional de Innovación</b>         |   |         |         |         |             |

<sup>24</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |   |         |         |         |         |
|---|---|---------|---------|---------|---------|
| Identificación y mapeo del Sistema Regional de Innovación                   |   |         | (2)     |         |         |
| Organización y coordinación del Sistema Regional de Innovación              |   |         | (2)     |         |         |
| Diseño de modelo de procedimientos de interacción.                          |   |         | (2)     |         |         |
| <b>B.1.2 Diseñar Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación.</b>     |   |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1)   |         |         |         |         |
| Aprobación de Plan de CTI   |   | (1);(2) |         |         |         |
| Nº licenciamientos  |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº patentes   |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de desarrollos tecnológicas  |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.1.3 Elaborar e Implementar Programa de Emprendimiento e Innovación</b> |   |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |   | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño programa de emprendimiento   |   |         | (1);(2) |         |         |
| Implementar programa de Emprendimiento e Innovación Social                  |   |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de proyectos adjudicados de emprendimiento e innovación social           |   |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>25</sup>   | 3 años (corto plazo)  |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>26</sup>                                     | GORE, Instituciones asociadas, Bien Público CORFO, Universidades, MIDESO, MINEDUC |         |         |         |         |

- (1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ CORFO/ CRDP/ Equipo técnico (Según corresponda)  
(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)  
(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

<sup>25</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>26</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 9:** Línea de operación, Densificar el trabajo de redes para el mejoramiento de la competitividad y el incremento de valor agregado, con énfasis en el sector alimentario

|  |  |      |         |         |             |
|--|--|------|---------|---------|-------------|
| <b>Iniciativa B.2</b>  | <b>Creación e implementación de Clúster Alimentario en la Región del Maule</b>   |      |         |         |             |
| Descripción  | La finalidad de esta iniciativa es coordinar la colaboración entre las instituciones del sector productivo, lograr economías de escala, compartir servicios logísticos para ahorrar costos y crear nuevos emprendimientos e impulsar la innovación   |      |         |         |             |
| Sub iniciativas  | B.2.1 Elaborar Plan de Acción del Clúster Alimentario<br>B.2.2 Diseñar Plan de Estrategia de Especialización Inteligente<br>B.2.3 Crear Observatorio Regional de Clúster<br>B.2.4 Elaborar Plan de desarrollo Acuícola y Ganadero<br>B.2.5 Diseñar Programa de Investigación Aplicada con Énfasis en el sector Alimentario |      |         |         |             |
| Eje estratégico al que pertenece   | Un Maule que innova y emprende   |      |         |         |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca  | Internacionalización I+D+i, Capital social, Capital Humano, Capacidad e Infraestructura Logística  |      |         |         |             |
| Entidades responsables   | CORFO, DIPLADE, CRDP, Agencias Territorial de Desarrollo Competitivo (iniciativa T.2), MINAGRI, MINECON  |      |         |         |             |
| Organismos Asociados   | Sector Privado, Centros Tecnológicos; Centros Educativos   |      |         |         |             |
| Indicadores de gestión <sup>27</sup>   | 2016   | 2017 | 2018    | 2019    | 2020 - 2025 |
| <b>B.2 Creación e implementación de Asociación de Clúster Alimentario en la Región del Maule</b> |  |      |         |         |             |
| Asignación de recursos   |  | (1)  |         |         |             |
| Creación de Asociación de Clúster  |  |      | (1);(2) |         |             |
| Nº de empresas asociadas   |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de productos y/o servicios asociados al clúster   |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de iniciativas de colaboración al interior del clúster  |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |

<sup>27</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |     |         |         |         |         |
|--|-----|---------|---------|---------|---------|
| <b>B.2.1 Elaboración Plan de Acción del Clúster Alimentario</b>        |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1)     |         |         |         |
| Aprobación del Plan  |     |         | (1);(2) |         |         |
| Productividad en sector alimentario                                    |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de nuevos servicios y productos                                     |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de emprendimientos  |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.2.2 Diseñar Plan de Estrategia de Especialización Inteligente</b> |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) |         |         |         |         |
| Aprobación de Plan   |     | (1);(2) |         |         |         |
| Nº de nuevos servicios y productos                                     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de licenciamientos y patentes                                       |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.2.3 Crear Observatorio Regional de Clúster</b>                    |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Contratación de personal   |     | (1);(2) |         |         |         |
| Plataforma en funcionamiento   |     | (2)     |         |         |         |
| Nº de reportes asociados   |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de indicadores de competitividad alimentados                        |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de iniciativas propuestas por el observatorio                       |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.2.4 Elaborar Plan de desarrollo Acuícola y Ganadero</b>           |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     |         | (1)     |         |         |
| Aprobación de Plan   |     |         |         | (1);(2) |         |
| Nº proyectos y/o iniciativas ejecutadas                                |     |         |         | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de beneficiados   |     |         |         | (2);(3) | (2);(3) |

|  |  |         |         |         |         |
|--|--|---------|---------|---------|---------|
| <b>B.2.5 Diseñar Programa de Investigación Aplicada con Énfasis en el Sector Alimentario</b> |  |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1)  | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa   |  | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del programa  |  | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº proyectos aprobados y ejecutados  |  | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de beneficiarios  |  | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de beneficiarios <sup>28</sup>  | 3 años (corto plazo)                       |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>29</sup>  | FNDR, sectoriales; FIC- R, privados, CORFO |         |         |         |         |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ CORFO/ CRDP/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

28 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

29 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

**Tabla 10:** Línea de operación, impulsar la formación pertinente de capital humano intermedio y avanzado anticipándose a los complejos cambios en el mercado

|   |  |
|---|--|
| <b>Iniciativa B.3</b>                     | <b>Elaboración de un Plan Regional de Formación de Capital Humano, Gestión Educacional e Infraestructura del Conocimiento Enfocada Principalmente a Establecimientos de Formación Técnico Profesional</b>  |
| Descripción                               | <p>Consiste en elaborar e implementar un plan regional de formación de capital humano que entregue las directrices y sea una hoja de ruta para el desarrollo del capital humano</p> <p>Este plan tiene como objetivo fortalecer el desarrollo del capital humano a través de la inserción de nuevas tecnologías, alfabetización digital, programas multilingües, desarrollo de centros de formación técnica, y convenios con Universidades regionales, identificación de demandas en capacitación con coherencia con los programas de SENCE y ChileValora</p> <p>Por último el plan pretende impulsar una adecuada Gestión y Desarrollo Educativo regional, que incluya la Educación Técnico Profesional, articulado territorialmente respecto de los sistemas de educación básica y media</p>   |
| Sub iniciativas                           | <p>B.3.1 Elaborar Programa Formación Dual para Establecimientos de formación Técnicos Profesional (TP) y Centros de Formación Técnica (CFT), que incorpore el desarrollo de competencia en el segmento etario adulto mayor.</p> <p>B.3.2 Desarrollar Programa de Innovación Pedagógica para Establecimientos de Formación Profesional y Centros de Formación Técnica</p> <p>B.3.3 Implementar Programa Multilingüe para el Desarrollo de la Formación Profesional</p> <p>B.3.4 Diseñar Programa de Incorporación de Nuevas Tecnologías a la Educación Técnico Profesional</p> <p>B.3.5 Elaborar Programa de Intercambio Estudiantil y Profesional</p> <p>B.3.6 Implementar Programa de generación de competencias de creatividad e innovación en el sistema de educación regional</p> <p>B.3.7 Implementar un programa de especialización y perfeccionamiento para la Formación del Capital Humano Avanzado</p> <p>B.3.8 Diseñar Observatorio Laboral para la Región del Maule</p> |
| Eje estratégico al que pertenece          | Un Maule que innova y emprende   |
| Factor de competitividad al que se enfoca | Capital Humano, Capital social, Gestión territorial  |
| Entidades responsables                    | MINEDUC, SENCE, GORE, ChileValora  |
| Organismos Asociados                      | MINEDUC, Establecimientos Técnicos profesionales, Centros de formación técnica, universidades, CORFO, SERCOTEC, Municipalidades, Empresas  |

| Indicadores de gestión <sup>30</sup>  | 2016 | 2017    | 2018    | 2019    | 2020 - 2025 |
|---|------|---------|---------|---------|-------------|
| <b>B.3 Elaboración de un Plan Regional de Formación de Capital Humano, Gestión Educacional e Infraestructura Educativa enfocada principalmente a establecimientos de formación técnico profesional</b>                          |      |         |         |         |             |
| Asignación de recursos  | (1)  |         |         |         |             |
| Aprobación plan   |      | (1);(2) |         |         |             |
| Años escolaridad promedio   |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de técnicos profesionales  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de profesionales   |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Tasa de desempleo   |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| <b>B.3.1 Elaborar Programa Formación Dual para Establecimientos de formación Técnicos Profesional (TP) y Centros de Formación Técnica (CFT), que incorpore el desarrollo de competencia en el segmento etario adulto mayor.</b> |      |         |         |         |             |
| Asignación de recursos  |      | (1)     | (1)     | (1)     | (1)         |
| Diseño de programa  |      |         | (1);(2) |         |             |
| Implementación de programa  |      |         | (2)     | (2)     | (2)         |
| Nº de horas de formación dual en ETP  |      |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de horas de formación dual en CFT  |      |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de empresas vinculadas a formación dual  |      |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |

30 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |     |     |         |         |         |
|--|-----|-----|---------|---------|---------|
| <b>B.3.2 Desarrollar Programa de Innovación Pedagógica para Establecimientos de Formación Profesional y Centros de Formación Técnica</b> |     |     |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1) | (1)     | (1)     | (1)     |
| Aprobación de Programa   |     |     | (1);(2) |         |         |
| Implementación de Programa   |     |     |         |         |         |
| Nº de pasantías  |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de innovaciones pedagógicas   |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.3.3 Implementar Programa Multilingüe para el Desarrollo de la Formación Profesional</b>   |     |     |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1) |         |         |         |
| Aprobación de Modelo   |     |     | (1);(2) |         |         |
| Nº de estudiantes certificados en Simce Ingles   |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de estudiantes certificados en otros idiomas  |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.3.4 Diseñar Programa de Incorporación de Nuevas Tecnologías a la Educación Técnica Profesional</b>                                  |     |     |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1) | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa   |     |     | 1);(2)  |         |         |
| Implementación de programa   |     |     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de centros educativos beneficiados  |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de empresas vinculadas al programa  |     |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.3.5 Elaborar Programa de Intercambio Estudiantil y Profesional</b>  |     |     |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) | (1) | (1)     | (1)     | (1)     |

|   |                      |         |         |         |         |
|---|----------------------|---------|---------|---------|---------|
| Diseño de programa  |                      | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del programa   |                      | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de intercambios estudiantiles  |                      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.3.6 Implementar Programa de generación de competencias de creatividad e innovación en el sistema de educación regional</b> |                      |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1)                  |         |         |         |         |
| Diseño del Programa   |                      | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del Programa   |                      | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de ferias tecnológicas   |                      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.3.7 Implementar un programa de especialización y perfeccionamiento para la Formación del Capital Humano Avanzado</b>       |                      |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |                      | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño del Programa   |                      |         | (1);(2) |         |         |
| Implementación del Programa   |                      |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Número de beneficiarios   |                      |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>Número de profesionales titulados</b>  |                      |         |         |         |         |
| <b>B.3.8 Diseñar Observatorio Laboral para la Región del Maule</b>  |                      |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1)                  | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Contrato de personal  | (1);(2)              |         |         |         |         |
| Implementación de observatorio  | (2)                  |         |         |         |         |
| Nº de reportes  | (2);(3)              | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| % de empleabilidad  | (2);(3)              | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>31</sup>   | 2 años (corto plazo) |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>32</sup>   | MINEDUC              |         |         |         |         |

31 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

32 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

- (1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ CORFO/ CRDP/ Equipo técnico (Según corresponda)  
 (2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)  
 (3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 11:** Línea de operación, fomentar la diversificación de productos y servicios de las pymes maulinas

| <b>Iniciativa B.4</b>                            | <b>Desarrollo de un Parque Tecnológico</b>  |      |      |      |             |
|--|---|------|------|------|-------------|
| <b>Descripción</b>                               | Diseño y Construcción de un parque Científico- Tecnológico, que disponga de Infraestructura común, servicios tecnológicos compartidos entre universidades y los demás actores del sistema regional de innovación. En este parque Científico Tecnológico se sugiere además impulsar, actividades y programas tales como Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva, generación de KET (key Enabling Technologies) o Tecnologías Facilitadoras Esenciales, Programa de transferencia tecnológica, Licenciamientos, desarrollos de nuevas patentes entre otras  |      |      |      |             |
| <b>Sub iniciativas</b>                           | B.4.1 Implementar Programa para la incorporación de empresas e Instituciones públicas, y sin fines de lucro al Parque Tecnológico<br><br>B.4.2 Ejecutar Programa para el Fortalecimiento de la Transferencia Tecnológica<br><br>B.4.3 Implementar Programa de incentivo a 3i+D<br><br>B.4.4 Instalar Programa de Gestores tecnológicos para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación del Maule<br><br>B.4.5 Implementar Plataforma de gestión y demandas empresariales<br><br>B.4.6 Crear e Incorporar Centros Tecnológicos para el desarrollo del Parque Científico Tecnológico<br><br>B.4.7 Implementar programa de educación superior para el desarrollo de la investigación de frontera y alta tecnología |      |      |      |             |
| <b>Eje estratégico al que pertenece</b>          | Un Maule que innova y emprende  |      |      |      |             |
| <b>Factor de competitividad al que se enfoca</b> | Potencial de Clúster, Internacionalización I+D+i , capital humano y diversificación productiva  |      |      |      |             |
| <b>Entidades responsables</b>                    | GORE, Centros tecnológicos, Universidades, Empresas   |      |      |      |             |
| <b>Organismos Asociados</b>                      | CORFO, FIA, CONICYT, GORE, Universidades, Empresas  |      |      |      |             |
| <b>Indicadores de gestión<sup>33</sup></b>       | 2016  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |

<sup>33</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |     |         |         |         |         |
|--|-----|---------|---------|---------|---------|
| <b>B.4 Construcción de un Parque Tecnológico</b>   |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Perfil del proyecto  |     | (1);(2) |         |         |         |
| Estudio de pre factibilidad técnica/económica  |     |         | (1);(2) |         |         |
| Estudio de factibilidad técnica/económica  |     |         |         | (1);(2) |         |
| Diseño del Parque Tecnológico  |     |         |         |         | (1);(2) |
| Ejecución Parque Tecnológico   |     |         |         |         | (2)     |
| <b>B.4.1 Implementar Programa para la incorporación de empresas e Instituciones públicas y sin fines de lucro al Parque Tecnológico.</b> |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     |         |         |         | (1)     |
| Diseño del Programa  |     |         |         |         | (1);(2) |
| Implementación del Programa  |     |         |         |         | (2)     |
| Nº de Iniciativas entre las instituciones  |     |         |         |         | (2);(3) |
| <b>B.4.2 Implementar Programa para el Fortalecimiento de la Transferencia Tecnológica</b>  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa   |     |         | (1);(2) |         |         |
| Implementación programa  |     |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de iniciativas  |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.4.3 Implementar Programa de incentivo a 3i+D</b>  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa   |     |         | (1);(2) |         |         |
| Implementación de programa   |     |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de instituciones beneficiadas/beneficiadas  |     |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |

|  |     |         |         |         |         |
|--|-----|---------|---------|---------|---------|
| <b>B.4.4 Instalar Programa Gestores tecnológicos para el desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación del Maule</b> |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) |         |         |         |         |
| Diseño del Programa  |     | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del Programa  |     | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de demandas identificadas   |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de proyectos de I+D+i   |     |         |         |         |         |
| <b>B.4.5 Implementar Plataforma de gestión y demandas empresariales</b>  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   | (1) |         |         |         |         |
| Implementación de plataforma   |     | (2)     |         |         |         |
| Nº de visitas  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Nº de convenios y/o iniciativas empresa-universidad  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>B.4.6 Crear e Incorporar Centros Tecnológicos para el desarrollo del Parque Científico Tecnológico</b>                |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos   |     |         |         |         | (1)     |
| Estudio de Factibilidad técnica/económica  |     |         |         |         | (1);(2) |
| Diseño de Centros  |     |         |         |         | (1);(2) |
| Ejecución de Centros   |     |         |         |         | (1);(2) |
| Contratación de científicos y de equipo administrativo   |     |         |         |         | (1);(2) |
| Modelo de Gestión del Gestión, Negocios y/o procedimientos   |     |         |         |         | (1);(2) |

|   |                                    |         |         |         |         |
|---|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| <b>B.4.7 Implementar Plataforma de gestión y demandas empresariales</b> |                                    |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1)                                |         |         |         |         |
| Diseño del programa   |                                    | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del Programa   |                                    | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de iniciativas entre las instituciones educativas y las empresas     |                                    | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>34</sup>                                       | 10 años (largo plazo)              |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>35</sup>                                 | GORE, FONDECYT, INNOVA, FIA, CORFO |         |         |         |         |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ CORFO/ CRDP/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/estadística/ base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

(3)Actualización respecto a Línea base (LB) año anterior

**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>34</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>35</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

### 5.4.3. Iniciativa eje estratégico 3: Un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar

**Tabla 12:** Línea de operación, Fomentar el desarrollo sustentable en la Región del Maule

|   |   |      |      |      |             |
|---|---|------|------|------|-------------|
| <b>Iniciativa C.1</b>                     | <b>Diseño e Implementación de un Plan de Desarrollo Sustentable</b>   |      |      |      |             |
| Descripción                               | Consiste en la elaboración de un Plan Regional de Desarrollo Sustentable, con la finalidad de definir los lineamientos estratégicos que apunten a la incorporación de la sustentabilidad en las operaciones, iniciativas y en la cultura de la comunidad maulina. Incluyendo a la vez la elaboración de un mapa regional que incorpore los puntos críticos o zonas de alto riesgo, tales como zonas de inundación, zonas de relave, residuos líquidos de alta peligrosidad emisiones contaminantes, entre otros. Lo anterior con la finalidad de administrarlos adecuadamente y prevenir eventos que afecten el medioambiente |      |      |      |             |
| Sub iniciativas                           | <p>C.1.1 Implementar Programa de Desarrollo Sustentable</p> <p>C.1.2 Implementar Programa de Infraestructura Sustentable</p> <p>C.1.3 Crear Programa de Monitoreo e Identificación de Riesgos Naturales</p> <p>C.1.4 Crear Programa de Monitoreo y Cuantificación la Contaminación</p> <p>C.1.5 Aumentar Superficies de Áreas Conservadas y Protegidas para la Biodiversidad</p>  |      |      |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece          | Un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |      |      |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca | Gestión Territorial y Medio Ambiente Sustentable  |      |      |      |             |
| Entidades responsables                    | GORE, Súper Intendencia de Medio Ambiente   |      |      |      |             |
| Organismos Asociados                      | ONEMI, Universidades, Consultoras, Municipios   |      |      |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>36</sup>      | 2016  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |

<sup>36</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |  |         |         |         |         |
|---|--|---------|---------|---------|---------|
| <b>C.1 Diseño e Implementación de un Plan de Desarrollo Sustentable</b> |  |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |  |         | (1)     |         |         |
| Plan aprobado   |  |         |         | (1);(2) |         |
| <b>C.1.1 Implementar Programa de Desarrollo Sustentable</b>             |  |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |  | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa  |  | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del Programa   |  |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de instituciones adjudicadas y/o beneficiarias                       |  |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>C.1.2 Implementar Programa para la Infraestructura Sustentable</b>   |  |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |  | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño del programa   |  |         | (1);(2) |         |         |
| Implementación del Programa   |  |         | (2)     | (2)     | (2)     |
| Superficies con infraestructura verde                                   |  |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |

|  |  |  |  |     |         |
|--|--|--|--|-----|---------|
| <b>C.1.3 Crear Programa de Monitoreo e Identificación de Riesgos Naturales</b> |  |  |  |     |         |
| Asignación de recursos   |  |  |  | (1) |         |
| Elaboración de programa  |  |  |  |     | (2)     |
| Implementación de programa   |  |  |  |     | (2)     |
| Aprobación de Mapa   |  |  |  |     | (1);(2) |
| Nº de acciones a ejecutar  |  |  |  |     | (2)     |
| Nº de problemas resueltos  |  |  |  |     | (2)     |
| Nº de Puntos críticos y/o zonas de alto riesgo detectadas.                     |  |  |  |     | (2);(3) |
| Nº de acciones de mitigación.  |  |  |  |     | (2);(3) |
| <b>C.1.4 Crear Programa Regional para Cuantificar la Contaminación</b>         |  |  |  |     |         |
| Asignación de recursos   |  |  |  |     | (1)     |
| Diseño del programa  |  |  |  |     | (1);(2) |
| Implementación del programa  |  |  |  |     | (2)     |
| Ppm de contaminación atmosférica con GEI                                       |  |  |  |     | (2);(3) |
| µg/m3 de contaminación atmosférica con material particulado                    |  |  |  |     | (2);(3) |

|  |  |  |  |  |         |
|--|--|--|--|--|---------|
| Ppm de contaminación hídrica   |  |  |  |  | (2);(3) |
| g de contaminantes/ g de suelo   |  |  |  |  | (2);(3) |
| C.1.5 Aumentar Superficies de Áreas Conservadas y Protegidas para la Biodiversidad |  |  |  |  |         |
| Asignación de recursos   |  |  |  |  | (1)     |
| Nº Hectáreas protegidas  |  |  |  |  | (2);(3) |
| Nº de especies protegidas  |  |  |  |  | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>37</sup>  | 2 años (mediano plazo)                   |  |  |  |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>38</sup>  | GORE, Superintendencia de Medio Ambiente |  |  |  |         |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

**Fuente:** Elaboración propia.

<sup>37</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>38</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 13:** Línea de operación, Fomentar el uso de energías limpias y renovables no convencionales

| <b>Iniciativa C.2</b>  |   | <b>Elaboración de un Plan Estratégico de Energía Limpia</b> |         |         |             |  |
|--|---|---|---------|---------|-------------|--|
| Descripción  | Consiste en focalizar la asignación de recursos en programas e iniciativas de generación, distribución y eficiencia energética que constituyan al Maule en un referente nacional en sustentabilidad, y por su especialización y aporte a la competitividad de sus empresas y al bienestar de sus ciudadanos |   |         |         |             |  |
| Sub iniciativas  | C.2.1 Crear Centro Tecnológico de Energía Limpia y Renovables No Convencional para la Región del Maule<br>C.2.2 Elaborar e Implementar un Programa de ERNC<br>C.2.3 Crear Sistema Georreferenciado de áreas con Potencial Energético  |   |         |         |             |  |
| Eje estratégico al que pertenece   | Un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |   |         |         |             |  |
| Factor de competitividad al que se enfoca  | Gestión Territorial y Medio Ambiente Sustentable  |   |         |         |             |  |
| Entidades responsables   | GORE, Empresas, Seremi del Medio Ambiente   |   |         |         |             |  |
| Organismos Asociados   | Municipios, comunidad organizada, Universidades   |   |         |         |             |  |
| Indicadores de Gestión <sup>39</sup>   | 2016  | 2017  | 2018    | 2019    | 2020 - 2025 |  |
| <b>C.2 Elaboración de un Plan Estratégico de Energía Limpia</b>  |   |   |         |         |             |  |
| Asignación de recursos   |   | (1)   |         |         |             |  |
| Aprobación del Plan  |   |   | (1);(2) |         |             |  |
| Nº de beneficiarios  |   |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |  |
| <b>Nº de empresas con acuerdo de producción limpia</b>   |   |   | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |  |
| C.2.1 Crear Centro Tecnológico de Energía Limpia y Renovables No Convencional para la Región del Maule |   |   |         |         |             |  |
| Asignación de recursos   |   |   | (1)     |         |             |  |
| Estudio de Factibilidad técnica/económica  |   |   |         | (1);(2) |             |  |
| Diseño de Centro   |   |   |         | (1);(2) |             |  |
| Ejecución del Centro   |   |   |         | (2)     |             |  |

<sup>39</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |                                    |     |         |         |         |
|--|------------------------------------|-----|---------|---------|---------|
| Contratación de personal   |                                    |     |         | (1);(2) |         |
| Modelo de Gestión, Negocios y procedimientos                         |                                    |     |         | (2);(3) |         |
| <b>C.2.2 Elaborar e Implementar un Programa de ERNC</b>              |                                    |     |         |         |         |
| Asignación de recursos para el programa                              |                                    |     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño del programa  |                                    |     |         | (1);(2) |         |
| Implementación del programa  |                                    |     |         | (2)     | (2)     |
| Nº de beneficiarios  |                                    |     |         | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>C.2.3 Crear Sistema georreferenciado con potencial energético</b> |                                    |     |         |         |         |
| Asignación de recursos   |                                    | (1) |         |         |         |
| Plano digital y analógico  |                                    |     | (1);(2) |         |         |
| Nº de zonas con potencial para ERNC                                  |                                    |     | (2);(3) |         |         |
| Plazos de Ejecución <sup>40</sup>                                    | 3 años (corto plazo)               |     |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>41</sup>                              | Ministerio de Medio Ambiente, GORE |     |         |         |         |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base.

Fuente: Elaboración propia.

40 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

41 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

## 5.4.4. Iniciativas eje estratégico transversal

**Tabla 14:** Línea de operación, optimizar la gestión del Gobierno Regional del Maule

| Iniciativa T.1   | <b>Creación e Implementación de un Programa de Gestión de Capacidades del Gobierno Regional para la Competitividad</b>   |          |          |          |             |
|--|--|----------|----------|----------|-------------|
| Descripción  | Esta iniciativa contempla incorporar capacidades al interior de la administración pública regional ante los nuevos desafíos del siglo XXI, con énfasis en temáticas de competitividad, tales como infraestructura, gobernanza, capital humano, Innovación, desarrollo económico y medio ambiente. Además, esta iniciativa contempla entregar herramientas de análisis y gestión para la elaboración de proyectos de inversión en las comunas, de modo que se mejore la eficacia y eficiencia en la elaboración, presentación y aprobación de proyectos |          |          |          |             |
| Sub iniciativas  | T.1.1 Crear Unidad de Desarrollo de Capacidades para Funcionarios de las Instituciones Públicas Regionales<br><br>T.1.2 Crear Sistema de Evaluación Externo de Proyectos Regionales<br><br>T.1.3 Incorporar el Cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo Competitivo a los Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)   |          |          |          |             |
| Eje estratégico al que pertenece   | Transversal; Maule que se vincula; innova y emprende; con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |          |          |          |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca  | Gestión territorial  |          |          |          |             |
| Entidades responsables   | GORE   |          |          |          |             |
| Organismos Asociados   | GORE, SUBDERE  |          |          |          |             |
| Indicadores de gestión <sup>42</sup>   | 2016   | 2017     | 2018     | 2019     | 2020 - 2025 |
| <b>T.1 Creación e Implementación de un Programa de Gestión de Capacidades del Gobierno Regional para la Competitividad</b> |  |          |          |          |             |
| Asignación de recursos   | (1)  | (1)      | (1)      | (1)      | (1)         |
| Diseño de programa   |  | (1); (2) |          |          |             |
| Implementación del programa  |  | (2)      | (2)      | (2)      | (2)         |
| Nº de Funcionarios inscritos   |  | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3)    |
| Nº de funcionarios certificados  |  | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3)    |
| Nº de contratación de profesionales en los municipios  |  | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3)    |

<sup>42</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |  |          |          |          |          |
|--|--|----------|----------|----------|----------|
| Nº de proyectos  |  | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) |
| % de inversión pública y privada atraída en municipios   |  | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) | (2); (3) |
| <b>T.1.1 Crear Unidad de Desarrollo de Capacidades para Funcionarios de las Instituciones Públicas Regionales</b>                      |  |          |          |          |          |
| Asignación de recursos   | (1)  |          |          |          |          |
| Creación de unidad   |  | (1);(2)  |          |          |          |
| Nº de profesionales egresados de estudios en línea   |  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  |
| Nº de pasantías  |  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  |
| Nº de graduados en diplomados  |  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  |
| Nº de post graduados.  |  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  |
| <b>T.1.2 Crear Programa de Evaluación Externo de Proyectos Regionales.</b>   |  |          |          |          |          |
| Asignación de recursos   |  | (1)      | (1)      | (1)      | (1)      |
| Implementación del programa  |  |          | (2)      | (2)      | (2)      |
| Nº proyectos evaluados   |  |          | (2);(3)  | (2);(3)  | (2);(3)  |
| <b>T.1.3 Incorporar el Cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo Competitivo a los Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)</b> |  |          |          |          |          |
| PMG con metas del Plan   | (1);(2)  |          |          |          |          |
| Plazos de Ejecución <sup>43</sup>  | 2 años (corto plazo)   |          |          |          |          |
| Fuentes de financiamiento <sup>44</sup>  | Pendiente de concretar pudiendo ser resolución de la DIPRES, SUBDERE y de GORE |          |          |          |          |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base.

Fuente: Elaboración propia.

<sup>43</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>44</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 15:** Línea de operación, Potenciar la gestión territorial para la competitividad

| <b>Iniciativa T.2</b>   | <b>Creación de Nueve Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo para la Región del Maule</b>  |      |      |      |             |
|---|---|------|------|------|-------------|
| Descripción   | Según el nuevo atlas de la Región del Maule, elaborado por el Gobierno regional, a través del programa de Gestión Territorial, la Región del Maule se ha dividido en nueve territorios, donde se han determinados de acuerdo a sus similitudes geográficas, recursos naturales, vocación productiva entre otros. En este contexto es relevante trabajar desde la planificación territorial, coordinando un trabajo de generación de Clúster, encadenamientos productivos, proyectos y programas de fomento productivo con la finalidad de propiciar el crecimiento equitativo y dinámico, impulsando conjuntamente inversiones públicas y privadas como catalizadores de una nueva transformación sustantiva en materia económica |      |      |      |             |
| Sub iniciativas   | <p>T.2.1 Implementar un Programa de Gestores Territoriales</p> <p>T.2.2 Unificar un Sistema de Información Geográfica Regional</p> <p>T.2.3 Gestionar y/o Actualizar Planes Reguladores Comunales e Intercomunales de la Región del Maule</p> <p>T.2.4 Medir la competitividad entre regionales rurales de Chile; y entre las comunas y territorios de la Región del Maule</p> <p>T.2.5 Elaborar métrica sobre el Impacto Territorial de los programas y políticas públicas nacionales y sub nacionales</p> <p>T.2.6 Desarrollar Estudios de Información Productiva de la Región del Maule</p>  |      |      |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece  | Transversal; Maule que se vincula; innova y emprende; con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar  |      |      |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca   | Gestión territorial   |      |      |      |             |
| Entidades responsables  | GORE, Municipalidades   |      |      |      |             |
| Organismos Asociados  | GOR, Universidad, Municipalidades del Maule, IFC  |      |      |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>45</sup>  | 2016  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |
| <b>T.2 Creación de nueve Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo para la Región del Maule.</b> |   |      |      |      |             |
| Asignación de recursos  |   |      |      | (1)  |             |
| Creación nuevas Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo  |   |      |      |      | (2)         |
| Contratación de los respectivos gerentes  |   |      |      |      | (1); (2)    |

45 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |     |         |         |         |         |
|---|-----|---------|---------|---------|---------|
| Nº de iniciativas innovadoras   |     |         |         |         | (2);(3) |
| Nº de empresas creadas  |     |         |         |         | (2);(3) |
| Nº de empresas exportadoras   |     |         |         |         | (2);(3) |
| Nº de emprendimientos   |     |         |         |         | (2);(3) |
| Nº de empleos creados   |     |         |         |         | (2);(3) |
| <b>T.2.1 Implementar un Programa de Gestores Territoriales</b>  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1) | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño del programa   |     | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del programa   |     | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de iniciativas levantadas  |     | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>T.2.2 Unificar un Sistema de Información Geográfica Regional</b>   |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |     | (1)     |         |         |         |
| Implementación del sistema  |     |         | (2)     |         |         |
| Nº de territorios referenciados   |     |         | (2);(3) |         |         |
| <b>T.2.3 Planes Reguladores Comunes e Intercomunales de la Región del Maule.</b>  |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |     |         |         |         | (1)     |
| Actualización de planes reguladores   |     |         |         |         | (2)     |
| <b>T.2.4 Medir la competitividad entre regionales rurales de Chile; y entre las comunas y territorios de la Región del Maule.</b> |     |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1) |         |         |         |         |
| Implementación estudio  |     | (2)     |         |         |         |
| Publicación de resultados   |     | (2)     |         |         |         |

|   |  |     |         |  |         |
|---|--|-----|---------|--|---------|
| <b>T.2.5 Elaborar métrica sobre el Impacto Territorial de los programas y políticas públicas nacionales y sub nacionales.</b> |  |     |         |  |         |
| Asignación de recursos  |  | (1) |         |  |         |
| Construcción de indicadores   |  |     | (2)     |  |         |
| Publicación de resultados   |  |     | (2)     |  | (2);(3) |
| <b>T.2.6 Desarrollar Estudios de Información Productiva de la Región del Maule</b>  |  |     |         |  | (2);(3) |
| Asignación de recursos  |  | (1) |         |  | (2);(3) |
| Publicación de estudio  |  |     | (2)     |  | (2);(3) |
| Nº de indicadores   |  |     | (2);(3) |  |         |
| Plazos de Ejecución <sup>46</sup>   | 5 años (Mediano plazo)                   |     |         |  |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>47</sup>   | GORE, Municipalidades del Maule, SUBDERE |     |         |  |         |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

46 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

47 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 16:** Línea de operación, potenciar el desarrollo logístico en el Maule

|  |   |      |      |      |             |
|--|---|------|------|------|-------------|
| <b>Iniciativa T.3</b>  | <b>Elaboración y Ejecución de Plan Estratégico de Desarrollo Logístico</b>  |      |      |      |             |
| Descripción  | Diseñar Plan Estratégico de Desarrollo Logístico para la Región del Maule; así como colaborar en la gestión posterior de la implementación del mismo  |      |      |      |             |
| Sub iniciativas  | <p>T.3.1 Crear Centro de Estudios Logísticos en la Región del Maule.</p> <p>T.3.2 Implementar Plataforma de Logística para el desarrollo de la Región del Maule</p> <p>T.3.3 Instalar Programa Piloto para Desarrollar Cinco Ciudades Inteligentes en la Región del Maule</p> <p>T.3.4 Diseñar e Implementar Programa para Infraestructura Logística en la Región del Maule</p> |      |      |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece   | Transversal, Maule sustentable, Maule vinculado al mundo, Maule que innova y emprende   |      |      |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca                                      | Capacidad e infraestructura Logística   |      |      |      |             |
| Entidades responsables   | GORE, MOP, Universidades regionales, CRDP   |      |      |      |             |
| Organismos Asociados   | Gremios empresariales   |      |      |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>48</sup>   | 2016  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |
| <b>T.3 Elaboración y ejecución de Plan Estratégico de Desarrollo Logístico</b> |   |      |      |      |             |
| Asignación de recursos   |   |      |      | (1)  |             |
| Plan aprobado  |   |      |      |      | (1); (2)    |
| Nº de iniciativas  |   |      |      |      | (2); (3)    |

<sup>48</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |  |     |     |          |         |
|---|--|-----|-----|----------|---------|
| <b>T.3.1 Crear Centro de Estudios Logísticos en la Región del Maule.</b>  |  |     |     |          |         |
| Asignación de recursos  |  |     | (1) |          |         |
| Creación del centro   |  |     |     | (2)      |         |
| Nº de reportes o informes   |  |     |     | (2); (3) |         |
| <b>T.3.2 Implementar Plataforma de Logística para el desarrollo de la Región del Maule, con énfasis en el Paso Pehuenche.</b> |  |     |     |          |         |
| Asignación de recursos  |  | (1) |     |          |         |
| Implementación de plataforma  |  |     |     | (2)      |         |
| Nº de iniciativas   |  |     |     | (2);(3)  |         |
| <b>T.3.3 Instalar Programa Piloto para Desarrollar Cinco Ciudades Inteligentes en la Región del Maule.</b>                    |  |     |     |          |         |
| Asignación de recursos  |  |     |     | (1)      |         |
| Estudio de Factibilidad   |  |     |     |          | (1);(2) |
| Implementación Plan piloto  |  |     |     |          | (1);(2) |
| Nº de ciudades intervenidas   |  |     |     |          | (2);(3) |
| Nº de iniciativas incorporadas  |  |     |     |          | (2);(3) |

|   |                       |  |  |     |         |
|---|-----------------------|--|--|-----|---------|
| <b>T.3.4 Diseñar e Implementar Programa para Infraestructura Logística en la Región del Maule</b> |                       |  |  |     |         |
| Asignación de recursos  |                       |  |  | (1) |         |
| Estudio de Factibilidad   |                       |  |  |     | (1);(2) |
| Implementación de iniciativa  |                       |  |  |     | (1);(2) |
| Nº de pasajeros   |                       |  |  |     | (2);(3) |
| Plazos de Ejecución <sup>49</sup>   | 10 años (largo plazo) |  |  |     |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>50</sup>   | GORE, CRDP, MOP       |  |  |     |         |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

49 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

50 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 17:** Línea de operación, fortalecer la gobernanza y descentralización regional para competitividad

| <b>Iniciativa T.4</b>   | <b>Creación de un Observatorio de Gobernanza y Ciudadanía del Maule</b>  |      |         |         |             |
|---|--|------|---------|---------|-------------|
| Descripción   | <p>Los objetivos generales de esta iniciativa son: Generar interés y promover capacidades para la evaluación de las políticas públicas y programas en los diferentes organismos públicos del Gobierno Regional del Maule y municipalidades</p> <p>Ello se expresaría en el desarrollo de un portal para la publicación de evaluaciones. Se trata de Implementar una buena práctica de evaluación de políticas públicas y de programas desde el punto de vista metodológico, colaborativo y que tenga un impacto en la cultura organizacional regional</p> <p>Asimismo, la ciudadanía podrá participar conforme se vea involucrada en determinados programas o política pública nacional o sub nacional del Maule</p> |      |         |         |             |
| Sub iniciativas   | <p>T.4.1 Gestionar Transferencia de Organismos, Competencias y Atribuciones para Fortalecer la Autonomía de la Región del Maule</p> <p>T.4.2 Gestionar Implementación del voto Electrónico y Programático en la Región del Maule</p> <p>T.4.3 Implementar Programa Regional de Líderes Regionales con enfoque de Género</p> <p>T.4.4 Diseñar Plan sobre Democracia y Participación Ciudadana en la Región del Maule</p>  |      |         |         |             |
| Eje estratégico al que pertenece  | Transversal, Maule que se vincula, innova y emprende, con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |      |         |         |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca                                   | Capital Social, Capital Cívico, Desarrollo de Capacidades  |      |         |         |             |
| Entidades responsables  | GORE, SUBDERE  |      |         |         |             |
| Organismos Asociados  | SUBDERE  |      |         |         |             |
| Indicadores de gestión <sup>51</sup>  | 2016   | 2017 | 2018    | 2019    | 2020 - 2025 |
| <b>T.4 Creación de un Observatorio de Gobernanza y Ciudadanía del Maule</b> |  |      |         |         |             |
| Asignación de recursos  |  | (1)  |         |         |             |
| Implementación del observatorio   |  |      | (2)     |         |             |
| Nº de profesionales con pasantías   |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de profesionales con postgrado   |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |
| Nº de profesionales con cursos  |  |      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)     |

51 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |                      |         |         |         |         |
|---|----------------------|---------|---------|---------|---------|
| Nº de convenios   |                      |         | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>T.4.1 Gestionar transferencia de organismos, competencias y atribuciones para fortalecer la autonomía de la Región del Maule</b> |                      |         |         |         |         |
| Nº de servicios públicos priorizados  |                      | (1);(2) |         |         |         |
| Nº de transferencias de competencias  |                      | (1);(2) |         |         |         |
| <b>T.4.2 Gestionar Implementación del voto Electrónico y Programático en la Región del Maule</b>                                    |                      |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  |                      |         | (1)     |         |         |
| Creación de plataforma  |                      |         |         | (1);(2) |         |
| Nº de eventos plebiscitados   |                      |         |         | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>T.4.3 Implementar Programa Regional de Líderes Regionales con enfoque de Género</b>  |                      |         |         |         |         |
| Asignación de recursos  | (1)                  | (1)     | (1)     | (1)     | (1)     |
| Diseño de programa  |                      | (1);(2) |         |         |         |
| Implementación del programa   |                      | (2)     | (2)     | (2)     | (2)     |
| Nº de dirigentes graduados  |                      | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) |
| <b>T.4.4 Diseñar Plan sobre Democracia y Participación Ciudadana en la Región del Maule</b>   |                      |         |         |         |         |
| Asignación recursos   | (1)                  |         |         |         |         |
| Nº de propuestas  |                      | (2);(3) |         |         |         |
| Plazos de Ejecución <sup>52</sup>   | 3 años (corto plazo) |         |         |         |         |
| Fuentes de financiamiento <sup>53</sup>   | Fondos Regionales    |         |         |         |         |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/estadística/ base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

<sup>52</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>53</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 18:** Línea de operación, financiar instrumentos para la competitividad de las Pyme's

| <b>Iniciativa T.5</b>  | <b>Creación de Instrumentos de Financiamiento de la Competitividad Empresarial y Sistémica en el Maule</b>                                  |      |          |         |             |
|--|---|------|----------|---------|-------------|
| Descripción  | Apoyar con financiamiento iniciativas direccionadas a resolver las necesidades empresariales con potencialidad de liderar en competitividad |      |          |         |             |
| Sub iniciativas  | T.5.1 Dotar de infraestructura física a redes de empresarios  |      |          |         |             |
| Eje estratégico al que pertenece   | Transversal, Maule que se vincula, innova y emprende, con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar                            |      |          |         |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca  | Tics, Capital Humano, 3i+D+E, ética   |      |          |         |             |
| Entidades responsables   | CORFO, GORE   |      |          |         |             |
| Organismos Asociados   | CORFO, entidad adjudicada   |      |          |         |             |
| Indicadores de gestión <sup>50</sup>   | 2016  | 2017 | 2018     | 2019    | 2020 - 2025 |
| <b>T.5 Creación de Instrumentos de Financiamiento de la Competitividad Empresarial y Sistémica en el Maule</b> |   |      |          |         |             |
| Asignación de recursos   |   | (1)  | (1)      | (1)     | (1)         |
| Diseño de instrumento  |   |      | (1); (2) |         |             |
| Implementación del instrumento   |   |      | (2)      | (2)     | (2)         |
| Nº de iniciativas empresariales financiadas  |   |      | (2);(3)  | (2);(3) | (2);(3)     |
| <b>T.5.1 Dotar de infraestructura física a redes de empresarios</b>  |   |      |          |         |             |
| Nº de encuentros y eventos   |   |      |          | (2);(3) |             |
| Recepción de autoridades   |   |      |          | (1)     |             |
| Dotar de infraestructura   |   |      |          | (2);(3) |             |
| Plazos de Ejecución <sup>54</sup>  | 3 años (corto plazo)  |      |          |         |             |
| Fuentes de financiamiento <sup>55</sup>  | CORFO   |      |          |         |             |

54 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

55 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

56 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

- (1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)  
 (2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)  
 (3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 19:** Línea de operación, fortalecer las tecnologías de información y comunicación para liderar en competitividad

| <b>Iniciativa T.6</b>  | <b>Creación e Implementación de un Plan Regional de Conectividad Digital</b>   |      |      |          |             |
|--|--|------|------|----------|-------------|
| Descripción  | Generar un Plan Regional de conectividad con el objetivo de aumentar la cobertura y calidad de conectividad digital en la Región del Maule   |      |      |          |             |
| Sub iniciativas  | T.6.1 Implementar Programa de info-alfabetización para la Región del Maule<br><br>T.6.2 Construir una plataforma APP y web de clasificador y recomendador de madurez de uso de TIC en MIPE para el apoyo a agentes de cambio en la promoción de innovación TIC |      |      |          |             |
| Eje estratégico al que pertenece   | Transversal, Maule que se vincula, innova y emprende, con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |      |      |          |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca  | Tics   |      |      |          |             |
| Entidades responsables   | Secretaria Ministerial de Transporte y Telecomunicaciones  |      |      |          |             |
| Organismos Asociados   | SUBTEL, GORE, Privados, Municipios   |      |      |          |             |
| Indicadores de gestión <sup>57</sup>   | 2016   | 2017 | 2018 | 2019     | 2020 - 2025 |
| <b>T.6 Creación e Implementación de un Plan Regional de Conectividad Digital</b> |  |      |      |          |             |
| Asignación de recursos   |  |      | (1)  | (1)      | (1)         |
| Diseño del Plan  |  |      |      | (1); (2) |             |
| Implementación del Plan  |  |      |      | (2)      | (2)         |
| % de conectividad digital en el Maule  |  |      |      | (2);(3)  | (2);(3)     |

<sup>57</sup> Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|   |                        |         |         |         |          |
|---|------------------------|---------|---------|---------|----------|
| <b>T.6.1 Implementar Programa de info-alfabetización para la Región del Maule</b>   |                        |         |         |         |          |
| Asignación de recursos  |                        |         |         |         | (1)      |
| Diseño de programa  |                        |         |         |         | (1); (2) |
| Implementación de programa  |                        |         |         |         | (2)      |
| Nº de capacitaciones realizadas   |                        |         |         |         | (2);(3)  |
| <b>T.6.2 Construir una plataforma APP y web de clasificador y recomendador de madurez de uso de TIC en MIPE para el apoyo a agentes de cambio en la promoción de innovación TIC</b> |                        |         |         |         |          |
| Asignación de recursos  | (1)                    | (1)     |         |         |          |
| Diseño de plataforma  |                        | (2)     |         |         |          |
| Cantidad de usuarios inscritos  |                        | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)  |
| Cantidad de empresas atendidas  |                        | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)  |
| Cantidad de empresas que presentan proyectos TIC  |                        | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3) | (2);(3)  |
| Plazos de Ejecución <sup>58</sup>   | 4 años (mediano plazo) |         |         |         |          |
| Fuentes de financiamiento <sup>59</sup>   | SUBTEL, GORE           |         |         |         |          |

(1)Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2)Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

<sup>58</sup> Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

<sup>59</sup> Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 20:** Línea de operación, fortalecer la infraestructura hídrica

| <b>Iniciativa T.7</b>   | <b>Implementación de un Programa Regional de Riego del Secano Costero y Zonas con Déficit Hídrico</b>   |      |      |      |             |
|---|---|------|------|------|-------------|
| Descripción   | Potenciar la fertilización del secano interior de la Región del Maule desde Teno a la Provincia de Cauquenes, a través de construcción de circuito de embalses, pozos y avanzados sistemas de irrigación, complementado con programas de agricultura de precisión |      |      |      |             |
| Sub iniciativas   | T.7.1 Construir embalse en Provincia de Curicó<br><br>T.7.2 Realizar estudios de infraestructura para aprovechamientos de napas subterráneas regionales   |      |      |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece  | Transversal, Maule que se vincula, innova y emprende, con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar  |      |      |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca                                     | Recursos hídricos   |      |      |      |             |
| Entidades responsables  | GORE, MOP (DOH)   |      |      |      |             |
| Organismos Asociados  | Empresarios, Universidades, organizaciones sociales y medio ambientales   |      |      |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>60</sup>  | 2016  | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |
| <b>T.7 Implementación de un Programa Regional de Riego del Secano Costero</b> |   |      |      |      |             |
| Asignación de recursos  |   |      |      |      | (1)         |
| Estudio factibilidad proyecto   |   |      |      |      | (1); (2)    |
| Diseño del proyecto   |   |      |      |      | (1); (2)    |
| Ejecución de nueva infraestructura  |   |      |      |      | (2)         |
| <b>T.7.1 Construir Embalse en Provincia de Curicó.</b>                        |   |      |      |      |             |
| Asignación de recursos  |   |      |      | (1)  |             |
| Estudio factibilidad proyecto   |   |      |      |      | (1); (2)    |
| Diseño del proyecto   |   |      |      |      | (1); (2)    |
| Ejecución del proyecto  |   |      |      |      | (2)         |
| Nº de hectáreas regadas   |   |      |      |      | (2);(3)     |

60 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |                        |  |     |     |  |
|--|------------------------|--|-----|-----|--|
| <b>T.7.2 Realizar estudios de infraestructura para aprovechamiento de napas subterráneas regionales.</b> |                        |  |     |     |  |
| Asignación de recursos   |                        |  | (1) |     |  |
| Ejecución de estudio   |                        |  |     | (2) |  |
| Plazos de Ejecución <sup>61</sup>  | 7 años (mediano plazo) |  |     |     |  |
| Fuentes de financiamiento <sup>62</sup>  | GORE, DOH              |  |     |     |  |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

61 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

62 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

**Tabla 21:** Línea de operación, proteger el desarrollo agrícola en el Maule

|   |  |      |      |      |             |
|---|--|------|------|------|-------------|
| <b>Iniciativa T.8</b>   | <b>Creación de Política Pública de Expansión Urbana y Protección a Suelos Agrícolas</b>  |      |      |      |             |
| Descripción   | Diseñar una política pública sub nacional sobre uso de suelo, la cual deberá regular en forma armónica hacia donde crecerán las ciudades y cuál será su magnitud de crecimiento sin que se afecten significativamente las actividades agrícolas  |      |      |      |             |
| Sub iniciativas   | T.8.1 Implementar Sistematización de Información Urbana y Agrícola de la Región del Maule<br><br>T.8.2 Elaborar estudios de impacto de la expansión urbana sobre el sector agrícola en 5 comunas de la región del Maule.   |      |      |      |             |
| Eje estratégico al que pertenece  | Transversal, Maule que se vincula, innova y emprende, con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar   |      |      |      |             |
| Factor de competitividad al que se enfoca   | Recursos hídricos  |      |      |      |             |
| Entidades responsables  | Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Ministerio de Bienes Nacionales; Ministerio de Obras Públicas y otros servicios del agro como Servicio Agrícola y Ganadero (SAG), Comisión Nacional de Riego (CNR), MINAGRI (ODEPA - CIREN) y en forma importante con las diversas municipalidades del Maule |      |      |      |             |
| Organismos Asociados  | MINVU, Municipios, SERVIU, Universidades   |      |      |      |             |
| Indicadores de gestión <sup>63</sup>  | 2016   | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 - 2025 |
| <b>T.8 Creación de Política Pública de Expansión Urbana y Protección a Suelos Agrícolas.</b>      |  |      |      |      |             |
| Asignación de recursos  |  |      |      | (1)  |             |
| Aprobación de Política Pública  |  |      |      |      | (1); (2)    |
| Nº de hectáreas protegidas  |  |      |      |      | (2); (3)    |
| <b>T.8.1 Implementar Sistematización de Información Urbana y Agrícola de la Región del Maule.</b> |  |      |      |      |             |
| Asignación de recursos  |  |      |      | (1)  |             |
| Ejecución de iniciativa   |  |      |      |      | (2)         |

63 Los equipos técnicos designados a cada una de las iniciativas deberán fijar metas anuales como lo señala este eje estratégico, en caso de no existir línea base, se deberá construir.

|  |                      |  |     |          |          |
|--|----------------------|--|-----|----------|----------|
| <b>T.8.2 Elaborar estudios de impacto de la expansión urbana sobre el sector agrícola en 5 comunas de la región del Maule.</b> |                      |  |     |          |          |
| Asignación de recursos   |                      |  | (1) | (1)      | (1)      |
| Estudio aprobado   |                      |  |     | (2); (3) | (2); (3) |
| Nº de productos otorgados por el estudio   |                      |  |     | (2); (3) | (2); (3) |
| Plazos de Ejecución <sup>64</sup>  | 5 años (medio plazo) |  |     |          |          |
| Fuentes de financiamiento <sup>65</sup>  | MINAGRI, MINVU, GORE |  |     |          |          |

(1) Aprobación y/o resolución de Intendente/ GORE/ Alcaldes/ CORE/ SEREMIA/ MINISTERIO/ Equipo técnico (Según corresponda)

(2) Medio de verificación, medio digital/ impreso/ extracto diario/ seminario/informe/enrolamiento/ estadística/base de dato/plataforma/ físico (según corresponda)

(3) Creación y/o Actualización de Línea Base

Fuente: Elaboración propia.

64 Los plazos de ejecución señalados corresponden a la Iniciativa principal de este eje estratégico, sin embargo, cada sub iniciativas tienen plazos de ejecución específicos.

65 Las fuentes de financiamientos sugeridas en este eje estratégico, podrán ser reemplazadas parcialmente por nuevas u otras fuentes de financiamiento con la finalidad de llevar a cabo la iniciativa propuesta.

## 5.5. Articulación de las líneas de operación con los ejes estratégicos, dimensiones y factores de la competitividad

En la siguiente matriz se compendia el ensamble entre el modelo de competitividad (modelo de base, es decir, los ejes estratégicos y prioridades de cada dimensión) y las líneas de operación.

Se ha enfatizado antes, que las líneas de operación trazadas no desgastan las interacciones potenciales que posibilitarían el desarrollo de todas las dimensiones de la competitividad.

Entonces, determinándose con nitidez en el presente Plan la complejidad de las interacciones de una economía y sociedad competitiva como la de ruralidad maulina, esta matriz de operaciones facilita con cierta rigurosidad la identificación del efecto planificado de las operaciones previamente programadas; además de posicionar al Plan 2025 como una promesa de sociedad de largo aliento, coordinado alrededor de un modelo consensuado por -al decir de Porter- la Tetra hélice y, a su vez, proyectándose temporalmente más allá de la vigencia del presente Plan.

Figura 16: Articulación de las líneas de operación con los ejes estratégicos, dimensiones y factores de la competitividad

| DIMENSIONES                               | FACTORES   | Ejes Estratégicos            |                         | Maule InnoVa y emprende                          |   |  |  | Maule entorno sustentable e Infraestructura verde         |  | Transversal  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|---|--|------------------------------|-------------------------|--|---|--|--|---|--|--|---|---|--|--|---|--------------------------------------|---------------------------------------|
|   |  | Maule vinculado con el mundo | Maule innova y emprende | Fomentar la institucionalidad maulina de C+T+i+e | Densificar el trabajo de redes para el mejoramiento de la competitividad y el incremento de innovación asociado, con énfasis en el sector alimentario | Impulsar la formación pertinente de capital humano intermedio y avanzado anticipándose a los cambios en el mercado | Fomentar la diversificación en productos y servicios de las pymes maulinas | Fomentar el desarrollo sustentable en la Región del Maule | Fomentar el uso de energías limpias y renovables no convencionales | Optimizar la gestión del Gobierno de la Región del Maule | Potenciar la gestión territorial para la competitividad | Potenciar el desarrollo logístico en el Maule | Fortalecer la gobernanza y coordinación regional para competitividad | Financiar instrumentos para la competitividad de las Pymes | Fortalecer las tecnologías de comunicación para liderar en competitividad | Fortalecer la infraestructura física | Proteger el desarrollo Agrícola Maule |
| Matriz de Producción y Conocimiento       | Potencial de Clusterización                      | X                            | X                       | X  | X   | X  | X  |   |  |  |   |   | X  |  |   |                                      |                                       |
|   | Internacionalización, I+D e Innovación           | X                            | X                       | X  | X   | X  | X  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Sectores productivos priorizados                 | X                            | X                       | X  | X   | X  | X  | X   |  |  |   |   |  |  | X   |                                      |                                       |
|   | Capital humano                                   |                              |                         | X  |   | X  | X  |   |  |  |   |   |  |  | X   |                                      |                                       |
| Gobernanza Regional                       | Diversificación productiva                       | X                            |                         | X  | X   | X  | X  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Ética  |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   | X   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Capital social                                   |                              |                         |  |   | X  |  | X   |  |  |   | X   |  |  |   |                                      |                                       |
| Entorno, Infraestructura y Medio Ambiente | Capital cívico                                   |                              |                         |  |   |  |  | X   |  |  |   | X   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Gestión territorial                              |                              |                         |  | X   |  |  |   |  |  |   | X   |  |  |   |                                      | X                                     |
|   | Capacidad e infraestructura logística            |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      | X                                     |
|   | Recursos hídricos                                |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Energía  |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | TIC's  |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   | X                                    |                                       |
|   | Incorporación del concepto ciudades inteligentes |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   | X                                    |                                       |
|   | Medio ambiente sustentable                       | X                            |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      |                                       |
|   | Financiamiento                                   |                              |                         |  |   |  |  |   |  |  |   |   |  |  |   |                                      | X                                     |

Fuente: Elaboración propia, en base Plan de Competitividad 2010-2013, Gobierno Vasco.

## 5.6. Perspectiva de contenidos y agentes fundamentales del Plan Competitivo del Maule 2025

El siguiente cuadro representa esquemáticamente contenidos, áreas, entidades e instrumentos del presente Plan, así como resultados esperados y perspectivas. Ello en la idea que la operación de las líneas e iniciativas, son contribuyentes en la materialización de objetivos y metas, en específico del valor estratégico de la Región del Maule.

**Tabla 22:** Perspectiva de contenidos y agentes fundamentales del Plan Competitivo del Maule 2025

|   | 2016 2025: De las políticas, programas e iniciativas de Plan Competitivo  | Resultados esperados y grado de alineación de las iniciativas, programas y políticas del Plan con las estrategias nacionales   | Fuente o Institución pertinente   |
|---|---|--|---|
| <b>Propuesta única de Valor</b>                               | Reestructuración de la economía maulina (incremento en diferenciación), creación de pilares para el desarrollo y bienestar  | Economía más competitiva sustentada en una ruralidad innovadora con mejoramiento en estándares ambientales y de Gobernanza   | - Exportaciones de nuevos productos y servicios<br>- Servicio Nacional de Aduanas de Chile<br>- N° de exportadores, Pro Chile y N° de innovaciones asociados<br>- Estudio sobre calidad y redes de instituciones maulinas |
| <b>Áreas/actividades económicas Científico - tecnológicas</b> | Reestructuración y mejoras de la economía tradicional<br>Diversificación económica: servitizaciones; economía creativa; desarrollo de TICs  | Desarrollo de clústeres con más variedad relacionada, nuevos negocios tecnológicos medios.<br><br>Mayo aporte al Incremento de la productividad regional<br><br>Aumento de la ciencias biovegetales y biomédicas                                 | -CORFO<br><br>-Servicios de Impuestos Internos<br><br>-Direcciones de Transferencias Tecnológica de Universidades regionales  |
| <b>Activos/innovación</b>                                     | Infraestructura tecnológicas y científica   | Mayores input en las Internacionalización, Investigación e Innovación.<br><br>Mayor organización de la innovación en el Maule  | -Exportaciones, Servicio Nacional de Aduanas de Chile.<br>-N° de exportadores, Pro Chile.<br>-N° de patentes, INAPI   |
| <b>Activos/personas</b>                                       | Mejoras de Capital Humano   | Más personas técnicamente mejor formadas e incipientemente mejorando en competencias transversales e idiomáticas   | -MINEDUC  |
| <b>Activos/infraestructura física</b>                         | Infraestructura física, energética e hídrica; financiamiento e inversión  | Mejor y más completo desarrollo logístico pero aún con desafíos en gestión   | -Ministerio de Energía.   |
| <b>Activos/instituciones y contexto social</b>                | Intendentes elegidos, gabinete de confianza del Intendente, y procesos de transferencia de competencias<br><br>Traspaso de competencias en I+D e implementación de variadas políticas o programas<br><br>Limitación de niveles de conflictividad social | Incremento en niveles de autonomía regional aunque aún con retos en niveles de competencia (también en ámbito económico), que facilita la innovación pero aun evidenciando duplicidades<br>Con redes incipientemente más densas para interactuar | -GORE<br>-Consejo Nacional para la innovación social y el desarrollo  |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
| <b>Actores priorizados/público/ privados</b>   | Empresas, sectores y Capital Social que empiezan a cooperarse más entre ellos en Clústeres, y asociaciones empresariales<br><br>Desarrollo de Ciudades inteligentes<br><br>Instalación de plataformas tecnológicas  | Incremento de espacios para colaboración público privado, potenciando el Capital Social maulino  | -CORFO<br><br>-GORE   |
| <b>Actores objetivo/ tipo de empresas</b>  | Atenuar participación en los programas de iniciativas tradicionales<br><br>Impulsar la cooperación para incrementar la competitividad de las Pymes  | Preeminencia de las pymes, e incremental colaboración entre ellas  | - Ministerio de Economía<br>- Asociación de Municipios  |
| <b>Agente de innovación</b>  | Reestructurar (modernizar) y mejorar las Pymes<br>Fortalecer Centros Tecnológicos, KIBS<br>Apoyar la formación de grupos "tractores"  | Maduración de los Centros Tecnológicos<br><br>Programas mejor focalizados en los agentes regionales y locales  | -Exportaciones, Servicio Nacional de Aduanas de Chile.<br>-Nº de exportadores, Pro Chile<br>-Nº de innovaciones asociadas   |
| <b>Relaciones con el exterior</b>  | Impulsar internacionalización con regiones vecinas nacionales e internacionales; y hacia diversificado y segmentados mercados   | Incremento en el nivel de desarrollo interno respecto de la capacidad de atraer recursos financieros, conocimiento y personas<br><br>Empero también de desarrollo de programas en que prioriza las capacidades locales desarrolladas versus la extranjeras<br><br>Mejor foco sobre mercados, aún en los no tradicionales (asiáticos) | -Exportaciones, Servicio Nacional de Aduanas de Chile<br><br>-Nº de exportadores, Pro Chile<br><br>-MINECON<br><br>- Agencia regional de internacionalización (A.1) |
| <b>Relaciones/entre las áreas y entre los actores</b>                                | Sectoriales para clusters (mejora competitiva) y territoriales (apoyar creación e implementación de Agencias territoriales)<br>Impulsar las asociaciones y REDES (empresariales/ innovación/ Capital Humano)  | Ruptura de la endémica insuficiente conexión entre los agentes del sistema<br><br>Mejor aprovechamiento de oportunidad en cada heterogéneo territorio maulino a través de iniciativas bottom up.   | -CORFO  |
| <b>Participación y grado de consenso político y social, y grado de formalización</b> | Inicialmente: Dialogo social con agente económicos y Sociales, pero con liderazgo políticos<br>Lograr consenso político explícito acerca de la economía regional que se quiere construir (este Plan es ya un avance sustantivo)<br><br>Avanzar hacia un liderazgo compartido<br><br>Participación del Capital Social en la implementación y medición del Plan Competitivo | Numerosas iniciativas que contribuyen a trabajar estratégicamente la Región del Maule aunque con aún retos de una instancia/acciones que articule efectivamente todas y las diversas iniciativas realizadas en pos del bienestar social.   | -Ministerio de Desarrollo Social<br>-GORE<br>-Asociación de Municipios<br>-Seremis de Gobiernos Regionales  |

Fuente: : Elaboración propia, CCMaule.

# UNIDAD VI:

## GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD

---

- Modelo de gestión
- Indicador de impacto
- Compromiso vinculante de proyecto colectivo
- Organismo externo evaluador
- Procedimiento de actualización
- Rendición de cuentas
- Comunicaciones y Participación

## 6.1. Modelo de gestión.

El presente Plan Regional de Desarrollo Competitivo 2025 aspira a que su implementación sea a cabalidad, planteando para ello iniciativas, tales como proyectos, estudios, programas, plataformas y políticas públicas sub nacionales notablemente concretas y, por lo mismo, muy medibles en su ejecución y desenvolvimiento puesto que en su sistema de gestión se plantea la entidad directamente responsable, el tiempo para materializarla y su potencial impacto.

Las estrategias de competitividad territorial constituyen un proceso, desde su diseño a la ejecución y evaluación del mismo, en los cuales el liderazgo debe asumirlo inexorablemente la institucionalidad política regional o local, según sea el caso.

El modelo de gestión del presente está compuesto por un sistema de gestión en red y 7 elementos que dan soporte al sistema: un documento estratégico focalizado, indicadores de impacto para medir el alcance de los objetivos estratégicos, un compromiso vinculante de proyecto colectivo, la participación de un organismo externo evaluador del sistema, un procedimiento de actualización periódica, un sistema de rendición de cuentas, y un componente comunicacional estratégico y participativo (ver figura 8).

**Figura 17:** Sistema de gestión y áreas de influencia del Plan de Desarrollo Competitivo



Fuente: Elaboración propia, CCMaule, en base a la estrategia Regional Maule 2020.

En varias regiones del mundo existen sistemas estructurados para evaluar y monitorear las estrategias, desde el punto de vista de la generación de productos de los ministerios, organismos, gobiernos subnacionales o regionales y de las administraciones locales. En ellos, por ejemplo en el País Vasco, se ha creado un comité gubernamental para monitorear la aplicación de la estrategia de desarrollo y de los respectivos planes regionales, el que se reúne periódicamente. Por otra parte, cada departamento del respectivo gobierno regional debe preparar planes específicos de acción que estén acordes con el plan de región, junto con indicadores cuantificables para su cumplimiento.

El Sistema de Gestión del Plan Regional de Desarrollo Competitivo, desagregado en 3 comunas. Tiene como objetivo central, sentar las bases que permitan ejecutar y aplicar el plan, para posteriormente realizar un seguimiento y control con un enfoque altamente participativo.

El Plan Regional de Desarrollo Competitivo descrito en las secciones anteriores puede ser un instrumento eficaz para una mejor gobernanza en la Región del Maule. Sin embargo, la aplicación aislada de éste no es suficiente, se requiere además de un efectivo liderazgo ejercido por las autoridades de los diversos sectores de la sociedad regional, generando una organización que responda a los principios enunciados en el plan, no solo desde el punto de vista de la visión compartida y la definición de metas, si no, en todo el proceso de gestión, seguimiento y evaluación del trabajo realizado, para esto se necesita:

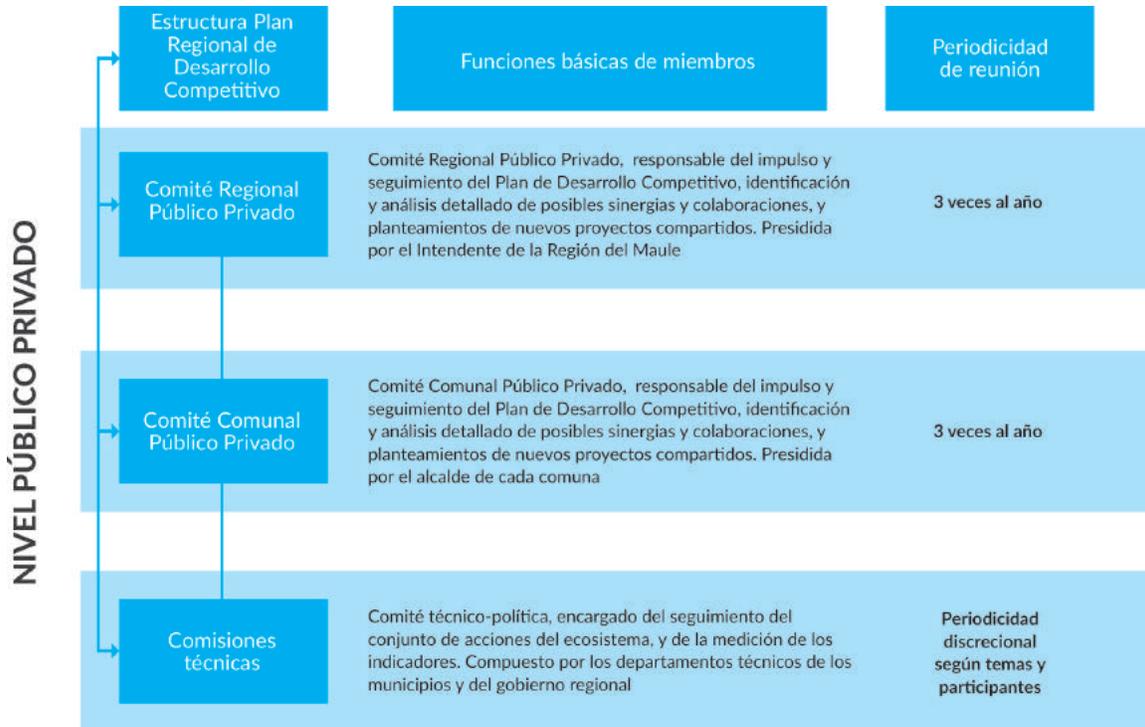
- Responsables de distintos departamentos del Gobierno Regional y de los municipios respectivos, representando al sector público
- Representantes del mundo de las empresas de los sectores priorizados en la región y las comunas
- Representantes del mundo de la Academia, como centros tecnológicos de influencia en los sectores productivos de la región y las comunas
- Representantes de la sociedad civil
- Otros organismos con visiones de carácter sectorial

Así, asegurar la participación de todos los agentes implicados, no sólo en la elaboración del Plan, también en su gestión y seguimiento.

Para esto se realiza la conformación de comités de competitividad altamente representativas, constituidas por representantes de los distintos grupos mencionados. Por otro lado, se propone que estos comités sean compuestos por especialistas y orientadores de cada uno de los lineamientos que en el plan se desarrolla, asegurando las condiciones de actuación para que las iniciativas tengan buen puerto. Los componentes de las mesas no tienen necesariamente las competencias ejecutivas sobre cada una de las medidas de los lineamientos, pero sí tendrán la misión de la coordinación de los involucrados, promoviendo la coherencia entre todas las actuaciones en pro de la propuesta.

A continuación se detalla la estructura operativa de los comités de competitividad y su modelo de relación entre los agentes.

**Figura 18:** Estructura operativa de los comités de competitividad y su modelo de relación entre los agentes



Fuente: Elaboración propia, CCMaule.

Como se ha mencionado y reiterado en la estructura operativa del Plan Regional de Desarrollo Competitivo, este es un plan abierto, participativo e inclusivo. Se transmite la voluntad tanto del Gobierno Regional como de los municipios de cada una de las comunas participes, la incorporación de aportes y acuerdos específicos que involucren a entes empresariales, sindicales y sectoriales. Así las mesas deben estar compuestas por entes del sector público, del sector empresarial, de los centros tecnológicos y/o universidades y organizaciones sindicales.

Un plan de características como el presentado requiere necesariamente de los aportes de los grupos de interés pero también de la ciudadanía general, por lo que se contemplaron participaciones ciudadanas durante la construcción del plan y se complementarán en la ejecución del mismo.

El seguimiento y evaluación es un requisito imprescindible para una gestión pública y eficaz, así valorar los resultados derivados de las medidas y lineamientos que se proponen en el Plan Regional de Desarrollo Competitivo y la implementación de estas. Los mecanismos de evaluación continua, aportan información importante para realizar el seguimiento de los mecanismos de gestión, coordinación y entrega, lo que permite mejorar de forma continua.

El Plan Regional de Desarrollo Competitivo, está diseñando y contextualizado siguiendo criterios de sencillez y practicidad, un sistema constante de seguimiento de planificación, ejecución, evaluación y ajustes. Así, el proceso se configura como sigue:

- **Liderado por el Intendente de la Región del Maule**, como máxima autoridad regional responsable de la planificación, ejecución, evaluación y ajustes del Plan Regional de Desarrollo Competitivo.
- **Coordinado en el nivel estratégico por el Comité Regional Público Privado para la Competitividad**, como el ente destinado a contribuir y optimizar la generación de articulación y sinergias de los stakeholders (grupos de interés tales como; entidades públicas, privadas, académicas y la sociedad civil), promoviendo la coherencia entre todas las actuaciones en pro de las propuestas indicadas en el Plan Regional de Desarrollo Competitivo.

El proceso de seguimiento estratégico y operativo tendrá dos procesos fundamentales:

- 1) Seguimiento y revisión de líneas de acción de Plan Regional de Desarrollo Competitivo de forma constante: Tanto el intendente (liderando el Comité Regional Público Privado) como los Alcaldes (liderando Comité Comunal Público Privado) son los encargados de destinar al personal idóneo a cada una de las iniciativas que se trabajarán; estos profesionales serán los encargados de dar cumplimiento a la iniciativa en cuestión e informar los avances y alcances a los miembros del Comité Regional/Comunal o informar directamente en las reuniones trimestrales de los respectivos comité.
- 2) Seguimiento y revisión de líneas de acción del Plan Regional de Desarrollo Competitivo anual: con la sumatoria de cada una de las iniciativas planificadas, ejecutadas y evaluadas en el seguimiento constante de los profesionales y equipos; Se deberá finalmente realizar al año un cierre de balance con toda la actualización de los indicadores de proceso e impacto. En el caso de ser necesario se deberá actualizar estos indicadores que ya se han cumplido a cabalidad.

El Modelo de Gestión necesario para realizar un correcto seguimiento y control por parte del Gobierno Regional, puntualmente la División de Planificación y Desarrollo Regional (DIPLADE) será el organismo encargado de implementar el sistema de gestión, velar por la adecuada operación del sistema y el cumplimiento de los objetivos del Plan de Competitividad, por lo cual es la entidad encargada de realizar un control permanente de la gestión y aplicación del plan, debiendo transmitir esta información a los medios y a la ciudadanía regional. La figura 19 esquematiza los elementos aquí expuestos en ella se identifican:

- Liderazgo: Comité de competitividad regional/comunal
- Institución gestora: Instituciones públicas/privadas según corresponda
- Departamento gestor: Designado por la institución gestora y que corresponde a comisiones técnicas

Estos entes encargados de la planificación, desarrollo y control de cada una de las iniciativas que se desprenden de la articulación de las líneas de operación con los ejes estratégicos, dimensiones y factores de la competitividad.

Figura 19: Esquema de gestión de planes de competitividad

| SEGUIMIENTO Y CONTROL                     |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|---|---------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|----------------------------|-------------------------------|--|--|
| LIDERAZGO                                 | INSTITUCIÓN GESTORA             | DEPARTAMENTO GESTOR | ETAPAS            |                   |                   | EJES ESTRATÉGICOS    | FACTORES DE COMPETITIVIDAD | DIMENSIONES DE COMPETITIVIDAD |  |  |
|   |                                 |                     | PLANIFICAR        | DESARROLLAR       | CONTROLAR         | LÍNEAS OPERACIONALES |                            |                               |  |  |
| COMITÉ DE COMPETITIVIDAD REGIONAL/COMUNAL | INSTITUCIONES PÚBLICAS/PRIVADAS | COMISIONES TÉCNICAS | Responsable _____ | Responsable _____ | Responsable _____ | INICIATIVA N°1       |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     | RRHH _____        | RRHH _____        | RRHH _____        |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     | Plazos _____      | Plazos _____      | Plazos _____      |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     | Recursos \$ _____ | Recursos \$ _____ | Recursos \$ _____ |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   | INICIATIVA N°2       |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   | INICIATIVA N°3       |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |
|   |                                 |                     |                   |                   |                   |                      |                            |                               |  |  |

Fuente: Elaboración propia, CCMaule.

## 6.2. Indicador de impacto

Para el seguimiento de los ejes estratégicos se han definido indicadores a diferentes niveles, uno global que trata de dar respuesta a la misión del plan y a los objetivos planteados a través de sus ejes, un segundo nivel más focalizado en el propio proceso de puesta en marcha del Plan a través del cual se pretende alcanzar metas concretas.

Figura 20: Indicadores de impacto y proceso



Fuente: Elaboración propia, CCMaule.

Los indicadores de impacto global y de procesos que permitirán posicionar al Maule respecto a sus competidores en el contexto nacional e idealmente internacional aparecen detallados a continuación.

En el establecimiento de las metas se han tenido en cuenta dos factores: por un lado, la tendencia observada en años previos, y por otro, la evolución del PIB y la recesión derivada de la crisis subprime. En la siguiente tabla, se presenta la evaluación de los 18 principales indicadores de Competitividad de impacto global, con un enfoque de benchmarking realizado en la Caracterización del Maule informe base a este Plan.

Respecto a los indicadores de procesos estos son presentados en el capítulo V, donde se puntualiza cada una de las iniciativas y sus respectivos indicadores de cumplimiento y medición.

**Tabla 23:** Ejes e indicadores de competitividad.

| Ejes  | Indicadores de Competitividad  | Fuente                                   | Línea Base | 2016   | 2017   | 2018   | 2019   | 2020-2025 |
|---|--|--|------------|--------|--------|--------|--------|-----------|
| Un Maule vinculado con el mundo                                     | Exportaciones /PIB (%)   | ProChile-Banco Central (2014)            | 41,76      | 42,04  | 42,32  | 42,61  | 42,9   | 46,31     |
|   | Tasa Migración Neta (pmh)  | Proyecciones INE 2015                    | 0,24       | 0,24   | 0,25   | 0,26   | 0,27   | 0,50      |
|   | Nº de Llegadas de turistas extranjeros a establecimientos de alojamiento | INE 2013                                 | 12.333     | 12.949 | 13.597 | 14.276 | 14.990 | 14.990    |
|   | Inversión extranjera Materializada en el Maule                           | Medir                                    | *          | *      | *      | *      | *      | *         |
|   | Inversión de la región en el extranjero                                  | Medir                                    | *          | *      | *      | *      | *      | *         |
| Un Maule que innova y emprende                                      | Patentes solicitadas/Patentes solicitadas total país (%)                 | INAPI 2010                               | 1,5(*)     | *      | *      | *      | *      | *         |
|   | Total gasto en I+D (%PIB)  | Ministerio Economía-Banco Central (2013) | 0,199      | 0,24   | 0,48   | 0,50   | 0,96   | 2,40      |
|   | Total gasto en I+D empresas (%PIB)                                       | Ministerio Economía-Banco Central (2013) | 0,03       | 0,03   | 0,09   | 0,20   | 0,25   | 0,60      |
|   | % Creación nuevas empresas   | SII 2014                                 | 1,99       | 2,73   | 2,73   | 3,00   | 3,1    | 3,50      |
|   | % Creación de empleo dependientes informados                             | SII 2014                                 | 3,69       | 3,69   | 3,69   | 4,0    | 4,2    | 5,2       |
|   | Población >16 años con estudios terciarios                               | CASEN 2013                               | 6,8        | 7,0    | 7,2    | 7,4    | 7,5    | 8,0       |
| Un Maule con entorno sostenible e infraestructura para el bienestar | Índice de Desarrollo Humano (IDH)  | PNUD (2003)                              | 0,72       | 0,84   | 0,85   | 0,86   | 0,87   | 0,90      |
|   | PIB per cápita (\$) (En miles)   | Banco Central-INE 2014                   | 3.338      | 3.469  | 3.604  | 3.744  | 3.890  | 4.290     |
|   | PIB por Ocupado (\$) (En miles)  | Banco Central-INE 2014                   | 7.569      | 7.797  | 8.108  | 8.514  | 8.514  | 8.894     |
|   | Productividad Laboral (p/trabajador) (\$) (En miles)                     | Elaboración propia, datos SII 2014       | 2.149      | 2.300  | 2.600  | 2.800  | 3.100  | 3.980     |
|   | Esperanza de vida al nacer (nº de años) ambos sexos                      | Proyecciones INE 2015                    | 78,43      | 78,45  | 78,47  | 78,53  | 78,59  | 80,00     |
|   | Gases de efectos invernaderos  | Medir                                    | *          | *      | *      | *      | *      | *         |
|   | Intensidad energética  | Medir                                    | *          | *      | *      | *      | *      | *         |

\* Se recomienda construir indicador

Fuente: Elaboración propia, CCMAule.

## 6.3. Compromiso vinculante de proyecto colectivo

El Plan Competitivo 2015 ha pretendido ser desde su planificación, un proyecto político más que una estrategia genérica o “listado de petición”, para lo cual se ha considerado una extensa participación de actores en su elaboración; se han establecido diversos mecanismos de comunicación, tanto a nivel regional como local; y se ha efectuado un análisis sistémico para la focalización de las estrategias competitivas. No obstante, es necesario lograr un compromiso político de todos los agentes regionales que permitan la construcción (materialización) del proyecto. Un compromiso de proyecto colectivo consiste en un acuerdo entre los diversos actores regionales para dirigir las acciones de la región en un sólo sentido, comprometiendo un liderazgo, la articulación de proyectos, la acción colectiva y la evaluación y control del proyecto. Es imprescindible gestar un compromiso vinculante entre los actores públicos y privados relacionados con en la trazabilidad de las políticas, objetivos y programas debidamente focalizados que contiene el Plan. En el compromiso vinculante público privado podría concordar y reforzar también mecanismos neutralizadores de los intereses particulares que vulneren el bien común. Ello porque las alianzas público-privadas debidamente estructuradas, con representación de intereses diversos, establecimiento de reglas, transparencia y modalidades de evaluación, pueden minimizar el riesgo de que el gobierno subnacional o regional se vea absorbido por el sector privado en lo que respecta a la formulación e implementación de estrategias.

Como se ha indicado anteriormente, las estrategias estructurales a mediano y largo plazo pueden ser más eficaces cuando se desarrollan en un contexto de alianza entre el sector público y el sector privado. Sin embargo, es imprescindible que el gobierno regional trabaje junto con el sector privado en el marco de un bien público y que no se vea capturado por intereses particulares. Para evitar ese dominio lo primero que debe considerarse es establecer marcos formales para que el sector público y el privado puedan colaborar en materia de estrategias y programas. Si se entablan alianzas dominadas por marcos informales de comunicación se corre el riesgo de que, a falta de mecanismos o prácticas paralelas de control, el gobierno se vea capturado por grupos que promueven intereses particulares. La transparencia es por lo general una herramienta muy importante para evitar que el gobierno se vea capturado por intereses especiales. Las reglas de comportamiento para empleados públicos y participantes de la alianza público-privada también son importantes.

El compromiso vinculante público-privado puede contener además dimensiones más específicas pero altamente relevantes como el control de gestión de la implementación del Plan. Esto le asigna credibilidad al proceso, prestigio al sector público y mejores estándares de gobernabilidad y de gobernanza. Esta puede ser una buena filosofía pragmática para un gobierno proactivo y solvente, con ambiciones y estrategias de transformación productiva, social, cultural y hasta territorial a mediano y largo plazo. Sin embargo, para que sea eficaz, es importante que el gobierno regional tenga capacidad para monitorear y ojala evaluar los programas y proyectos enmarcados en el Plan.

Cabe mencionar que hay factores de contenido en los cuales avanzar para el mejoramiento de la política, de la gobernanza propiamente tal, y que en el marco del compromiso vinculante público pudiera comenzarse y proyectarse:

**A.** Aproximación a un proyecto colectivo regional. Este no constituye un planteamiento metafísico, por el contrario, se trata de un proyecto de cambio económico y social bien concreto, por tanto, descansa en fundamentos técnicos que tiene que ver con la evaluación del desempeño global de la región y de su hipótesis explicativa, así como con la imagen futura de la región. Se requiere de capacidad de los sectores público y privado, especialmente de la clase política, para ponerse de acuerdo en valores con respecto a la estructura y funcionamiento de la sociedad, de la cual deriva una visión del tipo de sociedad futura deseada y del proceso de cambio tendiente a alcanzarla. En tal sentido, el proyecto colectivo regional contiene un conjunto de ideas predominante que influye en los fines sociales y medios para alcanzar los objetivos trazados, por tanto, hay una ética subyacente en todo proceso político.

**B.** Profundizar en el sociograma regional. Se trata de pormenorizar una matriz que con clasificación cualitativa permita distinguir las relaciones entre organizaciones, pudiendo oscilar éstas entre neutras, cooperativas y conflictivas y, finalmente, determinar el grado de conflictividad o de consensualidad preexistente en la región, información vital para el proyecto político. Es decir, se trata de una auténtica radiografía de la estructura de organizaciones sociales regionales y de sus relaciones, lo que permitirá además identificar inicialmente a líderes con los cuales posteriormente realizar conversaciones tendientes a lograr su cooptación. Por último, el sociograma entregará una visión de la densidad del tejido social regional y de la propia regionalidad de las instituciones. Con la participativa actualización del presente Plan Competitivo 2025 se cuenta, entonces, con las bases para avanzar hacia un proyecto colectivo o político regional.

**C.** Capacidad para liderar el proyecto colectivo de toda la clase política regional, tanto de la que eventualmente conduzca el proyecto colectivo en el gobierno subnacional o regional, como la que se encuentra circunstancialmente en la oposición para contribuir con positivo sentido crítico a la implementación de las estrategias. Ello teniendo en consideración el horizonte de largo plazo de todo proyecto colectivo.

El compromiso vinculante, debidamente formalizado y solemnizado en una carta regional por los actores públicos y privados, puede ser determinante para que la región avance efectivamente hacia dicho norte a fin de alcanzar un mejor capital social, una gobernabilidad y gobernanza más plena y eficaz. El anexo 1 contiene el documento llamado “Carta del Maule”, el cual será el escrito oficial que materializa este compromiso vinculante firmado por las distintas autoridades y agentes regionales.

## 6.4. Organismo externo evaluador

El cuarto componente del sistema se refiere a la contratación de un organismo externo que cumpla un rol evaluador, que previo a cada procedimiento de actualización de la estrategia, realice un profundo análisis del desempeño de los organismos vinculados a la aplicación del Plan, y del grado de avance de la región en relación a los indicadores de impacto ya detallados, a los avances en la posición relativa del Maule respecto a las otras regiones del país (en términos de los distintos rankings comparativos como el IDH del PNUD, ICORE de la UDD, ICR de MIDEPLAN, el ICRR de la Universidad de Talca, entre otros), y al grado de cumplimiento de las estrategias propuestas en cada lineamiento, basándose en los indicadores de gestión que determine cada gestor responsable.

Entre las ventajas de que esta entidad evaluadora sea externa al Gobierno Regional, incluso externa al aparato público nacional, la UNICEF cita en su Guide for Monitoring and Evaluation (1991) que podría: ser más objetivo y resultarle más fácil formular recomendaciones; estar libre de prejuicios institucionales; ofrecer una nueva perspectiva y otras formas de ver las cosas; tener mayores conocimientos especializados y pericia para efectuar una evaluación; proporcionar mayor pericia técnica; dedicarse a tiempo completo a la evaluación; servir de árbitro o facilitador entre las partes; y poner a la organización en contacto con recursos técnicos adicionales.

En este rol se proponen algunos organismos como principales alternativas, dado su prestigio, recursos técnicos y afinidad a la temática del desarrollo territorial: el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la CEPAL; instituciones de la Red de Harvard; el Centro de Análisis de Políticas Públicas (CAPP) de la Universidad de Chile.

Entre las características que debiese buscar el Gobierno Regional en esta entidad evaluadora, se destacan, el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) que menciona: independencia de los organismos a evaluar; destreza en evaluaciones (por ejemplo, conocimientos y aplicación práctica de metodologías de evaluación); conocimiento de la región; capacidad analítica; dotes para la facilitación en caso de que se emprenda una evaluación participativa; familiaridad con el aparato público regional; entre otras.

## 6.5. Procedimiento de actualización

En función de lo antes señalado se sugiere que este proceso sea desarrollado por el mismo organismo externo evaluador.

Por su condición de ser un instrumento de toda la región, que se organiza a partir de una Visión compartida de competitividad y de desarrollo regional, y para ser coherentes con el procedimiento realizado en esta actualización, es importante que a futuro se cumpla con algunas condiciones:

- Un taller participativo que permita revalidar la imagen objetivo regional, en conjunto con los representantes de los distintos sectores de la sociedad maulina.
- Una evaluación de los indicadores de impacto, que permitan revalidar los objetivos y actualizar las metas y plazos.
- Revalidar el diagnóstico y prospectiva mediante la realización del cuestionario de priorización de lineamientos (AHP), para actualizar sus puntajes de prioridad y la herramienta informática orientada a apoyar la evaluación de proyectos con los criterios del Plan.
- Revisar el nivel de avance de las estrategias de cada lineamiento, y realizar talleres participativos para la generación de nuevas estrategias y planes.

Tal como se mencionó, acerca del Organismo Externo Evaluador, se sugiere que sea esta misma entidad la que se encargue de evaluar el grado de avance del Plan Competitivo, y que asuma otra entidad pertinente la responsabilidad de actualizar el documento cada 4 años.

## 6.6. Rendición de cuentas

La reciente Ley de la Información Pública indica que las empresas públicas, municipios, la Contraloría, tribunales y el Congreso, deberán tener a disposición del público una serie de informaciones que ayuden a transparentar su accionar. Entre ellas se encuentran: publicar su estructura orgánica e interna, y las funciones y competencias de cada una de sus unidades; publicar sus estados financieros y memorias anuales; dar a conocer sus filiales y todas las entidades en que tengan participación, representación e intervención; no sólo deberán aclarar la composición de sus directorios sino que tendrán que individualizar a los responsables de la gestión y administración de la empresa; deberá dar la información consolidada del personal y toda remuneración percibida al año por cada director(a), presidente(a) ejecutivo(a) o vicepresidente(a) ejecutivo (a) y gerentes responsables de la dirección o administración de la empresa, incluyendo en forma global y consolidada la remuneración total percibida por el personal de la empresa. Toda la información señalada deberá estar en los sitios web y tendrá que ser de fácil acceso.

Siendo más específicos, el mecanismo de rendición de cuentas del sistema de gestión del Plan tendría que basarse principalmente en publicaciones permanentes vía web, con información directa vía e-mail a los principales agentes del accionar maulino, representantes de organizaciones, etc., con información periódica por los medios de prensa, y la realización también periódica de cuentas públicas participativas. En relación a su contenido, debiese circunscribirse a dos tópicos centrales: el nivel de inversión realizada en proyectos y el grado de pertinencia de estas inversiones en relación a las prioridades propuestas por el Plan. Es decir, la División de Planificación Desarrollo Regional del GORE (DIPLADE, principal responsable de la aplicación y control de la estrategia, salvo mejor parecer del ejecutivo y CORE regional), sumada a la información especificada por la ley de información pública, debiese mantener información disponible y sumamente actualizada sobre los niveles de gasto público, no sólo respecto a los montos, sino que al destino de tales inversiones, y también en relación al grado de coherencia entre los proyectos financiados y los lineamientos estratégicos priorizados por el Plan. Esto puede realizarse con la publicación de los informes de evaluación estratégica. Otro aspecto que no debiese quedar fuera es dar cuenta de los proyectos rechazados por el Consejo Regional, señalando también el grado de pertinencia que haya indicado la evaluación estratégica. Estos puntos se refieren principalmente a la aplicación del Plan por parte del Consejo Regional en la decisión de inversiones. Por otro lado, la DIPLADE debiese también rendir cuenta de los grados de avance en el plan de gestión propuesto para cada eje, es decir, llevar información en línea sobre la programación del trabajo y los avances realizados en cada eje, lineamiento y estrategia. La correcta ejecución de este ítem es de suma importancia, para que la comunidad se haga partícipe del proceso de seguimiento y control de la aplicación de esta estrategia, que sea protagonista y fiscalizador permanente. Por último, una función no menos importante es mantener el compromiso de las organizaciones públicas para que utilicen los fondos públicos con calidad y de acuerdo a los acuerdos logrados a través del proyecto colectivo.

## 6.7. Comunicaciones y participación

Un rol importante en relación al sistema de rendición de cuentas recién descrito es el uso apropiado y efectivo de las tecnologías de comunicación, lo cual permita una máxima interacción con las personas, entregándoles la más completa información, y pudiendo recibir sus sugerencias; pero uno aún más importante es el rol de los medios de prensa y comunicación, quienes deben mantener una permanente invitación a la ciudadanía a involucrarse en los procesos de seguimiento y evaluación, mantenerla informada, y más aún, ser en sí mismo un fiscalizador constante. Por otro lado, es necesario recalcar el valor de mantener un alto grado de participación en los procesos de seguimiento, que el interesado o interesada pueda reclamar si lo cree necesario, y que esto se haga visible para el resto de la sociedad regional.

En concreto, el Gobierno Regional, a través de su División de Planificación y Desarrollo Regional (DIPLADE, salvo mejor parecer del Ejecutivo y Consejo Regional), debiese contratar los servicios de una empresa especializada para este fin, el cual contemple formalizar un sólido programa de comunicaciones, basado en una fuerte vinculación con los medios de prensa regionales, la sistematización de la retroalimentación de los usuarios, y una serie de actividades participativas, en especial la realización de talleres anuales e informativos a realizarse en los nueve territorios propuestos por el modelo de gestión territorial, donde se entreguen los estados de cuenta mencionados en el punto anterior. Con respecto al principal medio de información, es decir, la información entregada por la página web del Gobierno Regional (o bien, una página web especial, que ya existe, del Plan Competitivo 2025), ésta debiese contar con un sistema de información fiable, con datos desagregados y actualizados regularmente por parte de todos los gestores y agentes involucrados, de forma que dé a la comunidad la oportunidad de seguir, prácticamente en tiempo real, el grado de utilización de los fondos públicos (aspecto que ya tiene cierto grado de avance por parte del Gobierno Regional, pero que aún puede mejorar) y su grado de pertinencia. Es decir, saber cuánto se invierte, en qué se está invirtiendo, quiénes son los gestores de los proyectos y quiénes son los responsables de su gasto y ejecución, y quizás el punto central, que la ciudadanía y todas las partes interesadas puedan conocer el grado de coherencia de estas inversiones respecto a los acuerdos tomados y resumidos en el documento estratégico del Plan. Esta asesoría comunicacional debe ser fuerte y potente para mantener el Plan en la agenda pública y mantener activo el rol fiscalizador de la sociedad. Una última observación de gran relevancia en la contratación de este servicio de comunicación, es que sea independiente en los resultados a publicar e informar.

En resumen, es fundamental que lo que fue construido en conjunto, no sea sólo responsabilidad de una de las partes, sino que se continúe con el trabajo integrado para alcanzar los niveles de crecimiento competitivo y bienestar social proyectados para la Región del Maule.



# BIBLIOGRAFÍA

---

- Hernández, René. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano. Distrito Federal, México.
- Porter, Michael. (1985). Ser competitivo (Cuarta Edición). Deusto, España.
- Porter, Michael. (1990). La ventaja Competitiva de las naciones. Barcelona, España.
- Porter, Michael. (2009). Competitiveness: A New Economic Strategy for Peru, Institute for Strategy and Competitiveness, Lima, Peru.
- E-novatinglab. Determinantes Competitivas, España. Recuperado de: <http://www.enovatinglab.com>.
- Orkestra Instituto Vasco de Competitividad. (2013). Informe de Competitividad del País Vasco. Deusto, España.
- Centro de Competitividad del Maule (2015). Caracterización Competitiva de la región del Maule. Talca. Chile.
- Vergara, Alfonso y De las Rivas, Juan Luis. (2004) Territorios Inteligentes: nuevos Horizontes del urbanismo. Madrid. España.
- Azua, Jon. (2000). Alianza Competitiva para la nueva Economía: Empresas, gobiernos y regiones innovadoras. Madrid. España
- Gobierno Vasco. (2015). IV Plan Vasco de Formación Profesional, Hacia una FP Diferente. País Vasco: Departamento de educación Política Lingüística y Cultura.



# **ANEXOS**

---



## Carta del Maule

Reunidos en la .... en ... y en el marco del Plan de Desarrollo Competitivo del Maule 2025, quienes firman esta Carta manifiestan el firme compromiso de trabajar unidos por el incremento de la productividad y del desarrollo del bienestar de toda la ciudadanía de nuestra región.

El Compromiso de quienes suscriben se sustenta en los principios de corresponsabilidad, profesionalismo, honradez, pensamiento crítico, tolerancia, inclusión, conciencia ambiental, disposición al cambio, convicción democrática, solidaridad, y fraternidad, donde nadie quede excluido de las oportunidades de una vida mejor.

Quienes firman se comprometen a trabajar coordinadamente y en permanente diálogo, en un marco de pleno respeto a las potestades y facultades que a cada uno corresponde, relacionándose con toda instancia que comprenda que es urgente volver la vista hacia el prójimo y hacia adentro, y respaldando las mociones organizativas que han provenido de una amplísima gama participativa de maulinos y maulinas.

Con este espíritu los presentes se organizarán en torno a los diversos Ejes de trabajo y objetivos obtenidos participativamente de la comunidad regional maulina que se expresan en el presente Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025.

Compromisos:

- 1.- Apoyar la implementación de Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025, a fin de que ésta se constituya en el referente fundamental para la toma de decisiones y asignación de recursos públicos, especialmente los concernientes al Sistema Nacional de Inversiones.
- 2.- Respalda, en el marco de los ámbitos, roles y atribuciones que a cada uno corresponde, la rigurosa implementación y fiel ejecución de Plan del Desarrollo Competitivo Maule 2025.
- 3.- Establecer institucionalmente mecanismos de evaluación que con plenas garantías de independencia, pertinencia y credibilidad determinen - cada dos años- los niveles de coherencia de las decisiones, inversiones y gastos de los organismos públicos y fiscales regionales con el Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025.
- 4.- Formalizar a lo más a 120 días de aprobado el Plan de Desarrollo Competitivo Maule 2025, un Consejo Público Privado (que incluya un representante de cada provincia de la comisión de estrategia del CORE), con las formalidades y solemnidades propias del Ejecutivo Regional, cuya función será colaborar y monitorear y la aplicación del presente Plan Competitivo. Asimismo, hará entrega formal de su opinión, consejo y colaboración en todos los temas de interés regional que estime menester.

5.- Colaborar en el desarrollo de un modelo -en los próximos seis meses- que permita generar diálogos sectoriales desde el Gobierno Regional hacia la sociedad civil, definiendo los canales de participación que haga posible recibir e intercambiar opiniones y puntos de vista de las diversas organizaciones económico sociales, respecto de políticas públicas nacionales y sub nacionales relevantes en los ámbitos principalmente sociales, económico, logístico, energético, medio ambiente, capital humano, y ciencia y tecnología.

6.- Apoyar decididamente la efectiva descentralización política, administrativa y financiera, actualmente en marcha.

7.- Promover un creciente desarrollo de la capacidades políticas, éticas y técnicas maulinas que se exprese en el logro de acuerdos sustantivos del más amplio espectro y con horizonte de mediano y largo plazo en pos de enfrentar y superar los desafíos estructurales de interés regional, el cumplimiento de los compromisos contraídos con la comunidad y afianzar la credibilidad de los actores políticos regionales, y de sus instituciones.

**Firmantes:**

Talca, Abril de 2016.

## Anexo 2: Indicadores de Caracterización

| Determinante           | Tipo                | Indicador 1  | Indicador 2  | Indicador 3   | Indicador 4  | Indicador 5  | Indicador 6  |
|------------------------|---------------------|--|--|---|--|--|--|
| Dotación               | Tamaño              | <p>Población (INE)</p> <p>2002: 941.306<br/>2005: 965.140<br/>2010: 1.005.291<br/>2012: 1.020.830<br/>2015: 1.042.989<br/>2020: 1.078.202</p> <p>Población masculina (INE)</p> <p>2002: 471.920<br/>2005: 482.816<br/>2010: 500.836<br/>2012: 507.765<br/>2015: 517.428<br/>2020: 532.682</p> <p>Población femenina (INE)</p> <p>2002: 469.386<br/>2005: 482.324<br/>2010: 504.455<br/>2012: 513.065<br/>2015: 525.561<br/>2020: 545.520</p> | <p>0-14 años (INE)</p> <p>2002: 254.392<br/>2005: 239.654<br/>2010: 219.593<br/>2012: 214.602<br/>2015: 209.161<br/>2020: 209.176</p> <p>15-59 años (INE)</p> <p>2002: 583.506<br/>2005: 611.652<br/>2010: 649.805<br/>2012: 659.884<br/>2015: 670.014<br/>2020: 670.175</p> <p>60 o más años (INE)</p> <p>2002: 103.408<br/>2005: 113.834<br/>2010: 135.893<br/>2012: 146.344<br/>2015: 163.814<br/>2020: 198.851</p> | <p>Índice de adulto mayor (INE)</p> <p>2002: 40,6<br/>2005: 47,5<br/>2010: 61,8<br/>2012: 68,1<br/>2015: 78,3<br/>2020: 95,0</p> <p>Índice de dependencia demográfica (INE)</p> <p>2002: 61,3%<br/>2005: 57,8%<br/>2010: 54,7%<br/>2012: 54,7%<br/>2015: 55,7%<br/>2020: 60,9%</p>  | <p>Tasa de crecimiento natural (INE)</p> <p>2002: 8,9<br/>2005: 8,2<br/>2010: 7,7<br/>2012: 7,0<br/>2015: 6,9<br/>2020: 5,8</p> <p>Tasa de migración neta (INE)</p> <p>2002: 0,0<br/>2005: 0,0<br/>2010: 0,2<br/>2012: 0,3<br/>2015: 0,2<br/>2020: 0,2</p> |  |  |
|                        | Medio Ambiente      | <p>Suelos de cultivo (ODEPA-INE)</p> <p>2007, cultivos anuales y permanentes: 230.370<br/>2007, praderas sembradas permanentes y de rotación: 36.390<br/>2007, en barbecho y descanso: 59.671</p>  | <p>Otros suelos (ODEPA-INE) 2007, praderas mejoradas: 99.158</p> <p>2007, praderas naturales: 833.728<br/>2007, plantaciones forestales: 493.618<br/>2007, bosque nativo matorrales: 729.070<br/>2007, estériles, aridos: 192.248<br/>2007, de uso indirecto (camino, canales, etc.): 32.170</p>   |   |  |  |  |
| Ambiente Mesoeconómico | Desempeño económico | <p>PIB regional (Banco Central)</p> <p>2011: 3.331.522<br/>2012: 3.514.487<br/>2013: 3.502.196</p>   | <p>PIB per cápita regional (millones de pesos) (INE-Banco Central)</p> <p>2011: 3,29<br/>2012: 3,44<br/>2013: 3,41</p>   | <p>PIB regional por actividad económica (millone sde pesos) (Banco Central)</p> <p>2013, Agropecuario: 417.271<br/>2013, Pesca: 2.530<br/>2013, Minería: 28.171<br/>2013, Industria manufacturera: 576.102<br/>2013, Electricidad, gas y agua: 556.083<br/>2013, Construcción: 292.536<br/>2013, Restaurantes y hoteles: 320.972<br/>2013, Transporte y comunicaciones: 305.196<br/>2013, Financiero y empresariales: 194.554<br/>2013, Servicios vivienda: 131.912<br/>2013, Servicios presonales: 459.721<br/>2013, Administración pública: 203.617</p> | <p>Ingresos monetarios promedio mensual del hogar \$ (CASEN)</p> <p>2013: 532.486<br/>Ingresos autónomo promedio del hogar \$ (CASEN)<br/>2013: 503.551<br/>Ingresos monetario poe subsidio promedio \$ (CASEN)<br/>2013: 28.935</p>                       |  |  |
|                        | Aspectos sociales   | <p>Tasa de participación laboral (INE)</p> <p>2010: 52,56<br/>2011: 55,28<br/>2012: 55,36<br/>2013: 56,33</p>  | <p>Tasa de empleo (INE)</p> <p>2010: 48,90<br/>2011: 51,61<br/>2012: 52,03<br/>2013: 53,21</p>   | <p>Tasa de desocupación (INE)</p> <p>2010: 6,98<br/>2011: 6,67<br/>2012: 6,03<br/>2013: 5,57</p>  | <p>Pobreza (CASEN)</p> <p>2010: 43,9<br/>2011: 38,8<br/>2012: 32,5<br/>2013: 22,3</p>  | <p>Pobreza extrema</p> <p>2010: 20,8<br/>2011: 16,7<br/>2012: 11,2<br/>2013: 5,9</p> | <p>Coefficiente de GINI (CASEN)</p> <p>2009: 0,53<br/>2011: 0,48</p> |

| Determinante               | Tipo                                       | Indicador 1   | Indicador 2   | Indicador 3   | Indicador 4  | Indicador 5   | Indicador 6   |
|----------------------------|--|---|---|---|--|---|---|
| Ambiente<br>Microeconómico | Condición de los factores                  | <p><b>Estudiantes de secundaria (en % de la población) (MINEDUC)</b></p> <p>2013: 12,13%</p> <p>Estudiantes de formación profesional (en % de la población) (MINEDUC)</p> <p>2013: 5,94%</p> <p>Población &gt;16 años con estudios terciarios terminados (%) (CASEN)</p> <p>2013: 6,68%</p> <p>Población &gt;16 años con estudios de secundaria terminada (%) (CASEN)</p> <p>2013: 26,56%</p> <p>Población &gt;16 años con estudios primarios terminados (%) (CASEN)</p> <p>2013: 26,50%</p> <p>Población &gt;16 años analfaceta o sin estudios (%) (CASEN)</p> <p>2013: 40,24%</p> <p>Población ocupada &gt;16 años con estudios terciarios (%) (INE)</p> <p>2013: 18,80%</p> <p>Población ocupada &gt;16 años con estudios de secundaria (%) (INE)</p> <p>2013: 43,00%</p> <p>Población ocupada &gt;16 años con estudios primarios (%) (INE)</p> <p>2013: 35,85</p> <p>Población ocupada &gt;16 años analfaceta o sin estudios (%) (INE)</p> <p>2013: 2,26%</p> | <p><b>Nº de escuelas no superiores (Incluye establecimientos de adultos) (MINEDUC)</b></p> <p>2013: 879</p> <p>Nº de escuelas no superiores (Establecimientos de la Junta de nacional de jardines e Integra) (MINEDUC)</p> <p>2013: 378</p> <p>Nº de escuelas superiores o facultades de ciencias exactas, ingenieriles o de empresariales (SIES)</p> <p>2014: 266</p> <p>Nº de escuelas superiores o facultades de humanidades y sociales (exc. Empresariales) (SIES)</p> <p>2014: 842</p> <p>Centros de enseñanza no universitaria de naturaleza privada (%) (No considera los establecimientos dependientes de JUNJI e Integra, Salas Cunas y Jardines Privados) (MINEDUC)</p> <p>2013: 34,58%</p>   | <p><b>Nivel máximo de la red de carreteras (Elaboración propia)</b></p> <p>2012: 1,57</p> <p>Extensión de vías y carreteras (% sobre extensión del municipio) (MOP-VIALIDAD)</p> <p>2012: 22,86</p> <p>Nivel de la red e instalaciones portuarias (Elaboración propia)</p> <p>2014: 0</p> <p>Nivel de la red de aeropuertos (Elaboración propia)</p> <p>2014: 0</p> | <p><b>Número total de hoteles (SERATUR)</b></p> <p>2013: 39</p> <p>Número de otros establecimientos turísticos (SERATUR)</p> <p>2013: 227</p> <p>Capacidad en camas de hoteles (SERATUR)</p> <p>2013: 2.196</p> <p>Capacidad en camas del resto de establecimientos (SERATUR)</p> <p>2013: 6.079</p> | <p><b>Gasto municipal medio en los tres últimos años por habitante (miles de \$) (SINIM)</b></p> <p>2013: 138.593</p> <p>Inversión municipal media en los tres últimos años por habitante (miles de \$) (SINIM)</p> <p>2013: 21.736</p> <p>Población ocupada en la Administración Pública (%) (INE)</p> <p>2013: 11.091</p> | <p><b>Coefficiente de GINI (CASEN)</b></p> <p>2009: 0,53</p> <p>2011: 0,48</p>  |
|                            | Contexto para la estrategia y la rivalidad | <p><b>Número de empresas en 2013 (SII)</b></p> <p>2013: 68.307</p> <p>Número de empresas por mil habitantes en 2013 (SII)</p> <p>2013: 66,43</p> <p>Tasa de crecimiento de número de empresas últimos 5 años (%) (SII)</p> <p>2013: 8,15%</p> <p>Tasa de crecimiento de número de empresas último año (%) (SII)</p> <p>2013: 2,72%</p> <p>Número de contribuyentes que poseen término de giro (SII)</p> <p>2013: 2.476</p> <p>Tasa de contribuyentes que poseen término de giro últimos 5 años (%) (SII)</p> <p>2013: 51,73%</p> <p>Tasa de contribuyentes que poseen término de giro último año (%) (SII)</p> <p>2013: 17,73%</p>  | <p><b>Empleo medio de las empresas (SII)</b></p> <p>2013: 5,06</p> <p>Empresas con menos de 10 trabajadores (ENCLA)</p> <p>2011: 45,48%</p> <p>Empresas con 10 o más trabajadores y menos de 50 trabajadores (ENCLA)</p> <p>2011: 44,48%</p> <p>Empresas con 50 o más trabajadores y menos de 200 (ENCLA)</p> <p>2011: 8,16%</p> <p>Empresas con 200 o mas trabajadores (ENCLA)</p> <p>2011: 1,64%</p> <p>Empresas con ingresos de explotación &lt; de 2.400 UF (%) (SII)</p> <p>2013: 69,38%</p> <p>Empresas con ingresos de explotación &gt; de 2.400 UF y &lt; 25.000 UF (%) (SII)</p> <p>2013: 14,42%</p> <p>Empresas con ingresos de explotación &gt;de 25.000 UF y &lt; 100.000 UF(%) (SII)</p> <p>2013: 1,54%</p> <p>Empresas con ingresos de explotación &gt;de 100.000 UF y &lt; 1.000.000 UF(%) (SII)</p> <p>2013: 0,44%</p> <p>Empresas con ingresos de explotación &gt; 1.000.000 UF (%) (SII)</p> <p>2013: 0,03%</p> | <p><b>Nº de asociaciones empresariales (Asociación gremial)</b></p> <p>2012: 416</p> <p>Nº de Cooperativas (Ministerio de economía)</p> <p>2013: 77</p>   | <p><b>Coste laboral por empleado (UF) (SII)</b></p> <p>2013: 95,70</p> <p>Asalariados con contrato temporal (%) (INE)</p> <p>2013: 46,23%</p> <p>Capacitaciones Laborales en los últimos dos años (%) (ENCLA)</p> <p>2011: 74,30%</p>  | <p><b>Monto exportado en Dolares por empresa de la región (Dolares FOB) (ADUANA)</b></p> <p>2013: 2.303.056.471</p> <p>Inversión Extranjera Autorizada (Foreign Investment Committee)</p> <p>2012: 0,071%</p> <p>Inversión Extranjera Materializada (Foreign Investment Committee)</p> <p>2012: 0,003%</p>                  | <p><b>Gasto en I + D público (%) (Ministerio de economía)</b></p> <p>2012: 0,5%</p> <p>Gasto en I + D total (%) (Ministerio de economía)</p> <p>2012: 4,1%</p> <p>Personal ocupada en I + D (Ministerio de economía)</p> <p>2012: 1,81%</p> |

| Determinante   | Tipo   | Indicador 1   | Indicador 2  | Indicador 3   | Indicador 4   | Indicador 5   | Indicador 6   |   |
|--|--|---|--|---|---|---|---|---|
| Ambiente<br>Microeconómico                             | Industrias relacionadas y de apoyo   | Población ocupada según categoría (%) (INE)<br>2013, Agricultura, ganadería, caza y silvicultura: 25,79%<br>2013, Pesca: 0,82%<br>2013, Exportación de minas y canteras: 1,30%<br>2013, Industria manufacturera: 9,39%<br>2013, Suministro de electricidad, gas y agua: 1,06%<br>2013, Construcción: 8,53%<br>2013, Comercio al por mayor y al por menor: reparación de vehículos: 17,41%<br>2013, Hoteles y restaurantes: 2,56%<br>2013, Transporte, almacenamiento y comunicaciones: 4,89%<br>2013, Intermediación financiera: 0,65%<br>2013, Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler: 4,46%<br>2013, Administración pública y defensa; planes de seguridad social: 4,61%<br>2013, Enseñanza: 7,41%<br>2013, Servicios sociales y de salud: 3,76%<br>2013, Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales: 1,97%<br>2013, Hogares privados con servicios domésticos: 5,32%<br>2013, Organizaciones y órganos extraterritoriales: 0,00% | Población ocupada según función (%) (INE)<br>2013, Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas: 1,55%<br>2013, Profesionales científicos e intelectuales: 5,95%<br>2013, Técnicos y profesionales de nivel medio: 7,33%<br>2013, Empleados de oficina: 6,04%<br>2013, Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados: 14,25%<br>2013, Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros: 7,19%<br>2013, Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios: 13,74%<br>2013, Operadores de instalaciones y máquinas y montadores: 8,86%<br>2013, Trabajadores no calificados: 34,57% | Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas (%)<br>Profesionales científicos e intelectuales (%)<br>Técnicos y profesionales de nivel medio (%)<br>Empleados de oficina (%)<br>Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (%)<br>Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros (%)<br>Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios (%)<br>Operadores de instalaciones y máquinas y montadores (%)<br>Trabajadores no calificados (%) | Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas (%)<br>Profesionales científicos e intelectuales (%)<br>Técnicos y profesionales de nivel medio (%)<br>Empleados de oficina (%)<br>Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (%)<br>Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros (%)<br>Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios (%)<br>Operadores de instalaciones y máquinas y montadores (%)<br>Trabajadores no calificados (%) | Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas (%)<br>Profesionales científicos e intelectuales (%)<br>Técnicos y profesionales de nivel medio (%)<br>Empleados de oficina (%)<br>Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (%)<br>Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros (%)<br>Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios (%)<br>Operadores de instalaciones y máquinas y montadores (%)<br>Trabajadores no calificados (%) | Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas (%)<br>Profesionales científicos e intelectuales (%)<br>Técnicos y profesionales de nivel medio (%)<br>Empleados de oficina (%)<br>Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (%)<br>Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros (%)<br>Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios (%)<br>Operadores de instalaciones y máquinas y montadores (%)<br>Trabajadores no calificados (%) | Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y de empresas (%)<br>Profesionales científicos e intelectuales (%)<br>Técnicos y profesionales de nivel medio (%)<br>Empleados de oficina (%)<br>Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados (%)<br>Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros (%)<br>Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otros oficios (%)<br>Operadores de instalaciones y máquinas y montadores (%)<br>Trabajadores no calificados (%) |
|  | Demanda  | Población juvenil (de 15-29 años) (%) (INE)<br>2014: 24,20%   | Población mayor de 65 años (%) (INE)<br>2014: 9,721  | Número de hogares (NESI)<br>2013: 345.259   | Tamaño medio del hogar (NESI)<br>2013: 3,0  |   |   |   |
|  | Gobierno y contexto social   | Vivienda propia (%)<br>2013: 72,67%<br>Vivienda Arrendada<br>2013: 11,64%<br>Vivienda Cedida<br>2013: 12,13   | Privacidad de vivienda<br>Puntuación promedio (1 al 7) (INCAVI)<br>2006: 5,6<br>Viviendas en entorno de delincuencia (%) (INE)<br>2013: 19,20%   | Número de residencias (ELEAM) (SENAMA)<br>2013: 37<br>Número de centros de acogida para la mujer (SERNAM)<br>2014: 7<br>Número de camas hospitalarias por mil habitantes (MINSAL)<br>2011: 1,55<br>Número de centros de salud No privado (MINSAL)<br>2014: 260<br>Número de Médicos en el sistema de salud por mil habitantes (MINSAL)<br>2011: 0,73<br>Número de centros de salud (MINSAL)<br>2014, septiembre: 283  |   |   |   |   |
| Sofisticación de la estrategia y operativa empresarial | Empresas grande (%) (SII)<br>2013, Cauquenes: 0,1%<br>2013, Linares: 0,3%<br>2013, Talca: 0,6%<br>2013, Curico: 0,8% | Empresas medianas (%) (SII)<br>2013, Cauquenes: 0,6%<br>2013, Linares: 1,3%<br>2013, Talca: 1,9%<br>2013, Curico: 2,3%  | Empresas pequeñas (%) (SII)<br>2013, Cauquenes: 13,0%<br>2013, Linares: 13,7%<br>2013, Talca: 18,1%<br>2013, Curico: 19,1%   | Empresas micro (%) (SII)<br>2013, Cauquenes: 86,3%<br>2013, Linares: 84,6%<br>2013, Talca: 79,4%<br>2013, Curico: 77,8%   |   |   |   |   |

| Determinante            | Tipo  | Indicador 1   | Indicador 2   | Indicador 3   | Indicador 4 | Indicador 5 | Indicador 6 |
|-------------------------|---|---|---|---|-------------|-------------|-------------|
| Ambiente Microeconómico | Desarrollo de clúster, vocación productiva y variedad relacionada | Número de empresas (SII)<br>2013, CAUQUENES: 2.866<br>2013, CHANCO: 430<br>2013, COLBUN: 1.152<br>2013, CONSTITUCION: 2.665<br>2013, CUREPTO: 436<br>2013, CURICO: 10.717<br>2013, EMPEDRADO: 194<br>2013, HUALANE: 773<br>2013, LICANTEN: 538<br>2013, LINARES: 6.177<br>2013, LONGAVI: 2.348<br>2013, MAULE: 1.737<br>2013, MOLINA: 2.459<br>2013, PARRAL: 3.460<br>2013, PELARCO: 588<br>2013, PELLUHUE: 504<br>2013, PENCAHUE: 541<br>2013, RAUCO: 617<br>2013, RETIRO: 1956<br>2013, RIO CLARO: 806<br>2013, ROMERAL: 1370<br>2013, SAGRADA FAMILIA: 1.177<br>2013, SAN CLEMENTE: 2.381<br>2013, SAN JAVIER: 3.001<br>2013, SAN RAFAEL: 519<br>2013, TALCA: 14.186<br>2013, TENO: 2.096<br>2013, VICHUQUEN: 346<br>2013, VILLA ALEGRE: 974<br>2013, YERBAS BUENAS: 1.293 | Ventas UF (SII)<br>2013, CAUQUENES: 4.042.943,21<br>2013, CHANCO: 465.732,23<br>2013, COLBUN: 1.572.354,21<br>2013, CONSTITUCION: 57.549.361,23<br>2013, CUREPTO: 496.200,05<br>2013, CURICO: 52.878.017,24<br>2013, EMPEDRADO: 565.683,56<br>2013, HUALANE: 1.068.107,13<br>2013, LICANTEN: 611.003,73<br>2013, LINARES: 19.236.617,57<br>2013, LONGAVI: 3.059.018,01<br>2013, MAULE: 5.652.790,38<br>2013, MOLINA: 8.661.353,87<br>2013, PARRAL: 6.900.931,26<br>2013, PELARCO: 808.871,35<br>2013, PELLUHUE: 777.932,9<br>2013, PENCAHUE: 1.137.300,05<br>2013, RAUCO: 1.505.919,02<br>2013, RETIRO: 3.155.119,74<br>2013, RIO CLARO: 999.341,37<br>2013, ROMERAL: 15.017.973,09<br>2013, SAGRADA FAMILIA: 4.916.373,32<br>2013, SAN CLEMENTE: 4.633.476,93<br>2013, SAN JAVIER: 7.476.069,65<br>2013, SAN RAFAEL: 1.340.799,8<br>2013, TALCA: 79.771.169,4<br>2013, TENO: 8.364.094,58<br>2013, VICHUQUEN: 2.504.944,19<br>2013, VILLA ALEGRE: 2.304.193,4<br>2013, YERBAS BUENAS: 2.097.138,57 | Número de trabajadores dependientes informados (SII)<br>2013, CAUQUENES: 6.769<br>2013, CHANCO: 1.060<br>2013, COLBUN: 3.585<br>2013, CONSTITUCION: 14.221<br>2013, CUREPTO: 755<br>2013, CURICO: 76.174<br>2013, EMPEDRADO: 550<br>2013, HUALANE: 1.354<br>2013, LICANTEN: 985<br>2013, LINARES: 33.269<br>2013, LONGAVI: 4.074<br>2013, MAULE: 5.702<br>2013, MOLINA: 17.439<br>2013, PARRAL: 9.261<br>2013, PELARCO: 1.010<br>2013, PELLUHUE: 994<br>2013, PENCAHUE: 2.226<br>2013, RAUCO: 3.731<br>2013, RETIRO: 5.152<br>2013, RIO CLARO: 2.394<br>2013, ROMERAL: 24.455<br>2013, SAGRADA FAMILIA: 9.860<br>2013, SAN CLEMENTE: 8.006<br>2013, SAN JAVIER: 12.414<br>2013, SAN RAFAEL: 1.684<br>2013, TALCA: 80.078<br>2013, TENO: 10.037<br>2013, VICHUQUEN: 550<br>2013, VILLA ALEGRE: 3.843<br>2013, YERBAS BUENAS: 4.005 |             |             |             |

## Anexo 3: Iniciativas eje estratégico 1

| <b>Iniciativa A.1</b>     | <b>Creación Agencia de Internacionalización del Maule</b>  |
|---------------------------|--|
| Descripción               | Consiste en elaborar un plan de internacionalización que considere la generación de nuevos acuerdos de cooperación internacional, y la profundización y seguimiento de los ya existentes, a través de una unidad especializada alojada en la nueva Agencia de Internacionalización   |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | Comité Público, Privado; Pro Chile, Universidades, SERNATUR, CORFO, CRDP   |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos para la Agencia</li> <li>-Creación de Agencia de Internacionalización del Maule</li> <li>-Convocatoria de concurso a Directivos</li> <li>-Contratación de equipo de trabajo</li> <li>-Nº de convenios de cooperación internacional</li> <li>- Monitoreo de informes de exportación anual</li> <li>-Nº Informes de pre inversión por sector</li> </ul> |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto Plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR, Fondos sectoriales   |

| <b>Iniciativa A.1.1</b>   | <b>Elaborar Plan de Internacionalización</b>   |
|---------------------------|--|
| Descripción               | Consiste en la creación e implementación de una Agencia de Internacionalización en la Región del Maule, enfocada principalmente en atracción de inversiones, promoción de la Región del Maule, acompañamiento a los inversionistas, ampliación de la base exportadora y la cooperación internacional   |
| Entidades responsables    | Pro Chile, GORE  |
| Organismos Asociados      | Comité Público Privado, Pro Chile  |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos para el Plan</li> <li>-Plan de internacionalización aprobado</li> <li>-Nº de empresas exportadoras</li> <li>-Nº de becados al extranjero</li> <li>-Nº de empresas que elaboran un plan de internacionalización en cinco años</li> </ul> |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa A.1.2</b>   | <b>Diseñar Plan de Comunicación y Marketing</b>  |
| Descripción               | Esta iniciativa busca aumentar la inversión extranjera, para ello es necesario un plan que promueva la región en el cual se muestren las oportunidades y fortalezas de esta. Además se promuevan los planes reguladores de las comunas y gestionen incentivos tributarios con la finalidad de promover las inversiones. Consiste asimismo, en atraer proyectos empresariales que ayuden a diversificar el tejido productivo así como centros generadores de conocimiento |
| Entidades responsables    | Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP)   |
| Organismos Asociados      | CRDP- Consultora adjudicada, Pro Chile   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el Plan<br>-Plan de comunicación y marketing aprobado<br>-Nº de vistas empresariales  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa A.1.3</b>   | <b>Implementar Programa Regional de Diversificación de la Matriz Exportadora</b>   |
| Descripción               | Consiste en implementar un programa que promueva la diversificación de la matriz exportadora, con la finalidad de asegurar y aumentar las exportaciones de la Región del Maule   |
| Entidades responsables    | Pro Chile, Agencia de Internacionalización regional  |
| Organismos Asociados      | CORFO, CRDP, Universidades, GORE   |
| Indicadores de Gestión    | Indicadores de Gestión -Asignación de recursos para el programa<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-Nº de empresas beneficiadas con la ejecución del programa<br>-Dólares FOB exportados<br>-Nº de nuevos productos y servicios de exportación |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (Corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa A.1.4</b> | <b>Diseñar e implementar Plataforma de Gestión y Comercialización Turística</b>  |
| Descripción             | Desarrollar una plataforma turística digital que promueva el desarrollo de este sector de la región, vinculándolo a circuitos nacionales e internacionales, otorgando información como hoteles, restaurantes, rutas artesanales, servicios financieros y comerciales, transporte, servicios de salud, entre otros, con la finalidad de informar a turistas y usuarios en general respecto a la oferta existente, especialmente en lo referente a turismo de intereses especiales |
| Entidades responsables  | CORFO, CRDP, SERNATUR, GORE  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Organismos Asociados      | Universidades, Privados, CRDP  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para la plataforma<br>-Implementación de la Plataforma<br>-Nº de microempresas asociadas<br>- N° de visitantes<br>- N° de pernoctaciones |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Bien Público de CORFO  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa A.1.5</b>   | <b>Crear Unidad Regional de Atracción de Inversiones</b>  |
| Descripción               | Consiste en crear una unidad especializada en los aspectos relacionados con la atracción de inversiones, la cual estará ubicada en la nueva Agencia Regional de Internacionalización.     |
| Entidades responsables    | Gobierno Regional   |
| Organismos Asociados      | Comité Público Privado, Pro Chile   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para la creación de la Unidad<br>-Creación de la Unidad Regional de Atracción de Inversiones y contrato de personal<br>-Dólares invertidos en la Región del Maule |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | FNDR  |

## Anexo 4: Iniciativas eje estratégico 2

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.1</b>     | <b>Creación Comisión Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación</b>   |
| Descripción               | Creación e instalación de un Consejo o Comisión de Ciencia, Tecnología e Innovación,(con responsables, metas y funciones definidas ) con la finalidad de desarrollar y fortalecer el Sistema Regional de Innovación del Maule |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, Empresas, Instituciones Medio ambientales, e instituciones educativas multinivel   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Creación de la Comisión<br>-Creación de Plan de acción Bianual  |
| Plazos de Ejecución       | 1 año (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE; e instituciones asociadas (aporte valorizado)   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.1.1</b>   | <b>Organizar y Coordinar Sistema Regional de Innovación</b>   |
| Descripción               | Creación e instalación de un Consejo o Comisión de Ciencia, Tecnología e Innovación,(con responsables, metas y funciones definidas ) con la finalidad de desarrollar y fortalecer el Sistema Regional de Innovación del Maule |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, Empresa, CORFO, Ministerio de Educación.   |
| Indicadores de Gestión    | -Identificación y mapeo de los actores y las relaciones que estructuran el Sistema Regional de Innovación<br>-Organización y coordinación del Sistema Regional de Innovación<br>-Diseño de Modelo de procedimientos del SRI   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.1.2</b> | <b>Diseñar Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación</b>  |
| Descripción             | Elaborar y poner en marcha un Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación, es uno de los pilares del Sistema Regional de Innovación que, enmarcado en el Plan Nacional de Innovación, posibilita planificar, coordinar y gestionar la ejecución de acciones en ciencia y tecnología en la región<br><br>Este Plan deberá poner énfasis en, Agroalimentación, Medio Ambiente, Biociencias, Educación, Energías Alternativas, Gestión Pública, Salud, Tecnologías de la Información |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Entidades responsables    | GORE, Comisión de CTI (Iniciativa B 1.1)  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, Empresas, Centros tecnológicos                                     |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Plan Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación, aprobado |
| Plazos de Ejecución       | 2 años(corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.1.3</b>   | <b>Elaborar e Implementar Programa de Emprendimiento e Innovación</b>   |
| Descripción               | Implementar un programa de Emprendimiento e Innovación en la Región del Maule, con la finalidad de potenciar emprendimientos innovadores, otorgando nuevos productos, procesos y servicios al mercado. Además este programa pretende incorporar innovaciones sociales con el objetivo de satisfacer las demandas sociales, que no están cubiertas por el sector público, proponiendo nuevos modelos de colaboración, nuevas capacidades, aprendizajes, compromisos y transformaciones |
| Entidades responsables    | GORE, CORFO, Universidades, MINEDUC   |
| Organismos Asociados      | Entidad adjudicada, SEREMI de Gobierno; SEREMI de Desarrollo Social, Instituciones de Cooperación y Organizaciones Sociales   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el programa<br>- Diseño del programa<br>-Implementar el programa de Emprendimiento e Innovación Social de la Región del Maule<br>-Nº de proyectos adjudicados de emprendimientos e Innovación  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE - CORFO, Universidades- Ministerio de Desarrollo Social- MINEDUC, Ministerio Sec. Gral. De Gobierno  |

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.2</b>  | <b>Creación e implementación de Clúster Alimentario en la Región del Maule</b>  |
| Descripción            | La finalidad de esta iniciativa es coordinar colaboración entre el sector productivo, lograr economías de escala, compartir servicios logísticos para ahorrar costos, generar nuevos emprendimientos e impulsar la innovación |
| Entidades responsables | CORFO, DIPLADE, CRDP, Agencia Territorial de Desarrollo Competitivo (iniciativa T2), MINAGRI, MINECON   |
| Organismos Asociados   | Sector Privado, centros tecnológicos, Centros Tecnológicos y Educativos pertinentes   |
| Indicadores de Gestión | -Asignación de recursos<br>-Creación de la Asociación de Clúster<br>-Nº de empresas asociadas al Clúster<br>-Nº de productos y/o servicios asociados al Clúster<br>-Nº de iniciativas de colaboración al interior del Clúster |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)                              |
| Fuentes de financiamiento | FNDR; fondos sectoriales, FIC- R, privados. CORFO |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.2.1</b>   | <b>Elaborar Plan de Acción del Clúster Alimentario</b>   |
| Descripción               | Este Plan Estratégico es una guía de ejecución para la implementación del Clúster Alimentario, contempla fuente de financiamiento, iniciativas, indicadores de gestión, modelo de gestión y dirección en la que se debe orientar esta iniciativa. El objetivo es el desarrollo de clúster lo que conlleva a ventajas competitivas en tres aspectos: incrementar la productividad de las empresas o sectores que los integran, incrementar su capacidad de innovar y con ello su capacidad de aumentar la productividad, y estimular la creación de nuevas empresas, lo cual apoya la innovación y expande el clúster |
| Entidades responsables    | CORFO, DIPLADE, CRDP   |
| Organismos Asociados      | Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo (iniciativa T3), Sector Privado, centros tecnológicos; centros educacionales pertinentes  |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación de recursos</li> <li>- Plan de acción del clúster alimentario aprobado</li> <li>- Productividad</li> <li>- N° de nuevos servicios y productos</li> <li>- N° emprendimientos en el sector</li> </ul>  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | CRDP, CORFO, GORE, FNDR, sectoriales; FIC- R; privados   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.2.2</b>   | <b>Diseñar Plan de Estrategia de Especialización Inteligente</b>   |
| Descripción               | Consiste en creación de un plan de Estrategias de Especialización Inteligente que potencie el Programa de Estratégico de Especialización Inteligente Agroindustria para el Desarrollo de CORFO y permita generar asociatividad y encadenamiento productivo no solo entre las empresas Agroalimentarias, sino que Vitivinícolas, Forestal e Industrias potenciales de desarrollo de la Región del Maule |
| Entidades responsables    | CORFO, CRDP  |
| Organismos Asociados      | CORFO- Empresas- Institución o consultora ejecutante   |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asignación de recursos</li> <li>- Plan de Estrategias de Especialización Inteligente aprobado</li> <li>- N° de nuevos productos y servicios</li> <li>- N° de nuevos licenciamiento y/o patentes</li> </ul>  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | CORFO, CRDP, DIPLADE   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.2.3</b>   | <b>Crear Observatorio Regional de Clúster</b>   |
| Descripción               | Consistirá en una plataforma en línea destinada a realizar el seguimiento de los avances en la competitividad de los Clúster regionales, además de apoyar con información y con gestión aquellas políticas públicas asociadas a Clúster y competitividad.   |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | Universidades, Gobierno, IFC, Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Contratación de personal<br>-Plataforma en funcionamiento<br>-Nº de Reportes de competitividad de los Clúster regionales<br>-Nº de indicadores de competitividad, nacionales, regionales y comunales<br>-Nº de iniciativas propuestas por el Observatorio para el desarrollo de Clúster |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, Bien Público de CORFO   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.2.4</b>   | <b>Elaborar Plan de Desarrollo Acuícola y Ganadero</b>  |
| Descripción               | La siguiente iniciativa tiene como objetivo guiar el desarrollo Acuícola y Ganadero en la Región del Maule con enfoque en seguridad alimentaria, sostenibilidad ambiental e inocuidad, orientas al Clúster Alimentario. Este plan deberá contemplar, iniciativas, indicadores y modelo de gestión para su posterior implementación. Lo anterior debiera implementarse con programas de inversiones y de desarrollo de capacidades emprendedoras y gestión que incentive desarrollar negocios en tales actividades productivas |
| Entidades responsables    | GORE, Subsecretaría de Marina, SERNAPESCA, CORFO, SERCOTEC, SERNATUR  |
| Organismos Asociados      | Empresarios, Federación de Pescadores del Maule, Ministerio del Medio Ambiente, MINECON, Municipios de la zona  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Aprobación de Plan de Desarrollo Acuícola y Ganadero<br>-Nº de proyectos y/o Iniciativas ejecutados<br>-Nº de Beneficiarios   |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CORFO, SERCOTEC   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.2.5</b>   | <b>Diseñar Programa de Investigación aplicada con énfasis en el sector Alimentario</b>   |
| Descripción               | El Programa pretende impulsar la investigación aplicada con un enfoque territorial, con instancias participativas tanto del sector público como privado, agentes territoriales y la sociedad civil. El programa debe diferenciarse de los fondos/programas actuales, ya que es necesario contemplar la participación de agentes públicos /privados y gestores tecnológicos que solucionen demandas agroalimentarias de las localidades |
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación, CORFO, GORE   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, Establecimientos TP, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa de Investigación para la acción<br>-N° de proyectos aprobados y ejecutados<br>-N° beneficiarios  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC, GORE, CORFO   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.3</b>     | <b>Elaboración de un Plan Regional de Formación de Capital Humano, Gestión Educacional e Infraestructura del Conocimiento Enfocada Principalmente a Establecimientos de Formación Técnico Profesional</b>   |
| Descripción               | Consiste en Elaborar e Implementar un plan regional de formación de Capital Humano, Gestión educacional e Infraestructura Educativa que entregue directrices y sea una hoja de ruta para el desarrollo del capital Humano<br>Este Plan tiene como objetivo fortalecer el desarrollo del Capital Humano a través de la Inserción de nuevas tecnologías, alfabetización digital, programas multilingües, desarrollo de Centros de Formación Técnica, convenios con Universidades regionales, identificación de demandas en capacitación coherentes con los programas de SENCE y Chile Valora<br>Por último el plan pretende impulsar una adecuada Gestión y Desarrollo Educativo Regional, que incluya la Educación Técnico Profesional, articulado territorialmente respecto de los sistemas de educación básica y media |
| Entidades responsables    | MINEDUC , SENCE, GORE, Chile Valora   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, Universidades, Establecimientos Técnicos Profesionales (ETP), Centros de Formación Técnica (CFT), SENCE, Municipios, CORFO y Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el Plan<br>-Plan Regional de Formación de Capital Humano, aprobado.<br>-Años de Escolaridad promedio<br>-N° de técnicos profesionales<br>-N° de profesionales<br>-% de empleabilidad   |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.3.1</b>   | <b>Elaborar Programa Formación Dual para Establecimientos de formación Técnicos Profesional (TP) y Centros de Formación Técnica (CFT) que incorpore el desarrollo de competencia en el segmento etario adulto mayor</b>   |
| Descripción               | Esta iniciativa contempla fortalecer la formación dual en régimen de alternancia, con la finalidad de complementar los contenidos mínimos obligatorios y aprendizajes esperados otorgados por los establecimientos educacionales con las empresas de la Región del Maule. Además tiene como objetivo facilitar la inserción laboral y potenciar la industria regional incorporando además el desarrollo de competencia en el segmento etario adulto mayor |
| Entidades responsables    | MINEDUC, Empresas, E TP, CFT, Universidades   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, Establecimientos TP, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-N° horas de formación dual CFT<br>-N° horas de formación dual ETP<br>-N° de empresas vinculadas a la formación dual   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.3.2</b>   | <b>Desarrollar Programa de Innovación Pedagógica para Establecimientos de Formación Profesional y Centros de Formación Técnica</b>   |
| Descripción               | Incorporar nuevos modelos de aprendizaje con el objetivo de mejorar la calidad y capacidad de profesores del sistema, a través de pasantías a naciones desarrolladas como Finlandia, Suecia entre otros. Diseñar nuevos conceptos de Aula que se ajuste a los nuevos modelos de aprendizaje. Fomentar el papel de liderazgo del profesorado, con un programa de desarrollo orientado a favorecer otros comportamientos y roles, desde el fomento de un aprendizaje activo y colaborativo |
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación - Ministerio del Trabajo   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, E TP, CFT, Universidades, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño de programa<br>-Implementación de programa<br>-N° de pasantías<br>-N° de innovaciones pedagógicas   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.3.3</b>   | <b>Implementar Programa Multilingüe para el Desarrollo de la Formación Profesional</b>   |
| Descripción               | Consiste en la implementación de un programa multilingüe, enfocado en la entrega de herramientas para el aprendizaje de idiomas que se traduzcan en el mejoramiento de capacidades y habilidades del capital humano regional |
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo, Establecimientos Educativos   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, ETP, CFT, Universidades, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Modelo Multilingüe para la Región del Maule, aprobado<br>-Nº de estudiantes Certificados en Simce Ingles<br>-Nº de estudiantes certificados en otros idiomas                                     |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.3.4</b>   | <b>Diseñar Programa de Incorporación de Nuevas Tecnologías a la Educación Técnica Profesional</b>   |
| Descripción               | Potenciar la educación Técnico Profesional a través de incorporación de nuevas tecnologías, acordes con la demanda de los sectores productivos de la Región de Maule. Este programa tiene además como finalidad nivelar las tecnologías existentes en los establecimientos educativos con los sectores productivos de la Región del Maule |
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, ETP, CFT, Universidades, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación de Programa de Incorporación de nuevas tecnologías a la educación Técnica Profesional del Maule<br>-Nº de Centros Educativos beneficiados<br>-Nº de empresas vinculadas al programa  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.3.5</b> | <b>Elaborar Programa de Intercambio Estudiantil y Profesional</b>  |
| Descripción             | Fomentar el intercambio estudiantil de pregrado con universidades internacionales con énfasis en habla inglesa, y atracción de docentes y profesionales que aporten al desarrollo del capital humano |
| Entidades responsables  | Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo  |
| Organismos Asociados    | MINEDUC, Establecimientos TP, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del programa<br>-Nº Intercambios estudiantiles |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.3.6</b>   | <b>Implementar Programa de Generación de Competencias en Creatividad e Innovación en el Sistema de Educación Regional</b>  |
| Descripción               | Creación e Implementación de un programa que promueva desarrollo de competencias en creatividad e innovación en el sistema de educación regional enfocado a la educación primaria y secundaria   |
| Entidades responsables    | CORFO, MINEDUC, CONICYT  |
| Organismos Asociados      | CORFO, entidad adjudicada, Seremi de Educación, Universidades  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-Número de proyectos ejecutados<br>-Incorporación de tópicos sobre innovación y ciencia en los curriculum de los proyectos educativos de los colegios del Maule<br>-Nº de ferias Tecnológicas |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.3.7</b> | <b>Implementar un programa de especialización y perfeccionamiento para la Formación del Capital Humano Avanzado</b>   |
| Descripción             | Consiste en el diseño e implementación de un programa para la formación de capital de humano avanzado que contribuya al incremento del número de investigadores y profesionales de excelencia para el desarrollo de los sectores productivos priorizados de la Región del Maule. Para el desarrollo de este programa es necesario gestionar recursos propios de la región. Algunos de los objetivos de este programa son fortalecer los programas de post grado existente en las universidades regionales, el desarrollo de los sectores con mayor potencial y la retención de capital humano avanzado en la región |
| Entidades responsables  | GORE, MINEDUC, MINECOM  |
| Organismos Asociados    | Universidades   |
| Indicadores de Gestión  | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-Número de beneficiarios<br>-Número de profesionales titulados   |

|                           |                      |
|---------------------------|----------------------|
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo) |
| Fuentes de financiamiento | GORE, FNDR, MINEDUC  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.3.8</b>   | <b>Diseñar e Implementar Observatorio Laboral para la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Se enfoca en conectar la oferta y la demanda laboral a través de la implementación de un Observatorio del Mercado Laboral regional que de orientaciones al sistema de formación en materia de nuevas demandas y así evaluar la calidad de la formación de las carreras técnicas y profesionales en términos de su proyección en mercado laboral (empleo y formación) |
| Entidades responsables    | Ministerio del Trabajo   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, Establecimientos TP, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el Observatorio<br>- Contrato de personal<br>-Implementación del Observatorio Laboral para la Región del Maule<br>-% Empleabilidad<br>-Nº de reportes   |
| Plazos de Ejecución       | 1 año (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.4</b>     | <b>Desarrollo de un Parque Tecnológico</b>  |
| Descripción               | Diseño y Construcción de un Parque Científico- Tecnológico, que disponga de Infraestructura común, servicios tecnológicos compartidos entre universidades y los demás actores del sistema regional de innovación. En este Parque Científico Tecnológico se sigue además impulsar actividades y programas tales como desarrollo de nuevos productos y servicios, vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva, generación de KET (key Enabling Technologies) o Tecnologías Facilitadoras Esenciales, Programas de transferencia tecnológica, licenciamiento, desarrollo de nuevas patentes, entre otras |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Perfil del Proyecto<br>-Estudio de Pre- Factibilidad técnica/económica<br>-Estudio de Factibilidad técnica/económica<br>-Diseño del Parque Científico Tecnológico<br>-Ejecución del Parque Científico Tecnológico   |
| Plazos de Ejecución       | 10 años (largo plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR, Fondos Sectoriales, MINEDUC   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.4.1</b>   | <b>Implementar Programa para la incorporación de empresas, Instituciones públicas y sin fines de lucro al Parque Tecnológico.</b>   |
| Descripción               | <p>Esta iniciativa consiste en implementar un programa que facilite la incorporación de empresas, instituciones públicas e instituciones sin fines de lucro al modelo de gestión del parque tecnológico, con el objetivo de fortalecer el desarrollo científico-tecnológico.</p> <p>Este programa deberá incorporar el modelo de gestión señalado por el Parque Tecnológico (Iniciativa B.4), el cual deberá incluir empresas, fundaciones, municipios, centro tecnológicos, Universidades, entre otros. Además el programa determinará la participación (deberes y obligaciones) de cada una de las instituciones.</p> |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, empresas, fundaciones, municipios, Centros Tecnológicos, entre otros   |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos</li> <li>-Diseño del programa</li> <li>-Implementación del Programa</li> <li>-Nº de empresas e instituciones incorporadas.</li> </ul>  |
| Plazos de Ejecución       | 10 años (largo plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR, Fondos Sectoriales, MINEDUC   |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.4.2</b> | <b>Implementar Programa para el Fortalecimiento de la Transferencia Tecnológica</b>   |
| Descripción             | <p>Fortalecer la Educación superior estimulando iniciativas de colaboración entre las instituciones educativas que se orienten a generar respuestas adecuadas al contexto productivo y laboral de la región.</p> <p>Este programa conlleva realizar convenio de desempeño entre el Gobierno Regional del Maule y las Universidades, abocado al desarrollo articulado de iniciativas con foco en la innovación para la competitividad regional de la industria agroalimentaria.</p> <p>Es un enfoque al desarrollo de sinergias entre las diferentes iniciativas que se están implementando en la región y el país, convirtiéndose en un polo de desarrollo tecnológico e innovación para los sectores productivos locales, permitiéndoles acceder tanto a capital humano especializado, infraestructura tecnológica y redes nacionales e internacionales para lograr a través de la ciencia y la tecnología convertir las buenas ideas en innovaciones que incrementen la competitividad de la Región.</p> <p>La materialización de esta iniciativa puede describirse como un macro proyecto para el establecimiento de un Polo Científico-Tecnológico, donde las Universidades abran sus laboratorios y pongan sus capacidades a disposición de empresas que buscan innovar a través del desarrollo tecnológico. Este espacio colaborativo apunta no solo a solucionar problemáticas tecnológicas de las empresas, sino que a convertirse en una instancia donde el sector productivo encuentre y desarrolle, en conjunto con las diferentes unidades de las Universidades, las herramientas y competencias para idear, experimentar, generar prototipos, testear e implementar aquellas tecnologías, procesos y productos que le permitirán abrir nuevos mercados, llegar a nuevos clientes, reducir sus costos, incrementar el valor de su oferta y, en definitiva, ser más competitivos.</p> <p>Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo</p> |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación, Ministerio del Trabajo   |
| Organismos Asociados      | MINEDUC, Establecimientos TP, SENCE, Municipios, CORFO y Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del Programa<br>-N° de iniciativas entre las instituciones educativas y las empresas |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.4.3</b>   | <b>Implementar Programa de Incentivo a 3I +D</b>  |
| Descripción               | Diseñar e implementar un programa que incentive a las empresas, Centros Tecnológicos y/o Instituciones a realizar acciones de Investigación, Innovación, Desarrollo e Internacionalización de nuevos productos y/o nuevos servicios<br>Este programa tiene como objetivo además mejorar las alianzas privada / académica con la finalidad de generar lazos de confianza que se traduzcan en iniciativas para el fomento productivo o en investigación para la innovación y negocios<br>Es importante señalar que este programa se diferencia de los ya existentes, ya que los nuevos productos y/o servicios deberán ser internacionalizados e incorporar transferencia tecnológica |
| Entidades responsables    | CORFO   |
| Organismos Asociados      | CORFO, entidad adjudicada   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el programa<br>- Diseño del Programa<br>- Implementación del Programa<br>-N° de Instituciones adjudicadas y/o beneficiadas   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | CORFO   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.4.4</b> | <b>Instalar Programa de Gestores Tecnológicos para el Desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación del Maule</b>  |
| Descripción             | Programa para fomentar levantamiento de necesidades en Ciencia, Tecnología e Innovación en la Región del Maule. Este programa otorgará un mapeo in situ de las empresas y los sectores productivos más relevantes de la región. Además los profesionales de este programa mantendrán una relación estrecha con los centros tecnológicos y las Direcciones de Transferencias Tecnológicas de las Universidades regionales |
| Entidades responsables  | GORE, CORFO  |
| Organismos Asociados    | GORE, Universidades, Empresas  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-Nº de demandas identificadas<br>-Nº de proyectos de I+D+i |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa B.4.5</b>   | <b>Implementar Plataforma de Gestión y Demandas Empresariales</b>   |
| Descripción               | Consiste en la implementación de una plataforma que contenga un detalle de las demandas de las empresas y las localidades de la Región del Maule. Además podrá albergar investigaciones existentes en los centros de tecnológicos de las Universidades regionales, y que faciliten la toma de decisiones de empresas que deseen realizar algún tipo de innovación |
| Entidades responsables    | CORFO   |
| Organismos Asociados      | Universidades   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para la Plataforma<br>- Implementación de la Plataforma<br>-Nº de visitas a la plataforma<br>-Nº de convenios y/o iniciativas, empresa-universidad  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Bien Público de CORFO   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.4.6</b> | <b>Crear e Incorporar Centros Tecnológicas para el Desarrollo del Parque Científico Tecnológico</b>  |
| Descripción             | Se trata de impulsar la diversificación hacia nuevos sectores de mayor tecnología dada una significativa línea base y capacidades instaladas en las universidades regionales tales como; Biociencias ( Biotecnología, Genética Vegetal y Ciencias de la salud etc.), Electrónica; Robótica, Nanotecnología, Automatización y Control de procesos entre otras<br><br>Esta Iniciativa científico tecnológica pretende alcanzar desarrollo de nuevos productos y servicios en las aglomeraciones empresariales de los sectores productivos con potencialidades, los que serán un foco de investigación para el Centro |
| Entidades responsables  | GORE, Centros tecnológicos, Universidades, Empresas  |
| Organismos Asociados    | CORFO, FIA, Conicyt, GORE, Universidades, Empresas   |
| Indicadores de Gestión  | -Asignación de recursos<br>-Estudio de Factibilidad técnica/económica<br>-Diseño de Centros<br>-Ejecución de Centros<br>-Contratación de científicos y de equipo administrativo<br>-Modelo de Gestión del Gestión, Negocios y/o procedimientos   |

|                           |                             |
|---------------------------|-----------------------------|
| Plazos de Ejecución       | 8 años (mediano plazo)      |
| Fuentes de financiamiento | GORE, Fondecyt, INNOVA, FIA |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa B.4.7</b>   | <b>Implementar Programa de Educación Superior para el Desarrollo de la Investigación de Frontera y Alta Tecnología</b>   |
| Descripción               | Consiste en el diseño e implementación de un programa que otorgue financiamiento para el desarrollo en investigación de frontera y en tecnologías de punta. El objetivo es integrar conocimientos, procedimientos y tecnologías en las áreas o campos tales como la nanotecnología, biotecnología, electrónica, mecánica, computación, TICs y su desarrollo en el sector audiovisual, y la teoría de control, para el análisis, diseño de productos y procesos de manufacturas automatizadas como, por ejemplo, robótica industrial, máquinas automáticas para el sector agroindustrial, alimenticio, minero, automotriz entre otras |
| Entidades responsables    | Ministerio de Educación, GORE Maule, MINECON, SENCE, CORFO, CONICYT  |
| Organismos Asociados      | Establecimientos TP, Municipios y Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | --Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del Programa<br>-Nº de iniciativas entre las instituciones educativas y las empresas   |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | MINEDUC, O CORFO, GORE, FONDECYT   |

## Anexo 5: Iniciativas eje estratégico 3

| <b>Iniciativa C.1</b>     | <b>Diseño e Implementación de un Plan de Desarrollo Sustentable</b>   |
|---------------------------|---|
| Descripción               | Consiste en la elaboración de un Plan Regional de Desarrollo Sustentable, con la finalidad de definir los lineamientos estratégicos que apunten a la incorporación de la sustentabilidad en las operaciones, iniciativas y en la cultura de la comunidad maulina. Incluyendo a la vez la elaboración de un mapa regional que incorpore los puntos críticos o zonas de alto riesgo, tales como zonas de inundación, zonas de relave, residuos líquidos de alta peligrosidad emisiones contaminantes, entre otros. Lo anterior con la finalidad de administrarlos adecuadamente y prever eventos que afecten el medioambiente |
| Entidades responsables    | GORE, Empresas, Seremi del Medio Ambiente   |
| Organismos Asociados      | Municipios, comunidad organizada, Universidades   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el Plan<br>- Aprobación del plan<br>- Implementación del Plan  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Empresas, GORE  |

| <b>Iniciativa C.1.1</b>   | <b>Implementar Programa de Desarrollo Sustentable</b>  |
|---------------------------|--|
| Descripción               | Consiste en el diseño e implementación de un programa de desarrollo sustentable, el cual otorgue financiamiento a proyectos y/o iniciativas que contemplen el desarrollo sostenible (Económico, ambiental y social) para la comunidad de la región. Este Programa debe contar con el diseño e implementación de una plataforma de conexión de oferta y demandas para la los sectores con potencial tales como, industria forestal, agroalimentario, ganadero, turismo entre otros. |
| Entidades responsables    | Seremi del Medio Ambiente  |
| Organismos Asociados      | Municipios, comunidad organizada, Universidades, y empresas.   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el programa<br>-Diseño del Programa<br>-Implementación del Programa<br>-Nº de Instituciones adjudicadas y/o beneficiadas  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Empresas, GORE   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa C.1.2</b>   | <b>Implementar Programa para la Infraestructura Sustentable</b>   |
| Descripción               | Fomento de infraestructura verde en áreas urbanas y periurbanas como mecanismos de adaptación al cambio climático y bienestar social, con los instrumentos de la Subsecretaría de Desarrollo Regional |
| Entidades responsables    | SUBDERE, GORE   |
| Organismos Asociados      | Municipios, SUBDERE, MINVU  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del Programa.<br>-Superficies con Infraestructura verde  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | SUBDERE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa C.1.3</b>   | <b>Crear Programa de monitoreo e identificación de riesgos naturales</b>   |
| Descripción               | Consiste en la elaboración de un programa para el monitoreo e identificación de zonas de alto riesgo, este programa incorporará la construcción de un mapa con los puntos críticos, tales como zonas de inundación, zonas de relave, residuos líquidos de alta peligrosidad emisiones contaminantes, entre otros. Lo anterior con la finalidad de administrarlos adecuadamente y prever eventos que afecten el medioambiente |
| Entidades responsables    | GORE, Empresas, Seremi del Medio Ambiente  |
| Organismos Asociados      | Municipios, comunidad organizada, Universidades  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Elaboración de programa<br>-Implementación del programa<br>-Mapa de puntos críticos, aprobado<br>- N° de acciones a ejecutar<br>-N° de problemas resueltos<br>-N° de Puntos críticos y/o zonas de alto riesgo detectadas<br>-N° de acciones de mitigación  |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Empresas, GORE   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa C.1.4</b> | <b>Crear Programa de monitoreo y Cuantificación la Contaminación</b>   |
| Descripción             | La iniciativa contempla la implementación de un Programa Regional que fomente y apoye la gestión y cuantificación voluntaria de las emisiones de Gases Efecto Invernadero (GEI) y material particulado, contaminación hídrica y del suelo a nivel corporativo, lo anterior con el objetivo de implementar un plan de acción a través de nuevas metodologías e incorporación de tecnologías |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Entidades responsables    | Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Hacienda, GORE  |
| Organismos Asociados      | Ministerio de Energía, entidad adjudicada, Centros especializados   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el programa<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del programa<br>-Ppm de contaminación atmosférica con GEI<br>-ug/m3 de contaminación atmosférica, con material particulado<br>-ppm de contaminación hídrica<br>-g de contaminantes /g de suelo para contaminación del suelo |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de Medio Ambiente  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa C.1.5</b>   | <b>Aumentar Superficies de Áreas Conservadas y Protegidas para la Biodiversidad</b>  |
| Descripción               | La iniciativa consiste en proteger los "Hotspot" o áreas de territorio donde existe una especial concentración de biodiversidad. Lo anterior debido a que existen estudios que señalan que Chile y en especial la Región del Maule son muy ricos en biodiversidad, sin embargo las áreas protegidas no son justamente las con mayor biodiversidad. De lo anterior se hace necesario proteger a la brevedad superficies o áreas con alta concentración de biodiversidad |
| Entidades responsables    | Secretaría Ministerial del Medio Ambiente, CONAF   |
| Organismos Asociados      | Secretaría Ministerial del Medio Ambiente, CONAF, Ministerio del Medio Ambiente, Universidades   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Nº de hectáreas protegidas<br>-Nº de especies protegidas   |
| Plazos de Ejecución       | 10 años (largo plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de Agricultura  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa C.2</b>     | <b>Elaboración de un Plan Estratégico de Energía Limpia</b>   |
| Descripción               | Consiste en focalizar la asignación de recursos en programas e iniciativas de generación, distribución y eficiencia energética que constituyan al Maule en un referente nacional en sustentabilidad, y por su especialización y aporte a la competitividad de sus empresas y al bienestar de sus ciudadanos |
| Entidades responsables    | Ministerio de Medio Ambiente, GORE, Ministerio de Energía, Consejo de producción Limpia (CPL), Universidades  |
| Organismos Asociados      | Empresas, Establecimiento educacionales   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Plan Estratégico de Energía Limpia, aprobado<br>-Nº de beneficiados<br>-Nº de empresas con acuerdo de producción limpia   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de Medio Ambiente, CPL   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa C.2.1</b>   | <b>Crear Centro Tecnológico de Energía Limpias y Renovables No Convencional para la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Diseñar e Implementar un Centro Tecnológico de Energía Renovables No Convencional para la Región del Maule   |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Estudio de Factibilidad técnica/económica<br>-Diseño del Centro<br>-Ejecución del Centro<br>-Contratación de científicos y de equipo administrativo<br>-Modelo de Gestión, Negocios y/o procedimientos |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CORE   |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa C.2.2</b> | <b>Elaborar e Implementar Programa de ERNC</b>  |
| Descripción             | Elaborar e Implementar Programa de ERNC, con el objetivo de incentivar la utilización de este tipo de energías en las empresas la Región de Maule, principalmente a las empresas de los rubros con gran potencial |
| Entidades responsables  | GORE  |
| Organismos Asociados    | GORE, Universidades   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño de programa<br>-Implementación de programa<br>-Nº de beneficiarios |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CORE  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa C.2.3</b>   | <b>Crear Sistema Georreferenciado de áreas con Potencial Energético</b>  |
| Descripción               | Elaborar un sistema georreferenciado que identifique zonas con potencial para implementar distintos tipos de Energías Renovables no Convencionales., tales como energía solar, geotérmica, energía eólica, entre otras |
| Entidades responsables    | Ministerio de Energía, Seremi de Energía, GORE   |
| Organismos Asociados      | Ministerio de Energía, entidad adjudicada, Centros especializados, Universidades   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Plano digital y analógico<br>-Nº de zonas con potencial para ERNC  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de Energía  |

## Anexo 6: Iniciativas eje estratégico Transversal

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.1</b>     | <b>Creación e Implementación de un Programa de Gestión de Capacidades del Gobierno Regional para la Competitividad</b>  |
| Descripción               | Esta iniciativa contempla incorporar capacidades al interior de la administración pública regional ante los nuevos desafíos del siglo XXI, con énfasis en temáticas de competitividad, tales como infraestructura, gobernanza, capital humano, innovación, desarrollo económico y medio ambiente<br>Además esta iniciativa contempla entregar herramientas de análisis y gestión para la elaboración de proyectos de inversión en las comunas, de modo que se mejore la eficacia y eficiencia en la elaboración, presentación y aprobación de proyectos |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, SUBDERE   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del programa<br>-Nº de Funcionarios inscritos<br>-Nº de Funcionarios certificados<br>-Nº de profesionales contratados en los municipios<br>-Nº de proyectos en estado RS<br>-% de inversión pública y privada atraída por el municipio, respecto de los años anteriores  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Pendiente de concretar pudiendo ser resolución de la DIPRES; SUBDERE y de GORE  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.1.1</b> | <b>Creación e Implementación de un Programa de Gestión de Capacidades del Gobierno Regional para la Competitividad</b>  |
| Descripción             | Se trata de apoyar a los profesionales de tales entidades para que realicen cursos, pasantías nacionales e internacionales y programas de diplomados o de postgrados, en líneas de incremento de la productividad, gestión financiera, competitividad sistémica, clústeres, estrategias de especialización inteligente e innovación social<br>Además tiene un enfoque en entregar herramientas de análisis y gestión para la elaboración de proyectos de inversión en la comuna, de modo que se mejore la eficacia y eficiencia en la elaboración, presentación y aprobación de proyectos |
| Entidades responsables  | GORE, SUBDERE, Municipalidades, Universidades   |
| Organismos Asociados    | GORE- Entidad adjudicada  |
| Indicadores de Gestión  | -Asignación de recursos para la creación de la Unidad<br>-Creación de la Unidad<br>-Nº de profesionales del GORE y de municipios egresados de cursos en las líneas de estudio señaladas.<br>-Nº de pasantías de profesionales del GORE y de municipalidades<br>-Nº de graduados en diplomados en líneas de estudios señaladas<br>-Nº de graduados en posgrados en líneas de estudios señaladas  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.1.2</b>   | <b>Crear Sistema de Evaluación Externo de Proyectos Regionales</b>  |
| Descripción               | Consiste en el apoyo especializado de profesionales y entidades expertas en la evaluación de proyectos FIC u otras fuentes de financiamiento de I+D+i, que contengan iniciativas de alta complejidad científica y tecnológica |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, Centros Tecnológicos e Investigadores, Empresas  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Implementación del programa<br>-Nº Proyectos evaluados  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CORE  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.1.3</b>   | <b>Incorporar el Cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo Competitivo a los Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)</b>   |
| Descripción               | Esta iniciativa tiene por finalidad la incorporación de los objetivos y Metas del Plan de Desarrollo Competitivo Región del Maule 2025 a los planes de mejoramiento a la gestión (PMG) de los funcionarios encargados de desarrollar cada una de las iniciativas del Plan. Con el claro objetivo de agilizar y dar cumplimiento del Plan en su cabalidad |
| Entidades responsables    | GORE, todas las instituciones  |
| Organismos Asociados      | GORE   |
| Indicadores de Gestión    | -PMG con metas del Plan  |
| Plazos de Ejecución       | 1 año (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, Instituciones Públicas atingentes al Plan  |

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.2</b>  | <b>Creación de nueve Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo para la Región del Maule</b>  |
| Descripción            | Según el nuevo atlas de la Región del Maule, elaborado por el Gobierno regional, a través del programa de Gestión Territorial, la Región del Maule se ha dividido en nueve territorios, donde se han determinados de acuerdo a sus similitudes geográficas, recursos naturales, vocación productiva entre otros. En este contexto es relevante trabajar desde la planificación territorial, coordinando un trabajo de generación de Clúster, encadenamientos productivos, proyectos y programas de fomento productivo con la finalidad de propiciar el crecimiento equitativo y dinámico, impulsando conjuntamente inversiones públicas y privadas como catalizadores de una transformación sustantiva en materia económica |
| Entidades responsables | GORE, Municipalidades   |
| Organismos Asociados   | GORE, CRDP, Comité Público Privado, SUBDERE, IFC, empresarios   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos</li> <li>-Creación nuevas Agencias Territoriales de Desarrollo Competitivo</li> <li>-Contratación de los respectivos gerentes</li> <li>-Nº de iniciativas innovadoras en el territorio</li> <li>-Nº de empresas creadas o en fusión</li> <li>-Nº de empresas exportadoras</li> <li>-Nº de productos de exportación</li> <li>-Nº de iniciativas que atraen inversiones nacionales e internacionales</li> <li>-Nº de emprendimientos</li> <li>-Nº de empleos creados y calidad de los mismos</li> </ul> |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.2.1</b>   | <b>Implementar un Programa de Gestores Territoriales</b>   |
| Descripción               | Programa que pretende levantar necesidades y buscar alternativas de solución a través de estudios proyectos o programas en las distintas localidades de la región, los que serán gestionados por profesionales idóneos |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidades, CRDP-CORFO, SUBDERE   |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos</li> <li>-Diseño del programa</li> <li>-Implementación del programa</li> <li>-Nº de iniciativas y demandas levantadas</li> </ul>                        |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.2.2</b>   | <b>Unificar un Sistema de Información Geográfica Regional</b>  |
| Descripción               | Implementar un Sistema de Información Geográfica Regional, el cual sea de libre acceso, gratuito y con capacidad de albergar toda la información disponible en la Región del Maule. Esta Unidad albergada en el Gobierno Regional hospedara la información de todas las Unidades de Sistemas de Información Geográfica de los Municipios, Universidades entre otras Unidades |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE- Unidades de Sistema de Información Geográfica  |
| Indicadores de Gestión    | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación de recursos</li> <li>-Implementación del Sistema de Información Geográfica</li> <li>-Nº de territorios referenciados</li> </ul>   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.2.3</b>   | <b>Gestionar y/o actualizar Planes Reguladores Comunales e Intercomunales de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Gestionar y/o Actualizar planes reguladores comunales e intercomunales, con la finalidad de señalar y ordenar los usos de suelos de las comunas de la Región del Maule<br>Actualmente, de los 30 planes reguladores 5 están completamente detenidos, 3 con toma de razón y solo dos están aprobados de los 30 existentes. Además es necesario incorporar Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) para la protección de suelos agrícolas productivos. Para el logro de esta iniciativa se sugiere hacer sinergia con las Universidades |
| Entidades responsables    | MINVU  |
| Organismos Asociados      | MINVU- Municipios- SERVIU- Universidades   |
| Indicadores de Gestión    | - Asignación de recursos<br>-Actualización de Planes reguladores   |
| Plazos de Ejecución       | 8 años (largo plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de Vivienda y Urbanismo   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.2.4</b>   | <b>Medir la Competitividad entre Regionales Rurales de Chile; y entre las Comunas y Territorios de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Estudio y/o Proyecto que tiene como finalidad medir la competitividad entre regionales rurales de Chile; y entre las comunas y territorios de la Región del Maule para proponer diseño o actualización de políticas públicas sub nacionales, programas, proyectos o iniciativas en general |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidad, Entidades ejecutoras, SUBDERE, Municipios   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el estudio<br>-Implementación estudio<br>-Publicación de resultados   |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE - SUBDERE   |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.2.5</b> | <b>Elaborar Métrica sobre el Impacto Territorial de los Programas y Políticas Públicas Nacionales y Sub Nacionales</b>  |
| Descripción             | Estudio que pretende generar Indicadores de medición de impacto de los proyectos públicos ejecutados en la Región del Maule. Además este programa tiene como finalidad identificar oportunidades de proyectos potenciales, estudios que podrían generar nuevos negocios y/o proyectos con la capacidad de integrarse en nuevos mercados |
| Entidades responsables  | GORE  |
| Organismos Asociados    | GORE, Universidad, Entidades ejecutoras, SUBDERE  |
| Indicadores de Gestión  | -Asignación de recursos<br>-Construcción de indicadores de impacto<br>-Publicación de resultados  |

|                           |                      |
|---------------------------|----------------------|
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo) |
| Fuentes de financiamiento | GORE , SUBDERE       |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.2.6</b>   | <b>Desarrollar Estudios de Información Productiva de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | El siguiente estudio pretende gestionar la construcción de matriz insumo producto regional; reducción a cinco años entre cada Censo Agropecuario y Forestal. Asimismo, financiar generación y/o consolidación de cifras e indicadores regionales en C+T+I+E; aspectos Medio ambientales y en Capital Social y Cívico |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidad, Entidades ejecutoras, SUBDERE, Municipios, MINAGRI, MINECOM, Banco Central, INE   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Estudio de Construcción de Matriz Insumo Producto Regional, aprobado<br>-Publicación de estudio<br>-Nº de indicadores en C+T+I+E; Medio ambientales y en Capital Social y Cívico   |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE, SUBDERE  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.3</b>     | <b>Elaboración y Ejecución de un Plan Estratégico de Desarrollo Logístico</b>  |
| Descripción               | Diseñar Plan Estratégico de Desarrollo Logístico para la Región del Maule; así como colaborar en la gestión posterior de la implementación del mismo |
| Entidades responsables    | GORE , MOP , Universidades regionales ,CRDP  |
| Organismos Asociados      | Gremios empresariales  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Plan Estratégico de Desarrollo Logístico, aprobado<br>- Iniciativas y modelo de gestión del Plan                         |
| Plazos de Ejecución       | 5 Años( mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CRDP, MOP  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.3.1</b> | <b>Crear Centro de Estudios Logísticos en la Región del Maule</b>   |
| Descripción             | Tendrá por objetivo estudiar y convocar al diseño de un Plan Estratégico de Desarrollo logístico para la Región del Maule; así como gestionar posteriormente el mismo |
| Entidades responsables  | GORE , MOP , Universidades regionales ,CRDP   |
| Organismos Asociados    | Gremios empresariales   |
| Indicadores de Gestión  | -Asignación de recursos para la creación del Centro de Estudios   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
|                           | - Creación del centro<br>- N° de reportes e informes |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)                               |
| Fuentes de financiamiento | GORE, CRDP, MOP                                      |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.3.2</b>   | <b>Implementar Plataforma de Logística para el desarrollo de la Región del Maule, con énfasis en el Paso Pehuenche</b>  |
| Descripción               | Esta plataforma tendrá como finalidad entregar información actualizada respecto al clima, apertura y cierre del paso, servicios aduaneros, turísticos, servicios financieros, comerciales, aparcamiento de vehículos de alto tonelaje, entre otros<br>Además, deberá implementar un sistema integral de gestión de rutas de vehículos, montado sobre un algoritmo de optimización, que permita el ahorro de costos logísticos, cumplir con las restricciones de los diversos usuarios, con énfasis en horarios de entrega, capacidades de los vehículos, condiciones del tráfico, monitoreo en tiempo real de cada vehículo y entrega de reportes, tanto a usuarios nacionales como extranjeros |
| Entidades responsables    | CORFO   |
| Organismos Asociados      | CORFO, entidad adjudicada   |
| Indicadores de Gestión    | - Asignación de recursos para la Plataforma<br>- Implementación de Plataforma<br>- N° de iniciativas  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Bien Público de CORFO   |

|                         |  |
|-------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.3.3</b> | <b>Instalar Programa Piloto para Desarrollar Cinco Ciudades Inteligentes en la Región del Maule</b>  |
| Descripción             | Crear programa piloto que complemente la elaboración de los actuales Planes Competitivos Comunales, donde se planteen las estrategias, plan de acción y plan de monitoreo, que permitirán materializar tal tipo de ciudades con perspectivas de constituirse en referentes en Chile<br>Consiste en avanzar en ámbitos de data abierta, servicios on-line y zonas Wi-Fi, que se encuentran muy poco desarrollados en Chile, en comparación a otras ciudades<br>Así, es de vital relevancia avanzar en el tema de gobierno abierto a nivel municipal, ya que esto representa un pilar fundamental en la descripción de una Ciudad Inteligente<br>Evidentemente, es necesario actuar en múltiples dimensiones o ejes para que una ciudad se convierta en una Ciudad Inteligente, pero el elemento común que permite desarrollar cada uno de esos ejes, es el uso y aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), sustentado en el decálogo de las TICs para la Sostenibilidad de la UE, y que toda ciudad debería tener presente al iniciar su transformación en una Ciudad Inteligente |
| Entidades responsables  | Municipalidades de Maule, SUBDERE, GORE, MINECON   |
| Organismos Asociados    | Unión Comunal de JJ VV, Empresas, MINVU, Ministerio de Medio Ambiente, Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Estudio de factibilidad<br>-Implementación del Plan Piloto<br>- N° de ciudades intervenidas<br>-N° de iniciativas o tecnologías incorporadas en las ciudades |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | FNDR, Fondos SECTORIALES   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.3.4</b>   | <b>Diseñar e implementar un Programa para Infraestructura Logística en la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | La iniciativa consiste en la Implementación de un programa para gestionar y desarrollar infraestructuras de gran envergadura en la Región del Maule, las cuales tendrán un impacto en cuanto a la logística y la conectividad de la región. Consiste en el desarrollo de proyectos tales como: implementar tren de alta velocidad, desarrollo de un puerto marítimo, construcción del arco oriente y arco costero, construcción doble vía hacia constitución, construcción aeropuerto y sistema elemental de aeródromos, entre otras |
| Entidades responsables    | Empresa FFCC del Estado, Ministerio de Transporte, Presidencia de la República, GORE, MOP  |
| Organismos Asociados      | Parlamentarios de la región , Empresas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para la iniciativa<br>-Estudio de Factibilidad<br>-Implementación de la Iniciativa<br>-N° de pasajeros anuales   |
| Plazos de Ejecución       | 10 años (largo plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Nacional, Sectorial, Regional  |

|                        |   |
|------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.4</b>  | <b>Creación de un Observatorio de Gobernanza y Ciudadanía del Maule</b>   |
| Descripción            | Los objetivos generales de esta iniciativa son: Generar interés y promover capacidades para la evaluación de las políticas públicas y programas en los diferentes organismos públicos del Gobierno Regional del Maule y municipalidades<br>Ello se expresaría en el desarrollo de un portal para la publicación de evaluaciones. Se trata de Implementar una buena práctica de evaluación de políticas públicas y de programas desde el punto de vista metodológico, colaborativo y que tenga un impacto en la cultura organizacional regional<br>Asimismo, la ciudadanía podrá participar conforme se vea involucrada en determinados programas o política pública nacional o sub nacional del Maule |
| Entidades responsables | GORE - SUBDERE  |
| Organismos Asociados   | SUBDERE   |
| Indicadores de Gestión | -Asignación de recursos<br>-Implementación del Observatorio<br>-N° de profesionales regionales y edificios con pasantías  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
|                           | -Nº de profesionales regionales y edilicios cursando programas de postgrados<br>-Nº de profesionales regionales y edilicios realizando curso en los temas señalados<br>-Nº de convenios de cooperación e intercambio con gobiernos sub nacionales de referencia nacionales e internacionales |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Fondos Regionales  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.4.1</b>   | <b>Gestionar transferencia de organismos, competencias y atribuciones para fortalecer la autonomía de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Esta iniciativa tiene por finalidad identificar aquellas áreas de interés regional de los distintos servicios públicos, con la finalidad de incentivar y gestionar el traspaso de competencias para la fluida toma de decisiones a nivel territorial, impulsando la descentralización |
| Entidades responsables    | GORE, instituciones públicas pertinentes  |
| Organismos Asociados      | GORE, instituciones públicas pertinentes  |
| Indicadores de Gestión    | -Nº de servicios públicos priorizados<br>-Nº transferencias de competencias   |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, SUBDERE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.4.2</b>   | <b>Gestionar Implementación del voto Electrónico y Programático en la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Implementación del voto electrónico en la Región del Maule inicialmente en calidad de proyecto piloto para operativizar regularmente plebiscito y consultas ciudadanas sobre problemáticas e iniciativas de interés ciudadano para maulinos y maulinas<br>Fomentar el fortalecimiento de la democracia regional y comunal<br>Gestionar la descentralización vía elección de Intendentes y transferencia de competencias, facultades y atribuciones para la región del Maule<br>Impulsar como región Piloto la Descentralización para el Desarrollo Regional, debido a la volatilidad del poder ejecutivo. con el objetivo de fortalecer la región del Maule. |
| Entidades responsables    | GORE   |
| Organismos Asociados      | GORE, SUBDERE, Servicio Electoral  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Creación de plataforma digital de sufragio electrónico en el Maule<br>-Nº de eventos plebiscitados, consultas y de elecciones regionales y comunales   |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Gobierno Nacional, GORE  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.4.3</b>   | <b>Implementar Programa Regional de Líderes Regionales con enfoque de Género</b>  |
| Descripción               | Programa con enfoque de género- de formación y desarrollo de capacidades para 250 políticos maulinos y maulinas<br>Consiste en mejorar la calidad de la política en la Región del Maule en el más amplio espectro de colectividades e independientes para afianzar la confianza en ella, y en la credibilidad en sus actores, mediante sostenible programa de formación con riguroso contenido en ética pública, transparencia, gobernanza sistémica y políticas públicas en cursos, workshops y, especialmente, de postgrados nacionales e internacionales en base a sistema de becas sustentado en los habituales requisitos de rigor |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Municipalidades del Maul, Partidos Políticos en la Región del Maule debidamente inscrito en el registro competente, SUBDERE, Min. Sec. Gral. de Gobierno  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del programa<br>-Nº de dirigentes o líderes graduados o certificados en programas señalados  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, municipalidades-, SUBDERE-, DIPRES -, Min. Sec. Gral. de Gobierno   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.4.4</b>   | <b>Diseñar Plan sobre Democracia y Participación Ciudadana en la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Elaborar una propuesta participativa y coherente con la realidad maulina para la Gobernabilidad y Gobernanza, reformulando las relaciones entre las Administraciones regionales y municipales, y la Sociedad de Maule, mediante la definición y fomento de procesos y medidas que permitan usar canales de interlocución y también procesos de mediación y evaluación con los sectores, agentes de la sociedad y ciudadanía |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Caracterización impresa en texto y profusamente distribuido entre los agentes regionales del Maule  |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE-CORE   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.5</b>     | <b>Creación de Instrumentos de Financiamiento para la Competitividad Empresarial y Sistémica en el Maule</b>                                |
| Descripción               | Apoyar con financiamiento iniciativas direccionadas a resolver las necesidades empresariales con potencialidad de liderar en competitividad |
| Entidades responsables    | GORE, CORFO   |
| Organismos Asociados      | CORFO, entidad adjudicada   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño e Implementación del programa<br>-N° de iniciativas empresariales  |
| Plazos de Ejecución       | 3 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Bien Público de CORFO   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.5.1</b>   | <b>Dotar de Infraestructura Física a Corporaciones, fundaciones y Gremios Empresariales de la Región del Maule</b>  |
| Descripción               | La siguiente iniciativa tiene como objetivo la reposición de infraestructura física a redes de empresarios, Instituciones para la Cooperación y entidades de competitividad, con la finalidad de generar espacios de conocimiento, transferencia de experiencias y trabajo conjunto |
| Entidades responsables    | GORE  |
| Organismos Asociados      | GORE, Universidad, Entidades ejecutoras, SUBDERE, Municipios  |
| Indicadores de Gestión    | -N° de encuentros y eventos<br>-Recepción de autoridades<br>-Reposición de infraestructura<br>-Dotación de Infraestructura  |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.6</b>     | <b>Creación e Implementación de un Plan Regional de Conectividad Digital</b>   |
| Descripción               | Generar un Plan Regional de conectividad con el objetivo de aumentar la cobertura y calidad de conectividad digital en la Región del Maule |
| Entidades responsables    | Secretaría Ministerial de Transporte y Telecomunicaciones  |
| Organismos Asociados      | SUBTE, GORE, Privados, Municipios  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos-Diseño del Plan<br>-Implementación del Plan<br>-% la conectividad digital en la Región del Maule                   |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | SUBTEL- GORE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.6.1</b>   | <b>Implementar Programa de info-alfabetización para la Región del Maule</b>  |
| Descripción               | Intensificar la info alfabetización actualizada en la Región del Maule mediante programas implementados en centros educativos no universitarios; en gremios y micro pymes; en unidades vecinales; y de participación ciudadana<br>Se trata de programas premunidos de acciones conducentes a promover la inclusión digital en aquellos sectores y segmentos que presentan riesgos de exclusión, desarrollando simultáneamente acciones de vigilancia que posibiliten anticipar tendencias futuras y nuevas brechas digitales, con la finalidad de diseñar y fomentar actuaciones conducentes a mitigar su impacto en la Región del Maule |
| Entidades responsables    | MINECON, GORE , Ministerios  |
| Organismos Asociados      | Universidades, Micro pymes, Ministerio de Desarrollo social y Secretaría General de Gobierno   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño del programa<br>-Implementación del programa<br>-Nº de capacitaciones realizadas  |
| Plazos de Ejecución       | 6 a 10 años (mediano y largo plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | FNDR- SECTORIAL  |

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.6.2</b> | <b>Construir una plataforma APP y web de clasificador y recomendador de madurez de uso de TIC para MIPE</b>   |
| Descripción             | Se propone la construcción de una aplicación móvil y web que automáticamente clasifique a una empresa según su “nivel de madurez” de uso de TIC. Con esta información, la aplicación también puede sugerir nuevos sistemas informáticos que puedan ser adoptados para mejorar la productividad/competitividad de la empresa. Estas recomendaciones estarán basadas en la comparación de los niveles esperados de otras empresas similares según dos características: similar número de trabajadores (tamaño) y misma actividad económica. Por último, la aplicación también proveerá información de contexto para una mejor toma de decisión. Por ejemplo, acciones complementarias a la incorporación de las TIC sugeridas para maximizar su beneficio; estimaciones cuantitativas del potencial impacto sobre los ingresos, utilidades, costos u otros indicadores de competitividad/productividad de la empresa<br>La aplicación será montada sobre dos modelos: el clasificador y el recomendador. El primero ubicará a cualquier empresa según el nivel de uso de TIC. La construcción de este clasificador requiere el desarrollo de técnicas de análisis de datos usando Data-mining (Minería de datos). El recomendador medirá el impacto económico del uso de TIC y las potenciales mejoras que una compañía podría hacer en la adopción tecnológica. Estas estimaciones serán calculadas mediante un modelo econométrico ajustado y basado en una gran base de datos de empresas chilenas |
| Entidades responsables  | Universidad de Talca  |
| Organismos Asociados    | Sercotec, CORFO   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Diseño de plataforma<br>-Cantidad de usuarios inscritos<br>-Cantidad de empresas atendidas<br>-Cantidad de empresas que presentan proyectos TIC |
| Plazos de Ejecución       | 2 años (corto plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | FIC, Bienes públicos de Innova Chile, FONDEF  |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.7</b>     | <b>Implementación de un Proyecto Riego del Secano Costero y Zonas con Déficit Hídrico</b>  |
| Descripción               | Potenciar la fertilización del secano interior de la Región del Maule desde Teno a la Provincia de Cauquenes, y de otras áreas territoriales, a través de construcción de circuito de embalses, pozos y avanzados sistemas de irrigación, complementado con programas de agricultura de precisión. |
| Entidades responsables    | GORE, MOP (DOH), Centros Tecnológicos, CNR, agentes económicos   |
| Organismos Asociados      | CRDP, MINAGRI, PROCHILE  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Factibilidad del proyecto<br>-Diseño del proyecto<br>-Ejecución de nuevas Infraestructuras de irrigación en el secano interior del Maule<br>-Nº de hectáreas regadas   |
| Plazos de Ejecución       | 7 años (mediano plazo )  |
| Fuentes de financiamiento | GORE - DOH   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.7.1</b>   | <b>Construir embalse en Provincia de Curicó. (Rio Teno)</b>  |
| Descripción               | La iniciativa tiene como objetivo desarrollar agro-frutícola y vinícola de la zona. Además dar solución a la problemática del riego a nivel provincial y generar atributos turísticos  |
| Entidades responsables    | GORE - MOP (DOH) Regantes potenciales  |
| Organismos Asociados      | Empresarios, Instituciones para la cooperación, organizaciones sociales y medio ambientales  |
| Indicadores de Gestión    | -Aprobación del Comité de Ministros<br>-Asignación de recursos nacionales y regionales vía convenio de programación<br>-Estudio de factibilidad<br>-Diseño del proyecto<br>-Ejecución del proyecto<br>-Nº de hectáreas regadas |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | GORE - DOH   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.7.2</b>   | <b>Realizar Estudios de Infraestructura para Aprovechamiento de Napas Subterráneas Regionales</b>   |
| Descripción               | Promover la generación de infraestructura para la recarga de napas subterráneas Regionales a través de un financiamiento especial para esta finalidad |
| Entidades responsables    | MOP   |
| Organismos Asociados      | MOP, Universidades  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos para el estudio<br>-Implementación de nuevas Infraestructuras para la recarga de napas subterráneas                           |
| Plazos de Ejecución       | 4 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | GORE, DOH   |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.8</b>     | <b>Creación de Política Pública de Expansión Urbana y Protección a Suelos Agrícolas</b>   |
| Descripción               | Diseñar una política pública sub nacional sobre uso de suelo, la cual deberá regular en forma armónica hacia donde crecerán las ciudades y cuál será su magnitud de crecimiento sin que se afecten significativamente las actividades agrícolas |
| Entidades responsables    | GORE, INDAP, SAG entre otros  |
| Organismos Asociados      | GORE- Ministerio de agricultura, Ministerios de Bienes Nacionales<br>Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Ministerio de Obras públicas   |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-política pública, aprobada<br>-Nº de hectáreas protegidas   |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de agricultura, GORE   |

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Iniciativa T.8.1</b>   | <b>Implementar Sistematización de Información Urbana y Agrícola de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | Se propone en forma concreta una recopilación en forma ordenada y sistemática de todos los planos reguladores de todas las comunas del Maule por la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, entidad de geomática y SIG correspondiente para estructurar un archivo alfanumérico y espacial de ello |
| Entidades responsables    | GORE, INDAP, SAG, Ministerio de Vivienda y Urbanismo, Ministerio de Obras públicas entre otros   |
| Organismos Asociados      | GORE- Ministerio de agricultura, Municipios entre otros, Ministerios de Bienes Nacionales  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Plataforma y/o Sistematización de Información Urbana y Agrícola de la Región del Maule   |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)   |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de agricultura, GORE  |

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Iniciativa T.8.2</b>   | <b>Elaborar estudios de Impacto de la expansión urbana sobre el sector agrícola en cinco comunas de la Región del Maule</b>   |
| Descripción               | El objetivo es realizar un análisis global en forma consolidada y cuantificada de temáticas asociadas a la expansión urbana y su impacto sobre el sector agrícola; tales como: Estudio comparativo de las transformaciones del sector agrícola relacionadas con el avance de la urbanización; análisis y resultados del cruce de los Planos Reguladores con los catastros frutícolas, vitivinícolas y censos Silvoagropecuario; análisis de los catastros sobre autorizaciones de cambio de uso de suelo de la Región; análisis de las bonificaciones otorgadas -si existieren- por organismos dependientes del Ministerio de Agricultura (CNR, SAG e INDAP) a través de instrumentos de fomento productivo frente a la expansión urbana; estudio del comportamiento del empleo agrícola en la Región; análisis de la evolución de los precios de compraventa de suelos agrícolas en territorios de la Región del Maule |
| Entidades responsables    | GORE, INDAP, SAG, ODEPA, CIREN, entre otros, Municipios Ministerio de Vivienda y Urbanismo  |
| Organismos Asociados      | Ministerio de agricultura, Ministerios de Bienes Nacionales Ministerio de Vivienda y Urbanismo,.  |
| Indicadores de Gestión    | -Asignación de recursos<br>-Estudio aprobado<br>-Nº de productos otorgados por el estudio   |
| Plazos de Ejecución       | 5 años (mediano plazo)  |
| Fuentes de financiamiento | Ministerio de agricultura, GORE   |



