

Cuatro medidas esenciales para promover la internacionalización de la región de Valparaíso

Francesca Zaffiri Suzarte
Investigadora Fundación P!ensa

Piensa

5•AÑOS

RESUMEN

La realización de la reunión de ministros de comercio APEC 2019 en la región de Valparaíso ha manifestado la importancia que tiene el comercio exterior a nivel subnacional. Para poder potenciar los beneficios que el foro puede traer a la región, se investiga la gestión administrativa que se ha tenido para promover la paradiplomacia, entendida como la participación de los gobiernos subnacionales en el sistema internacional. A partir de un análisis teórico-práctico, se diagnostican los obstáculos presentes a la hora de llevar a cabo esta labor.

El estudio finaliza proponiendo cuatro medidas para que APEC 2019 vaya en provecho del desarrollo de la región: reformular la estrategia de desarrollo regional, fortalecer las alianzas estratégicas de la región, fortalecer profesionalmente a los organismos públicos y así, elaborar una marca región que se implemente en la cumbre y en las distintas dimensiones que contempla el desarrollo regional.

PALABRAS CLAVE: APEC, PARADIPLOMACIA, DESARROLLO REGIONAL, MARCA REGIÓN.

ÍNDICE

I

ABREVIACIONES

II

INTRODUCCIÓN

III

APROXIMACIONES TEÓRICAS. COOPERACIÓN
INTERNACIONAL Y DESCENTRALIZACIÓN

IV

APEC EN LA ECONOMÍA NACIONAL Y REGIONAL
DE VALPARAÍSO

V

¿CÓMO SE GESTIONA LA PARADIPLOMACIA
EN LA REGIÓN?

VI

PRINCIPALES OBSTÁCULOS

VII

PROPUESTAS

VIII

REFLEXIONES FINALES

IX

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREVIACIONES

Apec: Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico.

Core: Consejo Regional.

Crcp: Cámara Regional de Comercio.

Dicore: Dirección de Coordinación Regional del Ministerio de RR.EE.

Diplan: División de Planificación.

Direcon: Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales.

Gore: Gobierno Regional.

Minrel: Ministerio de Relaciones Exteriores.

TLC: Tratados de libre comercio.

Urai: Unidad Regional de Asuntos Internacionales.

Pymes: Pequeña y mediana empresa.

II INTRODUCCIÓN

La globalización ha provocado una proliferación de los actores que conforman el sistema internacional, así como una mayor interdependencia entre ellos a nivel político y económico (Kamiński, 2018; Keating, 2013). Entre estos actores, los gobiernos subnacionales no se han quedado atrás, siendo agentes clave ante la insuficiente acción por parte del estado central para otorgar soluciones a problemas y carencias específicas de sus localidades. Así, las unidades subnacionales han comenzado a promover la paradiplomacia, a través de la cooperación descentralizada, para así fomentar el desarrollo socioeconómico de su territorio, con un grado de independencia del gobierno central (Gonzalez, 2009).

Chile no se ve ajeno a este fenómeno. Las regiones, en distintos grados, han llevado a cabo mecanismos de cooperación descentralizada con sus pares de otros países, tales como hermanamientos y tratados. Esto ha significado un desafío para el Ministerio de Relaciones Exteriores (Minrel) debido a que, por más que se lleva a cabo bajo una política exterior de estado, se realiza en un contexto de centralización de competencias (Muñoz, 2015). Si bien la Ley N° 19.175 otorga la posibilidad para que las regiones puedan promover su internacionalización, no todas han desarrollado las mismas competencias que instrumentalicen la inserción internacional en miras del desarrollo regional. Además, aunque se han creado órganos administrativos para enfrentar esta realidad, éstos responden a

una lógica centralista y carente de competencias para posicionarse en el escenario externo (Fuentes, 2015).

En este contexto, la región de Valparaíso es un territorio marcado por lo internacional (Roldán, 2018). El puerto de la capital regional es una de las principales puertas de salida de las exportaciones chilenas y de entrada para las importaciones provenientes de China y EE.UU, nuestros principales socios comerciales. Asimismo, la región de Valparaíso concentra al 10% de la población nacional y, acorde a los resultados del Censo 2017, alberga a un 5.4% de los migrantes del país. En tercer lugar, posterior a la región Metropolitana, la región recibe al 18% de los turistas que llegan a territorio nacional. Además, es la tercera zona industrial del país, concentrando a 31.504 empresas.

A nivel administrativo, el Gobierno Regional (2018-2022) cuenta con la Estrategia de Desarrollo 2020 (Erd), la hoja de ruta que guía el desarrollo regional a largo plazo. Uno de sus lineamientos es la inserción internacional de la región, cuyo objetivo es lograr un posicionamiento estratégico internacional (Gobierno Regional Región de Valparaíso, 2012). En este marco, el Gore de Valparaíso ha firmado una serie de instrumentos de cooperación descentralizada con gobiernos subnacionales de países como China, Italia, México, Francia, España y Argentina.

¹ La region Metropolitana concentra un 65% de la población migrante, seguida de Antofagasta (8,4%) y Tarapacá (5,9%). El Censo 2017 resalta que, para la RM, la población migrante equivale a un 7% de la población regional. En ese mismo sentido, la población migrante en la región de Valparaíso equivale a un 2,3% del total de la región.

Sumado a lo anterior, durante el año 2019 será sede del Foro de Cooperación Económica de Asia-Pacífico (APEC), hito que permitirá no solo mostrar a Chile a los veintiún países del pacífico, sino también a la región (Puiggros, 2018). La reunión de la APEC en la región de Valparaíso representa una oportunidad para la promoción del desarrollo regional e institucionalizar la participación del gobierno regional en el sistema económico mundial, ya sea desde su dimensión económica, obteniendo financiamiento APEC, o gubernamental, firmando instrumentos de cooperación descentralizada.

Sin embargo, los posibles beneficios que puede traer el foro APEC y las reuniones que convocará, se sitúan en un contexto marcado de dificultades. La guerra comercial entre China y Estados Unidos ha puesto en cuestionamiento la utilidad del organismo para llegar fomentar la cooperación económica. Debido al rol que jugará Chile y la región de Valparaíso como sede de APEC, el conflicto entre nuestros dos principales socios comerciales puede tener repercusiones económicas, desincentivando el comercio internacional.

Por otro lado, acorde a los resultados del Índice de Desarrollo Regional 2017², si bien la región de Valparaíso muestra un alto nivel de desarrollo relativo, su dimensión económica es una de las peores evaluadas. En este sentido, solo un 2,5% de la inversión extranjera³ se radica en la región, en contraste al 47% que se concentra en la región Metropolitana.

Asimismo, el Índice de confianza empresarial de Valparaíso 2017 arroja un nivel de confianza “moderadamente pesimista”, siendo la dimensión del comercio la más afectada. Igualmente, desde el 2014 a la actualidad, la actividad económica regional ha mostrado un crecimiento inferior al 1%⁴, diferente a la realidad de otras regiones. Es debido a estos antecedentes que es necesario estudiar la gestión que ha llevado a cabo el Gore respecto a su inserción internacional, pensando que esta vía puede ser una alternativa para reforzar la capacidad de crecimiento de la región.

Ahora bien, aunque el traspaso de recursos y responsabilidades desde el nivel central de gobierno al subnacional es una tendencia global potente (Tavares, 2016), en Chile el centralismo de competencias actual presenta nudos críticos que, mirando a las regiones, pueden llegar a obstaculizar la gestión administrativa para mantener vigente los acuerdos que éstas lleven con el exterior. Por consiguiente, esto puede socavar, en el largo plazo, los beneficios que APEC traiga a la región.

Entonces, ¿cómo promover la inserción internacional de la región? ¿A qué nudos críticos se enfrenta la gestión para llevarla a cabo? Y finalmente, ¿Cómo puede la región promover la concreción de relaciones con las economías de APEC?

Respondiendo estas preguntas, este estudio busca aportar con medidas plausibles para que la gestión paradiplomática durante la APEC 2019 sea efectiva en la

² Su medición es de 0, equivalente a desarrollo mínimo, a 1, que significa desarrollo máximo.

³ Información extraída del banco de estadísticas del Banco Central.

⁴ Instituto Nacional de Estadísticas.

internacionalización de la región. Para eso, se analizará la gestión administrativa que le compete esta labor y cómo pueden existir obstáculos a las oportunidades que presenta la APEC para promover la cooperación descentralizada, como un elemento para el desarrollo regional.

El presente informe se desarrollará bajo la siguiente estructura. En primer lugar, se hará una revisión de la literatura para entender la relación entre descentralización administrativa, paradiplomacia y cooperación descentralizada. En segundo lugar, se identificará la relevancia del foro APEC a nivel nacional y regional. Posteriormente, se hará una descripción de la gestión subnacional y los límites existentes a la hora de promover una estrategia de internacionalización para, finalmente, otorgar recomendaciones que vayan en provecho de la internacionalización de la región, en cuanto significa una estrategia que promueve el desarrollo regional.

A partir de entrevistas semi estructuradas a la Unidad Regional de Asuntos Internacionales (Urai), a la Cámara Regional de Comercio (Crcp), y al Seremi de Economía, se busca indagar sobre el estado actual en la organización de la cumbre APEC en la región. A partir de ello, se diagnostican los principales obstáculos que limitan la gestión administrativa para una internacionalización estratégica y que acotan las oportunidades que presenta la APEC a nivel subnacional. A partir de ello este informe finaliza proponiendo cuatro medidas para promover la paradiplomacia en la región.

III APROXIMACIONES TEÓRICAS. COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y DESCENTRALIZACIÓN

La internacionalización de las unidades subnacionales de los estados es un fenómeno incipiente y reconocido bajo el concepto de paradiplomacia (Maira, 2010). Según autores como Alvarez o Pietrasiak, la paradiplomacia es la participación de los gobiernos subnacionales en el sistema internacional, a través de contactos permanentes y ad hoc, para promover intereses en común, ya sean económicos, culturales o políticos (Pietrasiak, Grzegorz, Kaminski, Mierzejewski, & Slowikoski, 2018)

La existencia de este fenómeno puede deberse a dos motivaciones. A partir de los supuestos de Tubilewicz (2017), es posible plantear que, en primer lugar, la paradiplomacia surge como estrategia de desarrollo local. Ante los desafíos que conlleva el libre mercado y la insuficiencia del estado central para canalizar las demandas locales, las autoridades subnacionales buscan en el sistema internacional inversión, nuevos mercados a los que enviar sus exportaciones y promover el turismo de su zona, a modo de “promover sus intereses económicos sin intermediación del gobierno central” (Kaminski, 2018, p. 24).

En segundo lugar, tal y como afirma Alvarez (2016), la paradiplomacia no surge en el vacío, sino que los procesos de desconcentración y descentralización guardan relación con el auge de este fenómeno. Para el autor, la diferencia principal entre ambos conceptos es que el primero guarda relación con la delegación de funciones, manteniendo al nivel central como el tomador de decisión. En cambio, la descentralización va de la mano con la transferencia de poder y recursos desde el estado central hacia los niveles subnacionales.

Es así como existen tres dimensiones de la descentralización: política, fiscal y administrativa. Esta última busca más competencias y mejor distribuidas (Comisión asesora presidencial en descentralización y desarrollo regional, 2014) y ocurre en la medida que exista un “traslado de competencias de la administración central del Estado a nuevas personas morales o jurídicas de derecho público” (Tobar, 2009, p. 155). Desde una aproximación de las relaciones internacionales, este proceso involucra la proliferación de competencias para el desarrollo de prácticas paradiplomáticas, por lo que la capacidad para internacionalizar una región es un excedente de las competencias internas que ésta tenga (Tavares, 2016).

Tomando lo anterior en cuenta, la puesta en marcha de la paradiplomacia lleva

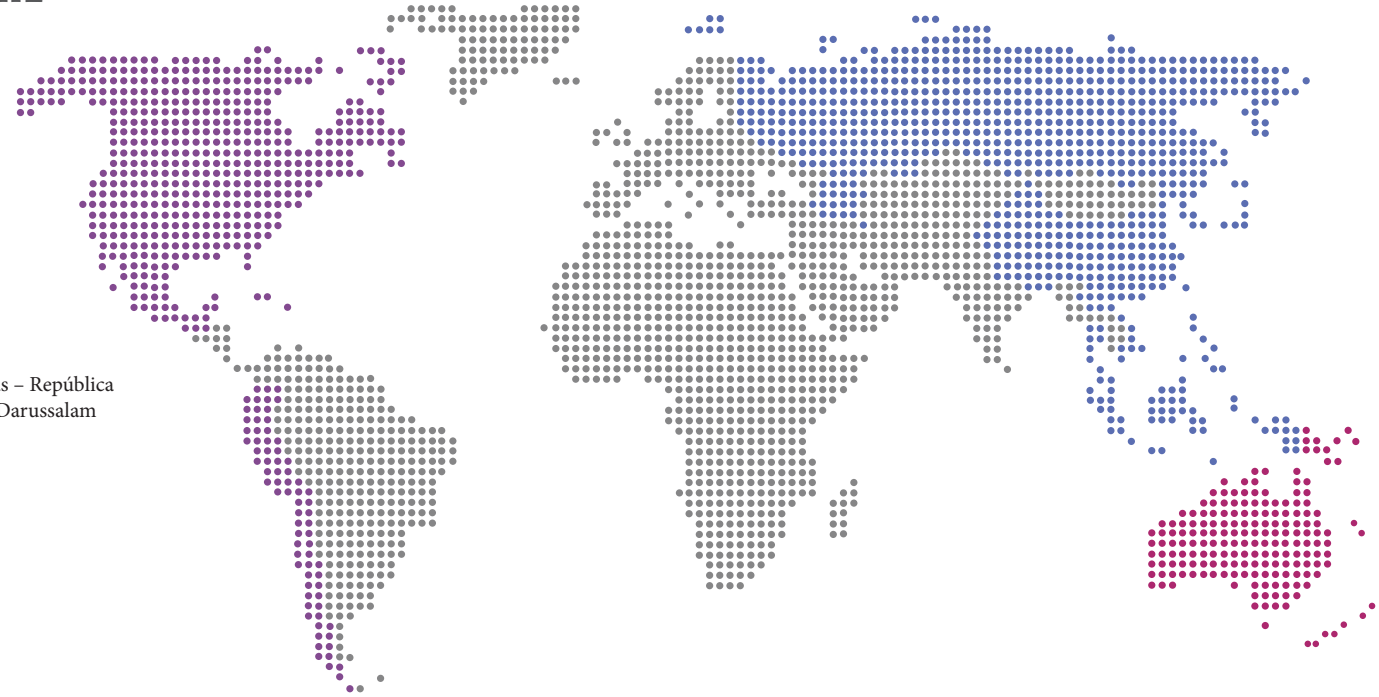
conigo una mutación de los mecanismos de la cooperación internacional. Si en un inicio este concepto contempla un apoyo mutuo entre estados, ha surgido que las unidades subnacionales han comenzado a utilizar la cooperación descentralizada como una estrategia de la paradiplomacia (Schnake, 2011)

Este tipo de cooperación se distingue puesto que se lleva a cabo por las unidades subnacionales de un estado y otro, tomando en cuenta un interés mutuo por participar en el desarrollo socioeconómico de sus territorios (AGCID, s.f). La cooperación descentralizada se puede llevar a cabo a través de la firma de convenios, tratados y hermanamientos que, no obstante, dependen de las competencias con las que los gobiernos subnacionales cuentan para poder concretarlas y sostenerlas en el largo plazo.

En síntesis, la relación existente entre paradiplomacia, descentralización administrativa y cooperación descentralizada es relevante para poder comprender el hito que representa la cumbre APEC a nivel subnacional. En los capítulos siguientes se dará a explicar la importancia que tiene el foro para la región, con el objetivo de, posteriormente, describir el modo en que se gestiona la inserción internacional regional.

IV APEC EN LA ECONOMÍA NACIONAL Y REGIONAL DE VALPARAÍSO

- Canadá – Estados Unidos – México – Perú – Chile
- Rusia – China – Hong Kong – Indonesia – Japón – Malasia – Filipinas – República de Corea – Singapur – China Taipéi – Tailandia – Vietnam – Brunei Darussalam
- Australia – Nueva Zelanda – Papúa Nueva Guinea



Uno de los pilares fundamentales de la política exterior chilena ha sido promover los intereses económicos del país y fomentar la asociación comercial. Por ello, una de las estrategias principales de la inserción económica internacional ha sido a partir del regionalismo abierto, participando en la diplomacia multilateral a través de la asistencia a foros internacionales. Es por ello que Chile, en 1994, fue el primer país de América Latina en ingresar a APEC, el principal esquema de integración económica de la región (DIRECON, 2018)

Como organismo multilateral, se diferencia de sus pares debido a que (1) no integra estados, sino economías y, por ello, (2) opera sobre acuerdos no vinculantes, por lo que las decisiones se llevan a cabo en base al consenso de las partes. El modus operandi del organismo es anual, a través de la realización de reuniones de los grupos de trabajo, de un encuentro de los ministros de economía o comercio y de la cumbre de líderes económicos de los países miembros. Con todo, APEC concentra el 40% de la población global, el 59% del PIB mundial y el 49% de los intercambios económicos (Direcon, 2018)

Para Chile, el ingreso al foro junto al creciente interés de los países asiáticos facilitó la firma de distintos TLC, dinamizando la política comercial del país (Wilhelmy, 2010). La Tabla 1 nos muestra que las exportaciones chilenas actualmente se dirigen principalmente a economías asiáticas que cuentan con un TLC con Chile. Al mismo tiempo, se tratan de las principales economías de APEC, concentrado aproximadamente el 57% del total de las exportaciones chilenas.

TABLA 1 DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES CHILENAS EN MILLONES DE US\$

	2014	2015	2016	2017
China	18.220	16.360	16.296	17.947
Estados Unidos	8.721	8.287	8.160	9.670
Japón	7.759	5.479	5.035	5.765
Corea del Sur	4.560	4.117	4.048	4.083
Total exportaciones	74.204	62.039	57.734	65.924

Fuente: elaboración propia sobre cifras de Aduana

De este modo, la participación en el foro nos ha permitido, por un lado, formar parte de la agenda mundial, asistiendo a las reuniones anuales de las economías y, por otro, promover la cooperación económica. Lo anterior debido al acuerdo al que llegan las partes en las cumbres sobre temáticas que puedan afectar a

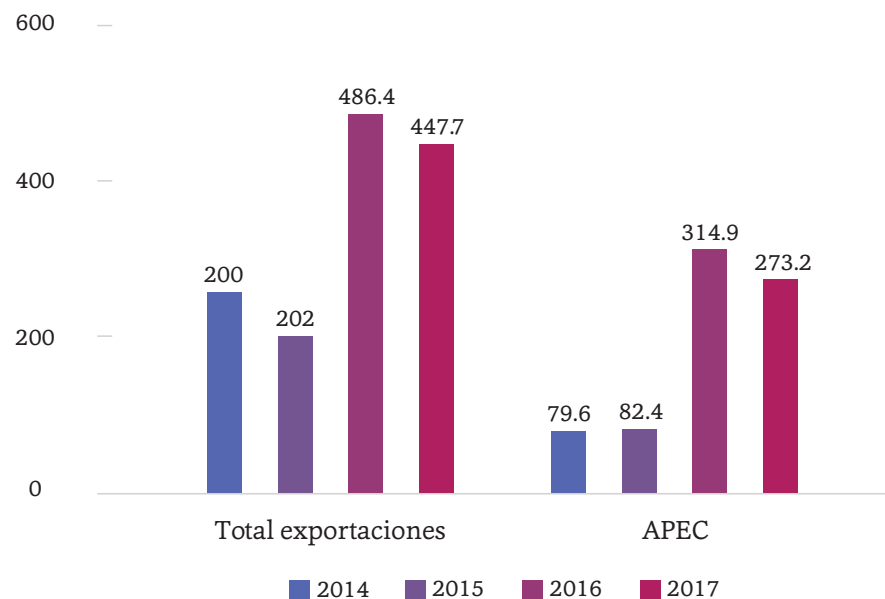
las economías, la postulación a los fondos del foro y a la inversión extranjera que llevan a cabo las economías miembros. Lo anterior ha permitido que, en la actualidad, un 58% de la inversión en Chile provenga de las economías del foro (Direcon, 2018). Es debido a todo lo anterior que se puede concluir que APEC es un actor primordial para el país a la hora de desplegar la política comercial a nivel internacional.

Por otro lado, la participación de Chile en APEC pareciera tener implicancias a nivel subnacional, debido a que los principales destinos de las exportaciones de la región de Valparaíso son China y Estados Unidos que, acorde al Instituto Nacional de Estadísticas, para el año 2017 alcanzaron un total de US\$227,6 millones. Además, al analizar el Gráfico 1 se aprecia que, en promedio, más del 55% de las exportaciones de la región tienen como destino el bloque APEC, con un salto cualitativo a partir del año 2016.

El nivel de exportaciones, principalmente minero e industrial, es significativo si además de toma en cuenta que la región de Valparaíso concentra el cordón industrial y comercial del país. Para el 2018, existen un total de 31.504 empresas en la región, que representa al 10% del total nacional⁵.

⁵ Acorde al Ministerio del Trabajo, para el año 2018, a nivel nacional hay un total de 327.705 empresas. Información disponible en <http://www.sil.mintrab.gob.cl/#empresas>

GRÁFICO 1 | EXPORTACIONES REGIÓN DE VALPARAÍSO 2014-2017
(CIFRAS EN MILLONES DE US\$)



En síntesis, a nivel comercial la región de Valparaíso guarda una estrecha relación con las economías de la APEC. Asimismo, el nivel de exportaciones hacia China da cuenta de cierta dependencia del crecimiento económico regional con el gigante asiático, un fenómeno no ajeno a la realidad país. La diversificación de las exportaciones y de los destinos de ellas son factores relevantes a la hora de diseñar una estrategia de desarrollo. Además, esta deberá contemplar el rol exportador e industrial de la región, así como su acercamiento con las economías que participarán del encuentro del próximo año.

CUMBRE APEC 2019

En síntesis, a nivel comercial la región de Valparaíso guarda una estrecha relación con las economías de la APEC. Asimismo, el nivel de exportaciones hacia China da cuenta de cierta dependencia del crecimiento económico regional con el gigante asiático, un fenómeno no ajeno a la realidad país. La diversificación de las exportaciones y de los destinos de ellas son factores relevantes a la hora de diseñar una estrategia de desarrollo. Además, esta deberá contemplar el rol exportador e industrial de la región, así como su acercamiento con las economías que participarán del encuentro del próximo año.

Si bien la organización de la cumbre es una labor correspondiente al nivel central del estado, la región de Valparaíso será sede de un total de cinco eventos: la Segunda Reunión de Altos Funcionarios (SOM2), la Reunión del Consejo de Cooperación Económica del Pacífico (PECC), la Reunión de Consorcio de Centros de Estudio APEC (ASCC), la Primera Reunión de Altos Funcionarios de Finanzas (SFOM) y la Reunión de Ministros de Comercio (MRT). Por lo mismo, los organismos regionales involucrados en la organización y ejecución de las reuniones tendrían un rol principalmente logístico. Un ejemplo de esto lo vimos cuando, una vez anunciado Valparaíso como sede, el intendente organizó dos instancias de coordinación: la mesa regional APEC, de carácter político; y la mesa técnica que, tal como indica su nombre, es de carácter profesional.

La primera busca que las partes - tales como el Intendente regional, el Gobierno regional, la Cámara regional de comercio, el Mercurio de Valparaíso, la Armada

y Prochile - lleguen a consenso respecto a las etapas que debiesen cumplirse para el próximo año. La segunda tiene por función dar a conocer las labores que cada institución está llevando a cabo para participar, desde un nivel más horizontal, de la cumbre.

Además, el Seremi de economía cumple un rol fundamental a nivel logístico, puesto que, como Secretario ejecutivo regional APEC, debe asegurar que estén todas las condiciones –ya sean terrestres, hoteleras u de otro tipo- para la realización de las cinco reuniones que se llevarán a cabo en la región, así como las actividades que se llegasen a llevar a cabo a través de los proyectos en postulación.

A partir de ello, una de las participaciones más relevantes es a través de los concept note, mecanismo bajo el cual todas las economías del foro pueden postular a algún fondo de APEC. Este financiamiento es primordial, puesto que se trata de una de las maneras bajo las cuales el foro promueve la cooperación económica entre sus países miembros. Al tener una estructura dinámica, los concept note deben ser aprobados –con o sin modificaciones– por las 21 economías y, por lo menos, una de ellas debe patrocinarla. Estas postulaciones solo pueden llevarlas a cabo entidades públicas del estado, por lo que, si una institución privada quiere ejecutar un proyecto, debe además buscar su patrocinio. Es así como la región cuenta con dos concept notes⁶ cuya postulación es coordinada por la Dirección General de

Relaciones Económicas (Direcon) del Minrel:

1. Desarrollo de estrategias de adaptación al cambio climático y reducción del riesgo de desastres en instalaciones portuarias. Este proyecto es llevado a cabo por la Armada de Chile y, si bien se busca ampliar el alcance de la iniciativa⁷, obtuvo el patrocinio de países como Japón, Malasia, México, Papúa Nueva Guinea, China, Taipéi y Perú.
2. Summit de Emprendimiento e Innovación. Perteneciente a la Cámara Regional de Comercio, el objetivo del proyecto es llevar a cabo tres días de conferencias que reúnan a académicos y expertos de las economías miembro, con el fin de fomentar una gobernanza de ecosistemas y promover el comercio exterior⁸. Obtuvo el patrocinio de países como Canadá, China, Australia y Filipinas. Exceptuando a China, los países patrocinadores no mantienen relaciones con la región, por lo que este proyecto puede significar un acercamiento entre posturas.

En síntesis, podemos afirmar que, si bien la organización de la Cumbre APEC 2019 dependen en gran medida del nivel central, existen espacios de influencia para los actores subnacionales, públicos y privados, para buscar el mejor provecho que implicar la realización de la cumbre en la región.

⁶ Ambas postulaciones fueron rechazadas en diciembre de 2018. No obstante, fueron enviadas a postulación una segunda vez, para el período 2019.

⁷ Entrevista con Seremi de Economía, realizada el 20 de septiembre, 2018.

⁸ Entrevista con CRCV, realizada el 06 de septiembre, 2018.

En este sentido, el nivel central es un nexo entre las instituciones regionales que buscan financiamiento y los miembros del foro. Sin embargo, al consultar sobre los posibles desafíos que puede conllevar la realización del foro en la región en entrevista a distintos actores –Urai, Crcp y Seremi de Economía- se llegó a la conclusión de que el desafío principal no radica de la organización en sí, sino de la capacidad que tiene el nivel subnacional para poder llevar a cabo alianzas estratégicas fuera del marco de la APEC para el mediano y largo plazo.

V ¿CÓMO SE GESTIONA LA PARADIPLOMACIA EN LA REGIÓN?

El principal instrumento jurídico que delimita las capacidades que tienen las regiones para promover su internacionalización es la Ley N° 19.175 Orgánica Constitucional Sobre Gobierno y Administración Regional. En su artículo 16, letra g, estipula que es responsabilidad del Gobierno Regional (Gore) participar en acciones de cooperación internacional, siempre y cuando éstas se suscriban al marco establecido por los tratados llevados a cabo a nivel de estado. Por consiguiente, la política exterior es una guía para el Gore, que ha de supeditar sus instrumentos de cooperación a los intereses de esta política de estado.

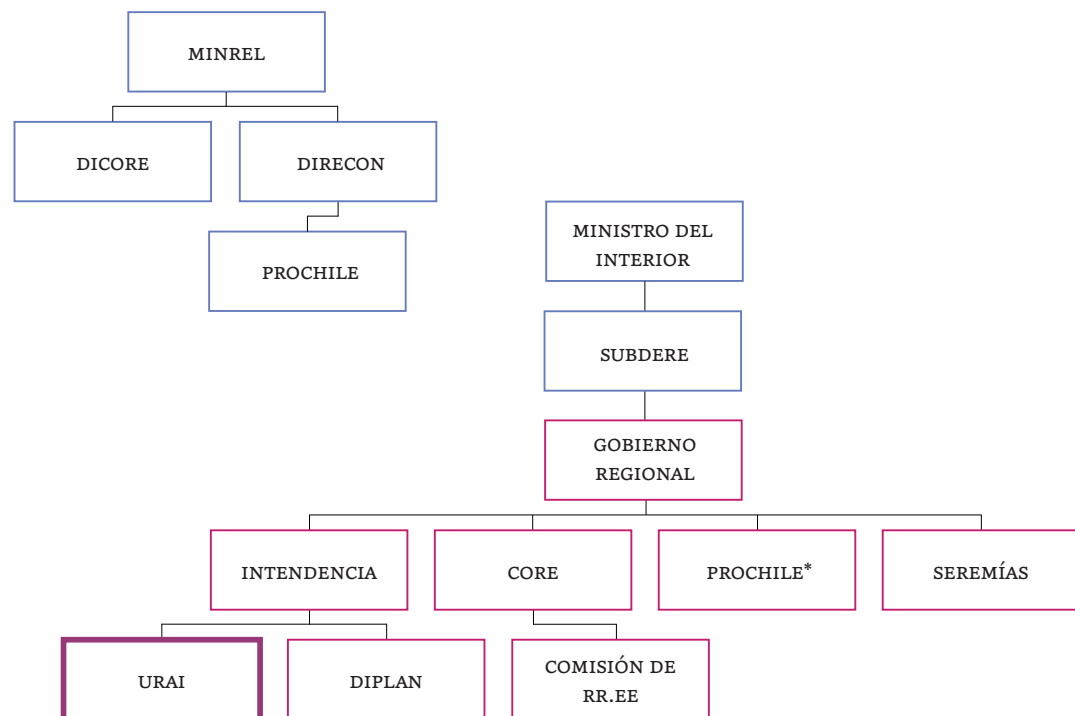
Además, el gobierno regional de Valparaíso cuenta con la División de análisis y control de gestión, División de Administración y Finanzas. Cuenta además con la

División de Planificación y Desarrollo (Diplan), a partir de la cual opera la Unidad Regional de Asuntos Internacionales (Urai). Es esta última la instancia principal para gestionar la cooperación descentralizada.

Estas unidades se formaron a partir del año 2005, en el marco de la política de descentralización y regionalización del Ministerio del Interior –a través de la Subdere- y del Ministerio de Relaciones Exteriores. Son una respuesta institucional ante la ausencia de servicios públicos que se abocaran a asesorar en materia internacional a nivel subnacional y, como se aprecia en el cuadro 1, es el nexo a nivel institucional entre el nivel central y regional de gobierno.

En el mismo cuadro se aprecia también la orgánica institucional a la que compete el desarrollo estratégico de la paradiplomacia a nivel central y regional. Además del Urai, otra instancia de promoción de la paradiplomacia se encuentra en el mismo Gore, a través de la comisión de Relaciones Exteriores del Consejo Regional (Core). Las Secretarías Regionales Ministeriales (Seremi) también guardan un grado de involucramiento, en la medida que pueden asistir al comité de integración con Mendoza (Argentina) y coordinar desde sus respectivas áreas alguna actividad internacional, como es el caso del Seremi de Economía, quien coordina la logística regional de la cumbre APEC 2019.

CUADRO 1 | PRINCIPALES AGENCIAS PÚBLICAS INVOLUCRADAS EN LA GESTIÓN PARADIPLOMÁTICA DE VALPARAÍSO⁹



Fuente: elaboración propia sobre cifras de Aduana
 *Nota: Prochile tiene sedes regionales

Asimismo, en el Cuadro 1 también encontramos las agencias del nivel central involucradas en la gestión de la paradiplomacia. El Ministerio de Relaciones Exteriores, a través de la Dirección de Coordinación Regional (Dicore), busca orientar el proceso de internacionalización de la región (Subdere, 2018), capacitando a autoridades a través de conferencias y seminarios internacionales. Por otro lado, la Dirección de Promoción de Exportaciones (Prochile) se encarga de apoyar las exportaciones regionales y se encuentra desconcentrada en las 16 regiones. En la práctica, Prochile participa de las reuniones coordinadas entre Dicore y Urai, mas no guarda mayor relación a nivel público, sino que se aboca al apoyo de Pymes y del sector empresarial.

Por otra parte, la Subsecretaría de Desarrollo Regional (Subdere) si bien responde a una lógica funcional al modelo centralizador (Arredondo, 2011), ha realizado esfuerzos a favor tanto de la descentralización como de una internacionalización sostenida de las regiones. Desde inicios de la Política de Descentralización y Regionalización, incorporó a su orgánica una Unidad de Relaciones Internacionales y llevó a cabo el Programa de Apoyo a la Gestión Subnacional con fondos del BID. Sin embargo, actualmente ambas instancias han sido canceladas, por lo que el rol de la Subdere se reduce a ser un apoyo para la realización de las reuniones que coordina el Urai.

⁹ Ambas postulaciones fueron rechazadas en diciembre de 2018. No obstante, fueron enviadas a postulación una segunda vez, para el período 2019.

Además, la internacionalización de la región contempla la colaboración entre el sector público y privado. En entrevista con el Urai de la región, nos percatamos de que existen otros agentes que, si bien pueden no tener potestad a nivel público, contribuyen a la agenda internacional de la región y participan de las reuniones que coordina el Urai. Por un lado, las universidades son un gran polo de atracción de estudiantes de intercambio y, asimismo, fomentan relaciones con instituciones extranjeras. Por otro lado, el sector empresarial, a través de la Crcp, participan de actividades económicas y forman parte del Comité de Integración Cristo Redentor.

En resumen, considerando todo lo anterior podríamos sugerir que la única conexión institucional entre el nivel central y regional se da a través del Urai. En teoría, los actores que quieran llevar a cabo acciones de cooperación descentralizada debiesen ponerse en contacto con dicha instancia¹⁰, quien no es un tomador de decisiones, sino un agente interlocutor entre los organismos del gobierno central y regional. Esta realidad denota una estructura centralista, en la medida de que los organismos del gobierno central y regional. Esta realidad denota una estructura centralista, en la medida de que los organismos regionales dependen de los intereses del centro para llevar a cabo estas acciones.

Es en base a esta estructura institucional que se han llevado a cabo distintos instrumentos de cooperación descentralizada, que responden a la estrategia de desarrollo regional y son supervisados –en su aplicación y vigencia- por el Urai. Si bien la Tabla 2 resalta a primera vista la cantidad de instrumentos de cooperación

descentralizada que ha suscrito el Gore de Valparaíso desde 1997 a la fecha, también nos muestra que, a excepción de Río Grande y Guipúzcoa, los únicos convenios de cooperación descentralizada vigentes son con las provincias de China.

TABLA 2
INSTRUMENTOS DE COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA
V REGIÓN DE VALPARAÍSO

Unidad subnacional	Año	Tipo de instrumento	Estado del instrumento
Estado de México	1997	Declaración de hermanamiento	Inactivo
Toscana, Italia	1999	Acuerdo de colaboración	Inactivo
Liguria, Italia	1999	Protocolo de colaboración	Inactivo
Manitoba, Canadá	2000	Convenio de cooperación y hermanamiento	Inactivo
Región de Hérault, Francia	2000	Protocolo de Acuerdo de cooperación descentralizada	Inactivo pero se mantiene contacto
Liaoning, China	2002	Memorándum de entendimiento	Vigente
Toscana, Italia	2003	Convenio de colaboración	Inactivo
Guangdong, China	2004	Memorándum de entendimiento	Vigente
Liaoning, China	2006	Acuerdo de amistad	Vigente
La Pampa, Argentina	2006	Memorándum de entendimiento	Inactivo
Guangdong, China	2007	Convenio de cooperación y hermanamiento	Vigente
La Mancha, España	2007	Protocolo de intenciones	Inactivo
Campania, Italia	2008	Convenio de cooperación	Inactivo
Cebú, Filipinas	2011	Memorándum de entendimiento	Inactivo

¹⁰ Rescatado de entrevista a Urai realizada el día 14 de Agosto, 2018.

Unidad subnacional	Año	Tipo de instrumento	Estado del instrumento
Jilin, China	2014	Memorándum de entendimiento	Vigente
Fujian, China	2015	Carta de intención	Vigente
Liaoning, China	2015	Memorándum de cooperación y hermanamiento	Vigente
Guipúzcoa, España	2015	Acuerdo de colaboración	Vigente
Yucatán, México	2017	Acuerdo de cooperación descentralizada en patrimonio	*En trámite*
Provincia de Tierra del Fuego, municipio de Río Grande, Argentina.	2017	Proyecto de cooperación descentralizada	Vigente

Fuente: elaboración propia a través de información del Gobierno Regional de Valparaíso.

En la práctica, estos convenios vigentes han devenido en reuniones empresariales, encuentros entre las máximas autoridades de los gobiernos subnacionales e intercambios de escuelas de idiomas. Esta información es aún más notable si recordamos que, a nivel económico, la relación más importante para la región es con China. En esa línea, podríamos sostener que existe una relación de reciprocidad entre la región de Valparaíso, China, y las provincias chinas, especialmente Liaoning¹¹.

Así, China se transforma, junto a sus unidades subnacionales, en el actor principal de la región en materia de cooperación descentralizada. Destaca también la relación con Argentina que, si bien cuentan solo con un instrumento de cooperación, ésta

se desarrolla en base a las reuniones transfronterizas del comité de Frontera Cristo Redentor. Además, los instrumentos de cooperación descentralizada que ha firmado la región se centran en temas culturales, competitividad e innovación.

A priori, estos convenios representan la labor activa que ha existido para promover una estrategia de internacionalización. Sin embargo, la mitad de los acuerdos de cooperación descentralizada se encuentran inactivos, ya sea porque cumplieron su misión o porque no generan un desarrollo posterior (Godoy, 2008). Además, a nivel comparado, Vásquez (2018) evidencia que la región de Valparaíso se encuentra fuera de las regiones con mayor participación internacional, superada por Tarapacá, Antofagasta y O'higgins.

Este estado sugiere la existencia de nudos críticos que obstaculizan la puesta en marcha de una estrategia coherente de internacionalización, en base a convenios en el largo plazo y con actores diversificados.

Éstos pueden resultar tanto de factores del contexto subnacional como de elementos estructurales. Ante ello cabe preguntarse ¿cuáles son estos nudos críticos? ¿qué efectos provocan en la gestión de la paradiplomacia en la región? ¿qué medidas son plausibles de llevar a cabo para abordarlos? Estas son las interrogantes que se resolverán a continuación.

¹¹ Rescatado de entrevista a Urai realizada el día 14 de Agosto, 2018.

VI PRINCIPALES OBSTÁCULOS

Hasta ahora hemos logrado vislumbrar el desarrollo de la cumbre APEC 2019 a nivel regional e identificar su relevancia tanto a nivel económico como social. En segundo lugar, la cooperación descentralizada de la región se ha enfocado en las provincias chinas, por lo que las reuniones en el marco APEC a efectuarse en la región podrían profundizar estas relaciones y desarrollar nuevas. Para evaluar esta posibilidad fue necesario diagnosticar la gestión que se ha llevado a cabo en la región hasta la actualidad, así como los actores que influyen en ella.

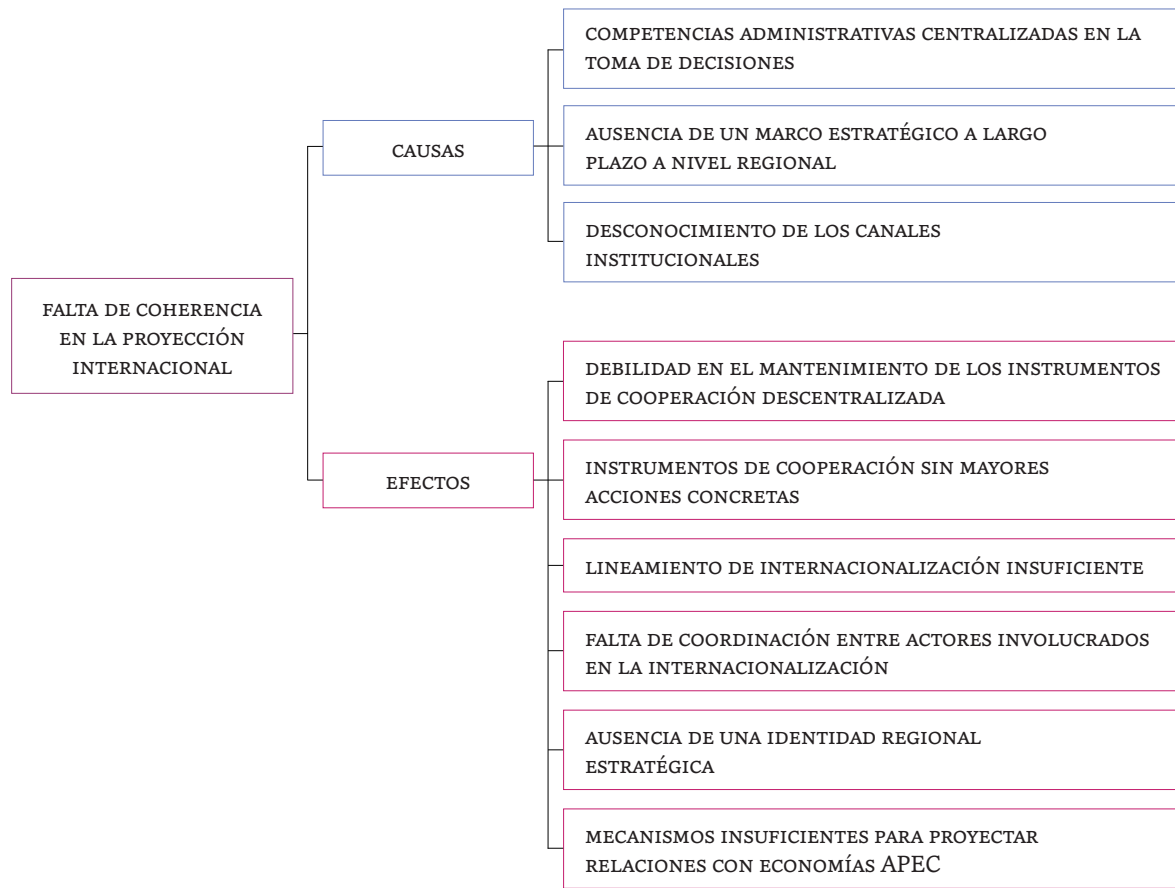
Es así como uno de los desafíos principales se relaciona con la estructura institucional centralista bajo la cual operan los organismos regionales, debido a que éstos no tienen potestades administrativas y tampoco recursos para materializar en acciones concretas los convenios de cooperación descentralizada. La estructura con limitada descentralización administrativa ha implicado que organismos como el URAI, a pesar de su rol estratégico colaborativo en la toma de decisiones, tenga que actuar dentro del insuficiente marco institucional al que se supedita.

Situación similar en el caso de Prochile, organismo no autónomo que responde directamente al poder central. Estos dos organismos son los únicos especializados en relaciones exteriores y, en la práctica, ocurre que entidades o actores regionales traspasan esta institucionalidad y acuden directamente a las instituciones del poder central, por lo que, como se muestra en el Cuadro 2, existe una falta de coordinación subnacional entre los actores involucrados en la internacionalización.

Del mismo modo, pareciera que los dos instrumentos de gestión del Gore son insuficientes para que la internacionalización se lleve a cabo a largo plazo. Por un lado, la Estrategia regional de Innovación no contiene ningún apartado que involucre algún tipo de internacionalización. Por otro lado, la Estrategia regional de Desarrollo, si bien contempla un lineamiento de este tipo con el propósito de promover el desarrollo regional, lo hace desde una visión vecinal, enfocada en la administración territorial, restringiendo así la estrategia de internacionalización al contacto con países cercanos. Como vimos en la Tabla 2, en la práctica esto solo se ha llevado a cabo con Argentina. Asimismo, es difícil que una estrategia de internacionalización se implemente cuando los dos principales instrumentos de gestión no se condicen entre ellos.

Es así como la ausencia de una planificación holística ha fomentado la incoherencia en los objetivos presentes en los instrumentos de cooperación descentralizada. El desarrollo de relaciones con gobiernos subnacionales con los que no se comparte frontera y cercanía territorial se contraponen con la visión que tiene la Estrategia de desarrollo. Además, se contraponen a la afirmación de que la región está “marcada por lo internacional” (Roldán, 2018). Esto debido a que, ante la ausencia de un marco estratégico, la imagen proyectada al exterior es difusa y carente de objetivos.

CUADRO 2 | ÁRBOL CAUSA-EFECTO



Fuente: elaboración propia en base a Laboratorio de Gobierno (2017) “Herramientas para la innovación pública”

A partir del Cuadro 2 es posible afirmar que los nudos críticos u obstáculos principales perjudican (1) el acercamiento entre actores que puedan producir las diferentes reuniones en el marco de la cumbre APEC y (2) la concreción de proyectos que se puedan producir posterior a los eventos de las reuniones. Instalar posturas en común y llevar a cabo acciones en concreto en el marco de la cumbre y de los **concept note** será necesario, pero no suficiente, para proyectar la internacionalización de la región hacia el Asia pacífico.

Es por ello que a continuación se exponen cuatro medidas que, a partir del diagnóstico actual, son plausibles de implementar a nivel regional.

VII

PROPUESTAS

1

**REFORMULAR LA ESTRATEGIA DE
DESARROLLO REGIONAL**

REFORMULAR LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO REGIONAL

Como se mencionó anteriormente, uno de los grandes desafíos para promover la internacionalización de la región se relaciona con la necesidad de una perspectiva holística de este elemento en la gestión subnacional. Esto se aprecia en la Estrategia Regional de Innovación y en el carácter territorial y transfronterizo que se le atañe en la Estrategia Regional de Desarrollo. Es por ello que es pertinente incorporar una versión actualizada del lineamiento de acción, con el propósito de modernizar el que está incorporado en la Estrategia de Desarrollo. De esta forma, se sugiere la siguiente redacción :

“Inserción internacional estratégica de la región contemplando el marco de globalización de los intercambios comerciales y participando en acciones de integración y promoción de inversiones con el fin de posicionar a la región de Valparaíso como líder en innovación y cooperación descentralizada. Esto se podría lograr a través de:

- ◊ Afianzamiento de relaciones con las regiones del corredor bioceánico central.

- ◊ Fortalecimiento de relaciones con las que se hayan suscrito instrumentos de cooperación.
- ◊ Desarrollo de acciones paradiplomáticas con unidades subnacionales de países del Asia pacífico, en conformidad con lo establecido por la política exterior de Chile.
- ◊ Promoción de las capacidades de la región en materias tales como economía, cultura, ciencia e innovación.
- ◊ Difusión de la región de Valparaíso a nivel internacional en coordinación con los servicios públicos, Municipios, Universidades y sector privado”.

Esta reformulación otorgaría un norte común para el Gobierno Regional, porque contempla una expansión de los actores internacionales. Además, generaría una perspectiva proactiva para llevar a cabo acciones concretas en materia de internacionalización y cooperación descentralizada.

2

FORTALECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS

FORTALECER ALIANZAS ESTRATÉGICAS

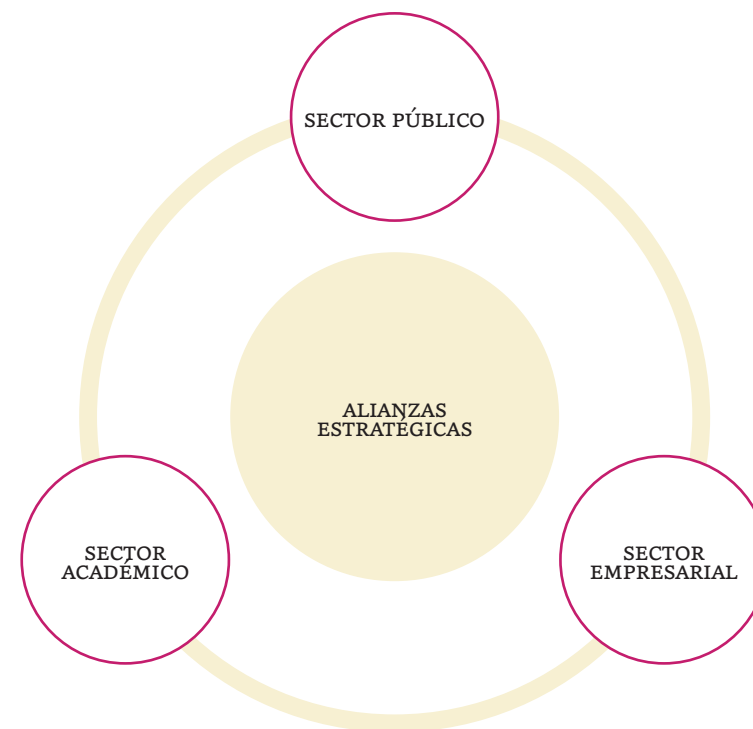
Para promover la internacionalización de la región de Valparaíso será necesario la construcción de redes de cooperación entre los niveles subnacional-internacional y, también, entre los niveles público-privado. Además, para impulsar el desarrollo regional a través de la medida propuesta anteriormente, es necesario reconocer y coordinar a los sectores que se involucran en la internacionalización, de modo que se pueda formar una colaboración estratégica.

Como se vislumbra en el CUADRO 3, el sector público –principalmente el GORE–, es el actor principal a la hora de llevar a cabo una alianza estratégica. Para realizarla, debe tomar en cuenta al sector académico, especialmente a las universidades. Éstas manejan redes estratégicas entre distintas casas de estudio, a nivel nacional e internacional, por lo que incorporar sus intereses y contactos son vitales para poder promover el intercambio de conocimiento. El segundo sector que debe incluir es el empresarial, debido a que es esencial su colaboración a la hora de diseñar instrumentos de cooperación que se enfoquen en la promoción del comercio regional.

A partir de ello, será labor del GORE fomentar la sinergia con estos dos sectores, a modo de que sean incorporados en los programas de la estrategia de internacionalización los intereses que tengan las universidades y el sector empresarial en provecho del desarrollo regional.

CUADRO 3

TRIADA DE ACTORES ESTRATÉGICOS



3

**FORTALECIMIENTO PROFESIONAL
DE LOS ORGANISMOS PÚBLICOS**

FORTALECIMIENTO PROFESIONAL DE LOS ORGANISMOS PÚBLICOS

En las secciones previas hemos realizado la relevancia que tiene el cargo del URAI para coordinar las acciones de cooperación descentralizada y organizar a los actores que involucra. A nivel comparado, en otras regiones existen diferentes modelos de diseño del URAI, que responden a los contextos propios de sus territorios. Por ejemplo, en la región de Coquimbo es un departamento público y en la de los Ríos es una corporación abocada específicamente a la internacionalización de la región, con la producción de estudios y propuestas que incluyen al sector privado y universitario. Sin embargo, en la realidad regional de Valparaíso persiste desconocimiento y descoordinación a la hora de formar conocimiento sobre la paradiplomacia y los actores que involucra.

Es por ello que se propone el fortalecimiento del sector público regional –contemplando a la figura del URAI– reforzando las habilidades técnicas y blandas disponibles. Para ello se requerirá de la colaboración entre el Gobierno Regional y el sector universitario para generar capital humano de excelencia a nivel regional, con académicos y autoridades especializados en materia internacional y de cooperación.

Esto se puede llevar a cabo a través de un curso de capacitación a corto plazo y de un diplomado en el largo plazo, que llegue a denominarse “Formación de competencias para la inserción internacional de la región de Valparaíso” o similar. El plan de estudios se definiría con el sector académico de la región, teniendo como base un marco teórico que contemple a la cooperación descentralizada como una estrategia paradiplomática, abocada al desarrollo regional en su dimensión económica, tecnológica y cultural.

Para implementarlo, se podría buscar financiamiento ya sea a través del Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) o a través de los fondos disponibles en el Programa de Financiamiento Mixto Chile-España. Ambas herramientas han financiado proyectos similares en la región Metropolitana y del Biobío.

Asimismo, una de las brechas a acortar se relaciona con el tipo de profesional encargado de la Unidad Regional de Asuntos Internacionales. Salvo excepciones –como en la región de Coquimbo– los profesionales encargados tienen una trayectoria profesional ajena al rubro de las relaciones internacionales. Por lo tanto, una segunda vía de fortalecimiento es perfeccionando el criterio de selección para el profesional del URAI, que debiese contemplar criterios de estudios y experiencia, no solo en la región de Valparaíso, sino estandarizado a todas las regiones del país.

4

PROMOCIÓN DE UNA MARCA REGIÓN

PROMOCIÓN DE UNA MARCA REGIÓN

En cuarto lugar, es necesario considerar que una de las expectativas sobre la cumbre APEC 2019 es que la región no quede rezagada a un segundo plano. Por el contrario, se busca que la región se distinga del país y, asimismo, se reconozca en los medios de comunicación internacionales, con el objetivo de atraer desde turismo hasta inversión a la zona y que, además, ésta pueda abrirse a las economías que conforman APEC.

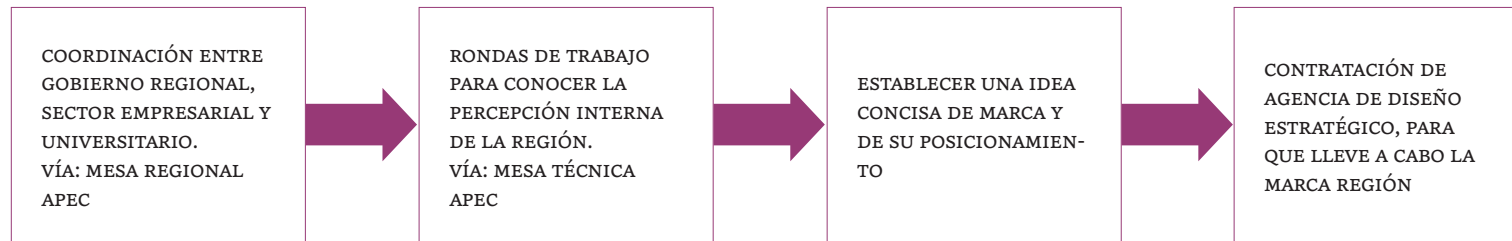
En base a lo anterior, se propone llevar a cabo una Marca Región. Una estrategia de marketing presente en la diplomacia pública de Chile –a través de la Marca País- que tiene por objetivo crear una identidad única que impacte positivamente en las percepciones en torno a la región de Valparaíso. De esta forma, se pueden incrementar las posibilidades para la atracción de turismo, inversión, capital humano y exportaciones. Suele materializarse en un logo y un eslogan de la región, que se encuentran presentes en distintas instancias, como en las exportaciones regionales, foros, encuentros internacionales, folletos turísticos y en lugares de la región.

Acorde a Winfield (2005) la experiencia comparada indica que es una estrategia cada vez más utilizada. Ciudades reconocidas a nivel mundial la han empleado. Nueva York, a través de su eslogan I love NY, es un caso emblemático que ha logrado formar la percepción de lo que la ciudad significa: más allá de un territorio, es una combinación de personas que pueden realizar sus metas, siempre cuando lo hagan allí. Podemos encontrar casos similares con Amsterdam y su logo I Amsterdam¹², que juega con las palabras para otorgar un sentido de pertenencia. También está el caso de la ciudad de San Francisco, con el eslogan Only in San Francisco¹³ cuyo objetivo fue reactivar el turismo y, acorde a la San Francisco Travel Association, actualmente reciben un promedio de 25 millones de turistas al año. De igual manera, la región de Los Lagos tiene su marca región desde el año 2015¹⁴ y la región del BíoBío está en proceso de formular una.

¹² Yo (soy) Amsterdam

¹³ Solo en San Francisco

¹⁴ Logo disponible en <https://www.elhuelmul.cl/2015/09/28/region-de-los-lagos-lanza-oficialmente-su-politica-e-imagen-marca-de-turismo/>

CUADRO 4 | ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MARCA REGIÓN VALPARAÍSO

Ahora bien, aunque la Estrategia regional de Desarrollo contempla la realización de una Marca Región, hasta la fecha no ha visto mayor concreción. Tomando este antecedente en consideración y para ahorrar recursos tales como tiempo e intereses de los actores, se podrían aprovechar las instancias ya instaladas para la organización de la cumbre APEC en la región, a través de las cuales se llevaría a cabo el diseño de la Marca Región, específicamente su eslogan regional, para posteriormente llevar a cabo un logo de la marca, labor que puede llevar a cabo una agencia de diseño.

Una vez finalizado el proceso, dependería del GORE implementar la Marca Región en las distintas instancias de la cumbre. No obstante, esta estrategia debiese utilizarse en múltiples dimensiones y no solamente en el marco de APEC 2019. Por ejemplo, podría implementarse dentro de las actividades en materia de cultura, turismo y exportaciones, todas dimensiones necesarias para la creación de valor.

VIII REFLEXIONES FINALES

A lo largo de este trabajo hemos logrado exponer los nudos críticos a los que se enfrenta la región para que la gestión paradiplomática de la cumbre APEC 2019 a realizarse en la zona sea efectiva a la hora de internacionalizarla. Abrir las puertas al mundo para fomentar el desarrollo regional implica llevar a cabo un trabajo proactivo y estratégico.

En ese sentido, la realización del foro de cooperación económica APEC nos otorga una oportunidad desde dos perspectivas. Por un lado, tendremos los contactos de las economías más importantes del mundo al alcance subnacional.

Por otro, podremos pensar estratégicamente en APEC como una excusa para generar una estrategia de internacionalización que la trascienda. En virtud de ello, proponemos cuatro medidas plausibles: reformular el lineamiento de internacionalización de la estrategia regional de desarrollo, fortalecer las alianzas estratégicas entre el sector público y privado, fortalecer las capacidades profesionales de los organismos públicos pertinentes y, finalmente, promover una marca región.

Esta última es de especial relevancia. Crear un sello distintivo que delimite el modo en que queremos que la región sea vista en el exterior es una medida esencial para promover el desarrollo. En primer lugar, porque permite ser distinguidos del resto de las regiones y de la marca país que se ha venido proyectando de Chile desde hace una década. En segundo lugar, otorga una publicidad en las exportaciones que la región haga, en las reuniones que realice y en los eventos en los que participe.

Aprovechar esta estrategia en las actividades de APEC 2019 puede otorgar un gran reconocimiento a la región.

Estas recomendaciones son plausibles porque no dependen completamente del foro de cooperación económica para ser implementadas. Sin embargo, nos vemos enfrentados a un problema de tiempo, en la medida de que cada vez falta menos para las reuniones y las prioridades de los tomadores de decisión regional pueden ir en otra dirección.

Asimismo, cabe preguntarnos el modo en que se puede desarrollar la paradiplomacia dentro del marco del traspaso de competencias del que comenzaremos a ser testigos a partir del 2020. Si bien la ley mantiene la responsabilidad del Gore en esta materia, las nuevas competencias que pueden solicitar las regiones abre nuevas oportunidades para incentivar alianzas con territorios de otros países. No obstante, esta posibilidad se puede ver menguada con el grado de ambigüedad actual de la ley. De la misma manera, la institucionalidad subnacional internacional requiere de una modernización que logre hacerse cargo del escenario futuro que puede acarrear el traspaso de competencias.

Pensar en promover la paradiplomacia significa analizar los obstáculos y las oportunidades que representa. En el actual estado de la región de Valparaíso, participar en el sistema internacional significa promover el desarrollo de la zona. Nuestras recomendaciones van en directa relación con lo anterior. No obstante, finalmente dependerá de las autoridades correspondientes tomarlas en cuenta para promover la paradiplomacia como estrategia de desarrollo.

IX REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGCID. (s.f). Cooperación descentralizada. Recuperado 8 de octubre de 2018, de <https://www.agci.cl/index.php/glosario/171-c/261-cooperacion-descentralizada>
- Comisión asesora presidencial en descentralización y desarrollo regional. (2014). Propuesta de política de Estado y agenda para la descentralización y el desarrollo territorial de Chile. (p. 121). Recuperado de <https://prensa.presidencia.cl/lfi-content/otras/informes-comisiones/InformeDescentralizacion.pdf>
- DIRECON. (2018). Chile: sede del foro APEC 2019. Recuperado 8 de octubre de 2018, de <https://www.direcon.gob.cl/apec/>
- Fuentes, C. (2015). Enfoque temático: la política de coordinación regional. Paradiplomacia en los gobiernos de la concertación, descentralización y política exterior. En *La política exterior de Chile 1990-2009. Del aislamiento a la integración global* (Vol. 2, pp. 279-298). Santiago: Ril Editores.
- Gobierno Regional Región de Valparaíso. (2012). Estrategia Regional de desarrollo, Región de Valparaíso 2020. Recuperado de <http://www.gorevalparaiso.cl/archivos/archivoDocumento/estrategia-regional2012.pdf>
- Godoy, C. (2008). La Región de Valparaíso y sus vínculos con provincias chinas. En *Relaciones entre Asia y América Latina* (pp. 109-112). Instituto de Relaciones Internacionales, Universidad de Viña del Mar.
- Gonzalez, R. (2009). Espacios subnacionales y relaciones internacionales. En *Pensando a Chile desde sus regiones* (1.a ed.). Temuco: Universidad de la Frontera.
- Kamiński, T. (2018). Paradiplomacy-Discourse analysis and research conceptualization. En *Paradiplomacy in Asia: case studies of China, India and Russia* (1.a ed., pp. 11-35). Lodz: Lodz University Press. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Tomasz_Kaminski/publication/324454898_Paradiplomacy_in_Asia_Case_studies_of_China_India_and_Russia/links/5ace77ada6fdcc87840f0d73/Paradiplomacy-in-Asia-Case-studies-of-China-India-and-Russia.pdf
- Keating, M. (2013). Regions and International Affairs: motives, opportunities and strategies. En *Paradiplomacy in action: the foreign relations of subnational governments* (pp. 1-16). New York: Routledge.
- Maira, L. (2010). La política internacional subnacional en América Latina. Buenos Aires: Libros del Zorzal. Recuperado de <https://books.google.cl/books?id=0TLIAwAAQBAJ&lpg=PA6&pg=PA1#v=onepage&q&f=false>
- Muñoz, H. (2015). Los retos de la política exterior. Salón de Honor UC. Recuperado de <https://minrel.gob.cl/minrel/site/artic/20150617/pags/20150617120510.html>

- Pietrasiak, M., Grzegorz, B., Kaminski, T., Mierzejewski, D., & Slowikoski, M. (2018). *Paradiplomacy in asia. Case studies of China, India and Russia* (1.a ed.). Lodz: Lodz University Press.
- Puiggros, J. (2018, agosto 4). No nos queremos quedar solo en la costa, es importante mostrar toda la región al mundo [El Mercurio de Valparaíso]. Recuperado de <http://www.mercuriovalpo.cl/impresas/2018/08/04/full/cuerpo-principal/8/>
- Roldán, J. (2018). *Valparaíso Global. Cómo contribuir a la internacionalización de la ciudad de las universidades*. (1.a ed.). Valparaíso: Ediciones Universitarias de Valparaíso. Recuperado de https://www.pucv.cl/uuaa/site/artic/20170811/asocfile/20170811160621/valpo_global.pdf
- Schnake, L. (2011). *Paradiplomacia en Chile: el caso de la Región Metropolitana. Análisis y propuestas*. Recuperado de <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/chile/08521.pdf>
- Tavares, R. (2016). *Paradiplomacy: cities and states as global players*. New York: Oxford University Press. Recuperado de https://books.google.cl/books?printsec=frontcover&vid=LCCN2016005123&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Tobar, M. (2009). Estado regional y Democracia participativa: dos caras de una misma moneda. En H. Von Baer (Ed.), *Pensado Chile desde sus regiones: (1.a ed., pp. 146-166)*. Temuco: Ediciones Universidad de la Frontera. Recuperado de <http://www.tuconstitucion.cl/web/wp-content/uploads/2015/04/Libro-Pensando-Chile-desde-sus-Regiones.pdf>
- Tubilewicz, czeslaw. (2017). *Paradiplomacy as a provincial state-building project: the case of yunnan's relations with the greater mekong subregion*, 13(4), 931–949. <https://doi.org/10.1093/fpa/orw022>
- Vásquez, S. (2018). *La cooperación descentralizada en los gobiernos regionales de Chile. En Informe anual de avance de la descentralización en Chile 2017 (pp. 203-232)*. Santiago: SUBDERE. Recuperado de http://www.subdere.gov.cl/sites/default/files/documentos/subdere_-_2018_-_informe_anual_de_descentralizacion_-_digital.pdf
- Wilhelmy, M. (2010). *La trayectoria de Chile frente a la región Asia-Pacífico*, 43(167), 125-141. <https://doi.org/10.5354/0719-3769.2011.12701>
- Winfield, J. (2005). *The branding of cities. Exploring city branding and the importance of brand image*. Syracuse University, Syracuse. Recuperado de http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/The_Branding_Of_Cities_-_Julia_Winfield-Pfefferkorn.pdf

Cuatro medidas para promover la internacionalización de la región de Valparaíso

Diseño y diagramación
Nicole Arce Godoy

Fecha de publicación
11 de Febrero 2018

contacto@fundacionpiensa.cl
Av. Errázuriz 755 of. 506, Valparaíso, Chile
56 32 2515255

 [fundacionpiensa](#)

 [FPiensa](#)

 [fundacionpiensa](#)

 [fundacionpiensa](#)