

# MODELO DE GOBERNANZA

ALTO HOSPICIO — IQUIQUE



## Modelo de Gobernanza Alto Hospicio-Iquique

**Banco Interamericano de Desarrollo**

**Editores:** Fernando Toro y Camilo Bastías

Copyright © 2024 Banco Interamericano de Desarrollo.

Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons igo 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (cc-igo 3.0 by-nc-nd) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas. Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional. Note que el enlace url incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia. Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

# MODELO DE GOBERNANZA

ALTO HOSPICIO — IQUIQUE

**Dirección y Coordinación de investigación:** Camilo Bastías y James Robinson

**Equipo de investigación:** Álex Ruiz, Manuel Pedreros, Alejandra Ossio, Christian Rojas, Diego Allende, Karen Astudillo, Juan Paz, Loreto Fuenzalida, Roberto Leal, Angélica Hernández, Geraldine Espinoza, Pascal Volker, Elizabeth Contreras, Marion Stock, Pía Palacios, Hernán Orozco, Pablo Villoch, María Antonieta Sepúlveda, James Robinson, Camilo Bastías.

**Corrección de estilo:** Carina Onorato

**Conceptualización y dirección de arte:** Claudia Durán, Christopher Cea - Otros Pérez

**Diseño Editorial y producción gráfica:** Otros Pérez - otrosperez.com

El Banco Interamericano de Desarrollo es la mayor fuente de financiamiento multilateral para el desarrollo de América Latina y el Caribe. Apoyamos los esfuerzos de América Latina y el Caribe para mejorar la calidad de vida y reducir la pobreza y la desigualdad. Nuestro objetivo es lograr el desarrollo de manera sostenible y respetuosa con el clima.





Desde 2017, el Banco Interamericano de Desarrollo ha tenido el privilegio de colaborar con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en la instalación y fortalecimiento de capacidades institucionales y técnicas en los gobiernos subnacionales de Chile. Este apoyo responde a la necesidad de avanzar en la agenda de descentralización que el país está impulsando mediante las Áreas Metropolitanas, como una nueva escala que permita gestionar de forma eficiente los territorios a través de una gobernanza con coordinación intersectorial e interjurisdiccional.

Desde 2017, el Banco Interamericano de Desarrollo ha tenido el privilegio de colaborar con la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo en la instalación y fortalecimiento de capacidades institucionales y técnicas en los gobiernos subnacionales de Chile. Este apoyo responde a la necesidad de avanzar en la agenda de descentralización que el país está impulsando mediante las Áreas Metropolitanas, como una nueva escala que permita gestionar de forma eficiente los territorios a través de una gobernanza con coordinación intersectorial e interjurisdiccional.

Las Áreas Metropolitanas son fundamentales para el proceso de descentralización dados los desafíos que tienen estos territorios urbanos debido a su complejidad, dinámicas y administración. En este contexto, se trabaja para promover un ordenamiento territorial y un desarrollo urbano más integral, del que buscamos, como Grupo BID, formar parte activa.

Cabe destacar el proceso que ha llevado a cabo el Gobierno Regional de Tarapacá que culminó una fase con la constitución de la primera Área Metropolitana en Chile. Ese hito es un testimonio del compromiso y la visión de las autoridades regionales para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos mediante una gestión territorial eficiente y colaborativa.

Esperamos que el presente documento se constituya en un valioso aporte, no sólo para profundizar en la comprensión de procesos de metropolización de manera aplicada a un territorio específico, sino también que se convierta en una inspiración para las demás Áreas Metropolitanas que están por venir. Reiteramos así nuestro compromiso y disposición a continuar apoyando el proceso de descentralización y el fortalecimiento de las áreas metropolitanas en Chile. Estamos convencidos de que, a través de esfuerzos conjuntos, podremos enfrentar con éxito los múltiples desafíos urbanos que se presentan para construir ciudades más prósperas, sostenibles y equitativas.

**Florencia Attademo-Hirt**

Representante del Banco Interamericano de Desarrollo en Chile

La implementación de la Ley N° 21.074 ha otorgado importantes competencias en materia de planificación y gestión metropolitana a las regiones. Desde SUBDERE hemos acompañado a los gobiernos regionales en este camino, convencidos de que la constitución de áreas metropolitanas representa una oportunidad para implementar políticas urbanas equitativas y orientadas hacia la justicia espacial.

La implementación de la Ley N° 21.074 ha otorgado importantes competencias en materia de planificación y gestión metropolitana a las regiones. Desde SUBDERE hemos acompañado a los gobiernos regionales en este camino, convencidos de que la constitución de áreas metropolitanas representa una oportunidad para implementar políticas urbanas equitativas y orientadas hacia la justicia espacial.

Las áreas metropolitanas constituyen una posibilidad para avanzar hacia una planificación más coordinada y eficiente del territorio; facilitan el acceso equitativo a servicios, infraestructuras y recursos; y fortalecen la cohesión social mediante la reducción de las desigualdades espaciales y la promoción de un desarrollo más inclusivo.

El Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique es uno de los núcleos urbanos más destacados del norte de Chile. Desde sus inicios, ha estado influenciado por las

limitaciones geográficas, la escasez de suelo para su desarrollo y la alta afluencia de población en busca de mejores oportunidades. Por ello, resulta fundamental enfrentar el desafío de una gestión territorial que permita responder a las necesidades e intereses de sus habitantes.

En este sentido, la “Elaboración de un Modelo de Gobernanza para el Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique”, realizada en conjunto con el Banco Interamericano de Desarrollo, entrega una estructura de gobernanza para coordinar esta nueva institucionalidad. Con ella se busca un entendimiento compartido entre las organizaciones públicas y privadas de la región en la conducción de la toma de decisiones, considerando la articulación de los distintos actores, al mismo tiempo que establece responsabilidades claras y diseña instrumentos consensuados que prioricen iniciativas de escala metropolitana para mejorar la calidad de vida de las personas y promover el desarrollo sostenible de la región.

**Francisca Perales Flores**

Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo  
SUBDERE

La constitución de las Áreas Metropolitanas representa una de las herramientas de planificación y gestión territorial más relevantes creadas al alero del proceso de descentralización.

La constitución de las Áreas Metropolitanas representa una de las herramientas de planificación y gestión territorial más relevantes creadas al alero del proceso de descentralización.

Así lo entendemos en la región de Tarapacá. Vemos en las Áreas Metropolitanas un engranaje clave en el diseño de un sistema de instrumentos de planificación por el que hemos trabajado fuertemente en el período 2021-2024, donde también se destacan la Estrategia Regional de Desarrollo 2023-2033, la Política de Desarrollo Rural 2023-2033 y el Plan de Desarrollo de Zonas Extremas 2024-2034.

El 21 de diciembre de 2023 fue un día histórico para Tarapacá, dado que logramos constituir oficialmente el Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique, la primera en Chile. Ese hito nos impuso, a

su vez, nuevos y mayores desafíos. Uno fundamental es dotar al Área Metropolitana de una gobernanza pertinente e innovadora, que permita construir y consensuar una mirada de largo plazo, a la vez que potencie e impulse los planes, medidas y proyectos de corto y mediano plazo; todo ello junto a un ecosistema de actores metropolitanos que le otorgue validación y pertinencia territorial a nuestro quehacer.

Junto a la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y al Banco Interamericano de Desarrollo logramos avanzar en un Modelo de Gobernanza que nos entrega una hoja de ruta, el mapa de actores y un sistema de instrumentos que -sin duda- contribuirá a hacer de Alto Hospicio – Iquique una mejor Área Metropolitana y el pilar del desarrollo de Tarapacá.



**Agradecimientos**

La elaboración del presente documento no hubiese sido posible sin el valioso apoyo, interés y compromiso de múltiples actores e instituciones que han participado a lo largo de todo el proceso. Queremos agradecer en particular el valioso aporte de: Martina Valenzuela, Loreto Fuenzalida, Angélica Hernández, Geraldine Espinoza, Pascal Volker, Marion Stock (SUBDERE, Ministerio del Interior); José Miguel Carvajal, Alex Ruiz, Manuel Pedreros, Karen Astudillo, Juan Paz, Diego Allende (Gobierno Regional de Tarapacá), Alejandra Ossio (Ilustre Municipalidad de Alto Hospicio); Christian Rojas (Ilustre Municipalidad de Iquique).

Las Áreas Metropolitanas y el marco normativo actualizado que las sostiene representan una oportunidad clave para enfrentar los significativos desafíos que surgen en las ciudades, en un contexto de urbanización acelerada, cambios económicos y transformaciones sociopolíticas, por nombrar algunos de los fenómenos que confluyen. Las problemáticas del territorio tales como la gestión y disposición adecuada de residuos domiciliarios, las soluciones habitacionales, la coordinación de la vialidad y conectividad o gestión de riesgo de desastres, entre otras, requieren un enfoque integral en su planificación y administración. En ese sentido, la visión metropolitana se presenta como una herramienta articuladora capaz de abordar estos retos de la manera más efectiva.

El marco de las Áreas Metropolitanas es fruto de un proceso de descentralización continuo a lo largo de más de 70 años en los que ha presentado diferentes hitos. Ese camino dio lugar a la configuración actual del proceso de descentralización, con avances sustantivos en los ámbitos político y administrativo, y la creación e instalación de estas Áreas Metropolitanas y el fortalecimiento de los gobiernos regionales que se encuentran a cargo de su administración. Desde la convicción del Gobierno Regional de Tarapacá -de

avanzar hacia una mirada más amplia de la planificación territorial- el Área Metropolitana de Alto Hospicio-Iquique se constituyó como la primera en Chile en diciembre de 2023. Se presenta, así, como un caso modelo para desarrollar y evaluar modelos de gobernanza capaces de apoyar la instalación, gestión y planificación de espacios metropolitanos, abordando las desafíos y oportunidades inherentes a cada territorio.

La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) es el organismo del Estado encargado de poner en marcha el proceso de descentralización y de apoyar a los gobiernos regionales en este camino. Desde el 2017, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) se encuentra colaborando con la SUBDERE en el fortalecimiento de capacidades, ordenamiento territorial y desarrollo metropolitano, entre otros ámbitos. A partir de ese trabajo conjunto surge la necesidad de elaborar un modelo de gobernanza para apoyar la instalación de la entonces potencial Área Metropolitana de Alto Hospicio-Iquique. De ese modo, en septiembre de 2023 comienza un proceso de consultoría, en estrecha coordinación con el Gobierno Regional de Tarapacá que -luego de un proceso participativo en la región- dio lugar a su modelo de gobernanza.

El modelo propuesto enfatiza la colaboración entre diferentes niveles de gobierno, el sector privado y la ciudadanía. Pone en valor la gestión coordinada y participativa como punto esencial para enfrentar los retos actuales y futuros. Plantea una forma de gobernanza que está basada en principios rectores como participación y democracia, eficiencia y celeridad, humanización y sustentabilidad y asigna responsabilidades para los actores principales. Para la planificación, ejecución y seguimiento de políticas y proyectos, establece una serie de instrumentos metropolitanos que simplifican y ordenan la tarea. La toma de decisiones, siendo un punto central, se aborda a través de una serie de mecanismos colaborativos.

La experiencia en la elaboración del modelo de gobernanza para Alto Hospicio-Iquique proporciona una guía valiosa no solo para la región, sino también para otras áreas metropolitanas con desafíos similares. A la vez que entrega un resultado, también plantea un proceso metodológico base con el cual cada potencial área metropolitana puede avanzar e incorporar pertinencia local. La implementación exitosa de este modelo puede servir como ejemplo de cómo enfrentar los desafíos del desarrollo urbano de escala metropolitana y aportar a la construcción de comunidades resilientes y sostenibles.

Esta publicación ofrece un recorrido a través del proceso de descentralización que da lugar al marco normativo de las áreas metropolitanas, con foco en Alto Hospicio-Iquique y su modelo de gobernanza. En primer lugar, se presentan los *Hitos del Proceso de Descentralización Chileno*, donde se invita a un viaje que comienza a gestarse en la década de los 70 y finaliza con las nuevas solicitudes de constitución de áreas metropolitanas durante el año 2024. En segundo lugar, se presenta una mirada a la *Gobernanza Metropolitana desde el Territorio*, que retrata la realidad de la Región de Tarapacá y el proceso de constitución de su área metropolitana. En tercer lugar, se expone el *Modelo de Gobernanza de Alto Hospicio-Iquique*, sus principales elementos y los hitos del proceso de elaboración. En cuarto lugar, se enseña el fruto del trabajo desarrollado por el equipo del Área Metropolitana Alto Hospicio-Iquique, conformado por profesionales del Gobierno Regional y ambos municipios, en el Diplomado de Planificación y Gestión de Áreas Metropolitanas 2023-2024, que se tradujo en un *Plan Estratégico Metropolitano*. Finalmente, se reflexiona acerca del *Futuro de la Gobernanza Metropolitana*, que enciende las luces de la dirección hacia donde seguirá avanzando la temática.



HITOS DEL  
PROCESO DE  
DESCENTRALI-  
ZACIÓN

# HITOS DEL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN



Chile ha mantenido un camino continuo de descentralización a lo largo de 75 años. Comenzó a gestarse entre 1950 y 1970 impulsado por CORFO con el objeto de fomentar el desarrollo regional y fortalecer la economía del país. Durante la presidencia de Frei Montalva (1964-1970), se introdujeron propuestas claves de descentralización y desarrollo regional. En 1968 se estableció la primera política nacional de desarrollo, gracias a la inventiva de ODEPLAN<sup>2</sup>.

Chile ha mantenido un camino continuo de descentralización a lo largo de 75 años. Comenzó a gestarse entre 1950 y 1970 impulsado por CORFO<sup>1</sup> con el objeto de fomentar el desarrollo regional y fortalecer la economía del país. Durante la presidencia de Frei Montalva (1964-1970), se introdujeron propuestas claves de descentralización y desarrollo regional. En 1968 se estableció la primera política nacional de desarrollo, gracias a la inventiva de ODEPLAN<sup>2</sup>.

Este proceso se detuvo a inicios de la década del 70, cuando se modificó la forma en que se estaba desarrollando el país. En 1974 se creó la Comisión Nacional de la Reforma Administrativa (CONARA), a través de lo cual comenzó un proceso de regionalización con el establecimiento de 13 regiones y la profundización de la descentralización administrativa, que se prolongó por casi dos décadas. Entre 1988 y 1990, con el retorno de la democracia, se retomó el camino hacia la des-

centralización, con un marcado sesgo administrativo, consecuencia de la falta de consensos políticos necesarios para avanzar en los ámbitos políticos y fiscales. Más tarde, en 2001, se publicó la política nacional de descentralización<sup>3</sup> y, recién en febrero de 2018, después de 11 años de discusión en el Parlamento, se aprobaron las Leyes 21.073 y 21.074<sup>4</sup> que sentaron las bases para avanzar sustancialmente en la descentralización política y administrativa, quedando pendiente -hasta el presente- la discusión acerca de las propuestas sobre descentralización fiscal.

Las leyes de fortalecimiento de 2018 establecieron que la descentralización implica la transferencia de poder político y de representación, de responsabilidades, funciones, atribuciones, tareas y recursos, otorgando mayor autonomía en la toma de decisiones y mayor disponibilidad financiera. También que la descentralización tiene por finalidad asegurar el desarrollo equitativo y equili-

<sup>1</sup> Corporación de Fomento a la Producción.

<sup>2</sup> Oficina de Planificación Nacional, corresponde al actual Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

<sup>3</sup> SUBDERE, Ministerio del Interior, 2001, "El Chile descentralizado que queremos".

<sup>4</sup> Leyes sobre el fortalecimiento a la regionalización que modifican la bnh 19.175, Orgánica sobre Gobierno y Administración Regional y otros cuerpos legales.



Foto: Plaza de Iquique, 2005.

brado del territorio, además de garantizar una provisión más eficaz y eficiente de los bienes y servicios públicos, adaptando las soluciones a las necesidades específicas del territorio. De este modo, se destaca que la descentralización es un proceso gradual, permanente, continuo y complejo. Además, la descentralización potencia la capacidad de decisión del nivel regional y local por sobre el central y contribuye a maximizar el potencial de desarrollo del conjunto del territorio. Este enfoque no solo fomenta la cohesión social y territorial, sino que permite involucrar a la ciudadanía y a otros actores locales relevantes en la toma de decisiones, generando corresponsabilidad y compromiso. Asimismo, ayuda a mejorar la eficiencia y cercanía del Estado y de sus organismos con cada territorio y comunidad.

Desde esta perspectiva, los principales hitos en la transición del enfoque de desconcentración hacia uno de descentralización en Chile pueden agruparse en cinco fases claves, desarrolladas a lo largo de las últimas siete décadas:

**Desarrollo Regional: Período 1950 – 1970.** Se inició el proceso de descentralización con el debate de la CORFO en materia de desarrollo regional<sup>5</sup>, cuyo objetivo central era impulsar el desarrollo económico del país. Una década después, la descentralización se transformó en el foco del desarrollo regional, inducido por la ODEPLAN. Esta innovación del pensamiento ilustrado se produjo, según Boisier (2000), en respuesta a desastres naturales como el terremoto de Chillán de 1939, razón por la que se creó a la CORFO ese mismo año. Más adelante, se promovió la instalación de los comités provinciales de desarrollo y su fallida propuesta (1950) de fusionar las 25 provincias existentes en 6 macrorregiones, con los comités para equilibrar<sup>6</sup> y las regiones para potenciar el desarrollo económico del país<sup>7</sup>. En 1960 ocurrió el terremoto y tsunami de Valdivia. Cuatro años después, para materializar su propuesta de desarrollo regional y descentralización<sup>8</sup>, el Presidente Frei Montalva creó la Oficina de Planificación Nacional, transfiriendo la dirección de planificación regional de la CORFO, comenzando así una época productiva en políticas de desarrollo regional<sup>9</sup>. En 1968 se estableció una política nacional de desarrollo con objetivos y delimitaciones regionales, polos de crecimiento para la integración urbano-rural, desconcentración de organismos para la coordinación y ejecución regional, estatutos especiales para algunas regiones; todo ello, orientado al crecimiento económico<sup>10</sup> y a la desconcentración administrativa para mejorar los servicios del Estado en las regiones<sup>11</sup>. En 1969, se propuso, sin éxito, la fusión de las 25 provincias vigentes en 11 regiones más un área metropolitana, con el objetivo de “inducir”<sup>12</sup> una desconcentración de tipo administrativa y “fortalecer” la prestación de los servicios del Estado en las regiones<sup>13</sup>.

**Desconcentración Regional: Período 1974 – 1990.** Se profundizó el proceso de desconcentración regional, permeado por una visión del mercado como un regulador más eficiente de los recursos del Estado. Se creó la CONARA a cargo de la regionalización, proceso que instauró una nueva división político-administrativa del territorio nacional, con la fusión de las 25 provincias vigentes y la creación de 13 regiones. Esta desconcentración se basó en la instalación de oficinas ministeriales denominadas Secretaría Regionales Ministeriales (SEREMIS) y oficinas de los servicios públicos conocidas como Direcciones Regionales, todas las cuales eran coordinadas por un Intendente Regional en su calidad de representante directo de la máxima autoridad del gobierno y de su exclusiva confianza. Con ello se logró la unificación de los espacios de intervención de los servicios públicos (SSPP)<sup>14</sup>.

Normativamente, este proceso se sustentó en los Decretos Supremos 573 y 575 del año 1974 sobre Regionalización y Descentralización Administrativa, instaurado a través de la CONARA; además, se creó la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y, con ello, el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) a inicios del gobierno militar.

**Regional Mixto: Período 1991 – 2005.** Se implementó un modelo de naturaleza mixta, con predominancia de la desconcentración basada en la organización diseñada en 1974. Esta estructura se complementó con un órgano descentralizado denominado Gobierno Regional, compuesto por el Consejo Regional y su Ejecutivo (“Intendente Regional”), cuya principal función era asignar recursos mediante el FNDR en virtud de las demandas promovidas por los municipios y los servicios públicos de cada región.

Mediante la Ley 19.097 de 1991, se modificó la Constitución Política de la República en materia de Gobiernos Regionales y Administración Comunal, estableciendo la elección directa de los Alcaldes. Asimismo, a través de la ley 19.175, Orgánica Constitucional de Gobierno y Administración Regional (LOCGAR), se crearon los gobiernos regionales (GORE).

<sup>5</sup> Boisier, Sergio, 2000, p.3-4. “Chile: la vocación regionalista del Gobierno Militar”. En Revista EURE (Santiago), v.2666 n.77 Santiago, marzo de 2000.

<sup>6</sup> Boisier, Sergio, 2000, op. cit.

<sup>7</sup> SUBDERE, Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2021, p.8, “Evolución histórica de la Subsecretaría de Desarrollo Regional”.

<sup>8</sup> Según Boisier, Frei Montalva es el primer candidato a Presidente en Chile que presenta una propuesta programática de desarrollo regional y de descentralización.

<sup>9</sup> Boisier, Sergio, 2000, op. cit.

<sup>10</sup> Boisier, Sergio, 2000, op. cit.

<sup>11</sup> SUBDERE, 2021, op. cit.

<sup>12</sup> SUBDERE, 2021, op. cit.

<sup>13</sup> SUBDERE, 2021, op. cit.

<sup>14</sup> SUBDERE, División de Políticas y Estudios, 2018, PPT para Talleres de Difusión de las Leyes 21.073 y 21.074.

**Regional de Transición: Período 2005 – 2018.** Se avanzó en el fortalecimiento del gobierno regional a través de la transferencia de la competencia exclusiva de planificación (eliminando ésta de las SEREMIS), la ampliación de las competencias de ordenamiento territorial, la coordinación del proceso de inversión regional (anteproyecto regional de inversiones -ARI-) y la democratización de los Consejos Regionales, con su elección directa a partir del año 2013. Además, las corporaciones de desarrollo regional y los órganos desconcentrados tomaron la función de ejecutor bajo el liderazgo de los gobiernos regionales. Por otra parte, los órganos desconcentrados (SEREMIS e Intendente) asumieron el rol clave en la articulación política entre la región y el nivel central.

En esta fase, el sustento legal estuvo dado por la Ley 20.390 de 2009, que modificó la Constitución Política de la República en materia de Descentralización Administrativa; Gobierno Local; Administración Regional; Autoridades Regionales; Consejo Regional (elección directa CORE), Transferencia de Competencias al GORE (art. 114) en materia de ordenamiento territorial, fomento de las actividades productivas y desarrollo social y cultural; Convenios de Programación (obligatorios) entre GORE, con Ministerios y con

Municipalidades; Áreas Metropolitanas (LOCGAR “regulará la administración de las áreas metropolitanas, y establecerá las condiciones y formalidades que permitan conferir dicha calidad a determinados territorios” (nuevo inciso segundo Art. 123). La Ley 20.530 de 2011, que creó el Ministerio de Desarrollo Social (MIDESO) y, en su Art. 23, estableció como competencia exclusiva del GORE “la planificación del desarrollo de la Región”. La Ley 19.300 de 1994, sobre Bases Generales de Medio Ambiente que, entre otros, reguló los instrumentos de gestión ambiental como la Evaluación Ambiental Estratégica (EAE) y reconoció el instrumento PROT (Art. 7 bis, inciso segundo).

**Regional Descentralizado: Período 2018 – actualidad.** Con la promulgación de las Leyes 21.073 y 21.074, se promueve una descentralización regional plena, al menos en los ámbitos políticos y administrativos, donde el gobierno regional asume un rol protagónico y las autoridades de la institución son electas por votación directa de la ciudadanía (gobernador y consejo regional). Se establece una relación tipo contractual entre el gobierno regional y los servicios públicos mediante “convenios”, tales como los de “programación” (obligatorios para los servicios públicos), de “mandato” y los “territoriales”, que generan una mayor interacción entre el gobierno regional, municipios y servicios públicos regionales, junto con el fortalecimiento de la descentralización a través de la transferencia de competencias con un período de transición (2018 – 2022).

En esta fase es fundamental la Ley 20.990 de 2017, que modificó la Constitución Política de la República y dispuso la elección popular del órgano ejecutivo del GORE (Gobernador y CORE), también las disposiciones en materia de Delegados Presidenciales Regionales y Provinciales, Gobernador Regional, CORE, GORE, Fiscalización de Servicios Públicos Regionales, entre lo más relevante. También la Ley 21.073 de 2018, que regula la elección de Gobernadores Regionales y disposiciones en cuanto al GORE, Delegados Presidenciales Regionales y Provinciales, Intendentes, Gobernadores, Administración Regional y realiza adecuaciones a distintos cuerpos legales. Y, finalmente, la Ley 21.074 de 2018, de Fortalecimiento de la Regionalización, entre otras materias relevantes, sobre Gasto Fiscal, CORE, Secretarios Regionales Ministeriales, GORE, Planes Reguladores Intercomunales, Administrador Regional.

En este sentido, lo más relevante de la Ley 21.074 es que estableció la separación de las funciones de gobierno interior de las funciones de administración; el reemplazo de la figura del “intendente” por la del “delegado presidencial regional”; el fortalecimiento de las capacidades de ejecución en materia de planificación e inversiones; la entrega de la posibilidad de constituir y administrar áreas metropolitanas; el establecimiento de nuevas competencias legales para los gobiernos regionales para el diseño, elaboración, aprobación, aplicación y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos; instauró la elaboración del Plan Regional de Ordenamiento Territorial vinculante y obligatorio para los servicios públicos regionales; instituyó la facultad de decidir la localización de la disposición de residuos sólidos domiciliarios; elaboración y aprobación de la política regional de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo; y definió planes de rezago en materia social.

Con posterioridad a la promulgación de las leyes sobre “fortalecimiento de la descentralización”, entre los años 2018 y 2024, se continúa avanzando en una subfase de instalación liderada por la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE). Con la inclusión de un fuerte componente de difusión del marco legal a GORE y SSPP regionales y el desarrollo de procesos iterativos de fortalecimiento de los GORE, entregando apoyo y asistencia técnica en la instalación de su nueva estructura orgánica y mejorando las capacidades de sus profesionales para asumir las nuevas competencias que le otorga la ley. Ello, a través de talleres, seminarios, diplomados, cursos y el apoyo de la cooperación técnica de organismos internacionales como CEPAL, FAO, PNUD, BID, entre otros.



Foto: Cerro Dragón, Iquique, 2007.

De esta subfase de puesta en marcha de la reforma a los GORE se pueden destacar los siguientes avances:

- Durante el año 2018 se aprobó el Decreto Supremo 656 que establece las condiciones y procedimientos para el traspaso de competencias desde el nivel central a los GORE.
- Con la asistencia del BID, se elaboró el reglamento que establece las condiciones para la constitución de áreas metropolitanas, el que se aprueba en 2019 (Decreto 98).<sup>15</sup>
- Se constituyó el Comité Interministerial de Descentralización (CID) en el año 2022, como responsable de analizar y recomendar al Presidente las áreas metropolitanas (AM) que cumplen con los requisitos para su constitución.
- A inicios del año 2023 el GORE de Tarapacá ingresó al CID su solicitud de constitución del AM de Alto Hospicio-Iquique, la que fue promulgada en diciembre de ese mismo año.
- En marzo de 2023, se tomó la decisión de constituir “de Oficio” las AM de El Gran Concepción y de la Región Metropolitana de Santiago, aprobada por el Presidente y que se encuentra en proceso de Toma de Razón de la Contraloría General.
- Entre enero y el 10 de marzo de 2024, ingresaron al CID las solicitudes de constitución de las AM de Coquimbo-La Serena, de Valparaíso, de Rancagua-Machalí-El Olívar y de Puerto Montt-Puerto Varas, las que fueron recomendadas por el CID en julio de 2024.

- En el segundo semestre de 2023, se inició la elaboración del “modelo de gobernanza del AM de Alto Hospicio - Iquique”, la segunda versión del “Diplomado en Planificación y Gestión de AM” dirigido a profesionales de GORE y municipios de AM, ambos ya finalizados, y la elaboración de una “Guía metodológica para la elaboración de los PROT con Evaluación Ambiental Estratégica”, aún en proceso. Estos proyectos desarrollados a través de consultorías financiadas por la cooperación técnica del BID, para lo cual se conformó un “equipo núcleo” conducido por expertos del BID, profesionales de la unidad de fortalecimiento (división de desarrollo regional) de SUBDERE, contrapartes de cada GORE y la Secretaria Técnica del Comité Interministerial de Ciudad Vivienda y Territorio (COMICIVYT). Los dos proyectos consideran la difusión a todos los GORE, con propuestas de adaptabilidad a las realidades de cada región.

Finalmente, resulta importante señalar que las principales implicancias del proceso en curso se resumen en ser el mayor hito de descentralización del país en los últimos 60 años. Cambia la estructura administrativa y política de los gobiernos regionales, establece un nuevo ordenamiento de los territorios en función del rol del gobierno regional y su fortalecimiento, exige a los gobiernos regionales adecuar su estructura para poder abordar los cambios reglamentarios que serán aplicados y requiere la instalación de capacidades en los gobiernos regionales, fortaleciendo así su capital humano.

**Maria Antonieta Sepúlveda**

Consultora del Banco Interamericano de Desarrollo

<sup>15</sup>Decreto Supremo 98 de 2019, del ministerio del Interior, SUBDERE, que aprueba el reglamento que fija los estándares mínimos para el establecimiento de las áreas metropolitanas y establece normas para su constitución.



Foto: Vista aérea Iquique - Hospicio.

GOBERNANZA  
METROPOLITANA  
DESDE EL  
TERRITORIO

En los últimos años hemos sido testigos de importantes esfuerzos legislativos e institucionales para posicionar la escala urbana, la ciudad, en el centro de la discusión del desarrollo urbano y territorial del país. En esa misma línea, se destaca la necesidad de avanzar hacia una mirada más amplia de la planificación territorial, que incorpore enfoques asociados al ordenamiento del territorio y transitar así la planificación normativa, la gestión y la ejecución de la planificación.

Para las regiones, ello no sólo constituye una buena noticia, sino que supone la oportunidad de posicionar en la agenda nacional asignaturas que históricamente han quedado pendientes en la malla curricular de la planificación urbana. Las mismas refieren a temáticas de diversa índole, tales como morfología, especialización, dinámicas y escalas territoriales, todos conceptos propios de ciudades de región que se diferencian de las ciudades de la metrópolis.

Por ello, en la constitución de Áreas Metropolitanas promovida en el marco del proceso de descentralización y for-

talecimiento regional, desde Tarapacá logramos identificar una oportunidad histórica única: hacer uso de un instrumento de planificación que se constituye como herramienta capaz de reconocer las particularidades de los sistemas urbanos, a la vez que pone su foco en la gestión y coordinación de la acción pública en materia de planes, programas y proyectos de inversión.

El Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique representa un prototipo urbano apropiado para visualizar -a una escala distinta- diversas problemáticas comunes en las ciudades de nuestro país, tales como obsolescencia normativa, segregación socioespacial, informalidad urbana, deterioro de distritos patrimoniales o productivos y déficit de infraestructura pública, entre otros. Al mismo tiempo, representa una oportunidad para innovar en materia de desafíos urbanos como lo son la disminución de la vulnerabilidad ante riesgos naturales o antrópicos, movilidad sustentable, regeneración urbana, integración sociourbana, cooperación público-privada o gestión integral de residuos.



Foto: Mirador, Alto Hospicio, 2015.

**DESDE ESA COMPRENSIÓN DEL TERRITORIO METROPOLITANO DE ALTO HOSPICIO – IQUIQUE, ES QUE IDENTIFICAMOS, EN LA POSIBILIDAD DE CONSTITUIR ÁREAS METROPOLITANAS<sup>16</sup>, UN DESAFÍO PARA DOTAR AL GOBIERNO REGIONAL (GORE) DE UNA HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN QUE LE PERMITA LIDERAR LA GESTIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN E INVERSIÓN REGIONAL A ESCALA METROPOLITANA.**

<sup>16</sup> Acorde al artículo 104 bis de la Ley 19.175.



Foto: Agro Feria, Alto Hospicio, 2014.

Desde esa comprensión del territorio metropolitano de Alto Hospicio – Iquique, es que identificamos, en la posibilidad de constituir Áreas Metropolitanas<sup>1</sup>, un desafío para dotar al Gobierno Regional (GORE) de una herramienta de planificación que le permita liderar la gestión del proceso de planificación e inversión regional a escala metropolitana.

Lo anterior se ve fortalecido con una Agenda de Planificación implementada desde el GORE en el período 2021-2024, cuyo principal objetivo ha sido promover el desarrollo regional desde la planificación y sus respectivos instrumentos, como forma de sortear una prolongada sequía de instrumentos en la región, marcada por planes faltos de actualización periódica o terminados, pero con trámites de aprobación pendientes, y una necesidad no cubierta de políticas públicas regionales. Todo ello, implicó consecuencias poco propicias para la generación de proyectos estratégicos, además de falta de alineación y sinergia en la inversión pública regional, que -en definitiva- es lo que logra impactar en la calidad de vida de los habitantes de las ciudades de la región.

En esta nueva etapa resulta importante consignar que el Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique constituye una pieza fundamental de un sistema de planificación regional compuesto por un conjunto de instrumentos entre los que se destacan: la aprobación de la Estrategia Regional de Desarrollo 2023-2033, la Política de Desarrollo Rural 2023-2033 y la incorporación de la región de Tarapacá en la Política Nacional de Zonas Extremas que nos demanda el actual proceso de elaboración del Plan de Desarrollo de Zonas Extremas 2024-2034. Además, es necesario destacar que el ejercicio de

planificación territorial siempre debe ser entendido como un proceso en el que las acciones de continuidad y cierre son claves para sostener su desarrollo permanente. En ese sentido, la Agenda de Planificación impulsada considera en sus bases importantes esfuerzos previos llevados a cabo por órganos sectoriales y del propio Gobierno Regional. De manera señera, se incluyó la elaboración de estudios de diagnóstico y caracterización de gran utilidad para conformar un plafón de conocimiento del sistema urbano metropolitano, complementado con el convencimiento necesario para desarrollar los procesos administrativos, técnicos y políticos que permitieron concretar la solicitud de constitución del Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique en enero de 2023, la obtención de la recomendación favorable del Comité Interministerial de Descentralización en junio de 2023 y, finalmente, la publicación del Decreto Supremo en diciembre de 2023.

Bajo la misma lógica, se debe entender al ejercicio de planificación como procesos flexibles con hitos simultáneos y traslapados, no rígidos, lineales o de actividades de inicio-término. En ese escenario, con el apoyo de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y el Banco Interamericano de Desarrollo, iniciamos en septiembre de 2023 -sin haber concretado el último paso para la constitución del Área Metropolitana- el siguiente desafío: dotar, mediante una consultoría, a esta incipiente área metropolitana de una Gobernanza, fundamental como rótula articuladora de sinergias entre las definiciones estratégicas y las acciones que las materializan. Dicha rótula hace lo propio con los distintos actores públicos, privados, académicos y de la sociedad civil en general, en su rol de tomadores o influenciadores en la toma de decisión.

En función de las premisas mencionadas, la Gobernanza Metropolitana para el Área Metropolitana de Alto Hospicio - Iquique debía contar con tres atributos esenciales que le otorgaran pertinencia territorial al modelo propuesto:

El primero de ellos fue constituirse como una **Gobernanza Participativa**, no sólo desde una mirada de incorporación de actores en su implementación, sino desde una decisión estratégica de llevar la participación de actores al inicio del proceso. En ese sentido, el enfoque propuesto en la consultoría de elaborar participativamente el modelo bajo una mirada de coconstrucción resultó fundamental para el desarrollo del mismo. Lo anterior se materializó principalmente en un estrecho y permanente diálogo con el equipo GORE Tarapacá, con objeto de conocer la realidad y dinámica local, reforzado por una serie de talleres participativos con actores regionales que permitieron no sólo identificar un mapa completo de actores, sino acercarse a un ecosistema metropolitano que integra acciones y relaciones claves para articular las decisiones a implementar a futuro desde la Gobernanza. En términos efectivos, los ejercicios de discusión y diálogo desplegados en el marco del proceso de la consultoría se convirtieron en un prototipo de gobernanza que permitió identificar oportunidades y debilidades del ecosistema regional, relevante para su posterior escalamiento a los componentes formales que se propusieron en el modelo.

El segundo atributo corresponde a una **Gobernanza Efectiva** que se buscó imprimir en el proceso, considerando que uno de los grandes vacíos en la implementación de la planificación territorial se asocia a la falta de acciones de seguimiento y medición. De esta forma, este enfoque se tradujo en la definición de flujogramas específicos a efectos de articular los actores y procesos que se buscan implementar, ya sea respecto de acciones de consulta, elaboración y aprobación de instrumentos o decisiones de inversión, entre otros. Asimismo, se destaca la definición específica de un sistema integral de información territorial y seguimiento de indicadores, que -además- nos pone en línea con procesos impulsados en otras regiones y nos desafía a avanzar.

Finalmente, contar con una **Gobernanza Innovadora** resultaba esencial, considerando que un nuevo instrumento requiere ser punta de lanza para abrir camino y tener la capacidad de adaptarse a un contexto cada vez más dinámico y cambiante. En ese escenario, resultó muy valioso superar la base de instrumentos y competencias dados por la normativa actual que sitúan al Gobierno Regional y al Comité Consultivo de Alcaldes como tomadores de decisión, pero respecto de planes y medidas sectoriales. En este sentido, la propuesta de Instrumentos Metropolitanos incluida en este Modelo de Gobernanza se tradujo en el Acuerdo Metropolitano, Plan Estratégico, Plan Operativo y Plan de Inversiones, constituyéndose en una robusta batería de herramientas propias de la Gobernanza, que permitirá liderar e implementar las acciones tendientes a mejorar la calidad de vida urbana en el Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique.

#### Álex Ruiz Cerda

Jefe División de Planificación y Desarrollo Regional  
Gobierno Regional de Tarapacá

#### Manuel Pedreros Reyes

Jefe Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial  
Gobierno Regional de Tarapacá



Foto: Iquique al Norte, 2007.

MODELO DE GOBERNANZA PARA EL ÁREA METROPOLITANA ALTO HOSPICIO - IQUIQUE, REGIÓN DE TARAPACÁ

El desarrollo de este Modelo de Gobernanza se inserta en el significativo proceso de descentralización que Chile está experimentando. Actualmente, dicho proceso se ve fortalecido por las Leyes N° 21.073 y 21.074 de 2018<sup>17</sup>, las cuales marcan un hito en la descentralización política<sup>18</sup> y administrativa<sup>19</sup> al regular, entre otros aspectos, la administración de Áreas

Metropolitanas (AM) y los criterios para su establecimiento. Esto se ha materializado en la constitución de la primera AM de Alto Hospicio - Iquique en diciembre de 2023. Así, el progreso institucional avanza hacia una gestión más equitativa y cohesiva de las regiones, considerando sus dinámicas intercomunales y territoriales, así como sus desafíos socioespaciales.

<sup>17</sup> Modifican la ley N° 19.175, Orgánica y Constitucional de Gobierno y Administración Regional de 1991 que crea los GORE.

<sup>18</sup> Elección directa, por voto popular, de las autoridades del GORE.

<sup>19</sup> Crea tres nuevas Divisiones Operativas en el GORE y reconoce a la División de Planificación, creando bajo su dependencia un Departamento de Áreas Metropolitanas; además, establece un proceso de traspaso de competencias desde el nivel central al GORE, entre otros.

En este contexto, la SUBDERE, a través de su División de Desarrollo Regional, encargada de implementar el proceso de descentralización conforme a lo dispuesto en la Ley, ha liderado la ejecución de acciones dirigidas a la generación y fortalecimiento de capacidades de los Gobiernos Regionales en diversas áreas, entre las cuales destaca la constitución e instalación de las posibles AM.

En este marco -meses antes de la oficialización de esta primera AM- ya se evidenciaba la necesidad de avanzar en la comprensión de la gobernanza que esta nueva unidad de gestión implica y el desarrollo de un Modelo de Gobernanza Metropolitana que pueda orientar su instalación, administración y planificación futura. Un modelo que aborde no solo la planificación urbana y la movilidad, sino también la vivienda, la adaptación demográfica y los desafíos ambientales. Que cuente con un enfoque integral que propicie la colaboración entre los diferentes sectores y la participación ciudadana, orientado al desarrollo urbano sostenible y al bienestar colectivo. Para dar cuenta de lo anterior, se propuso un estudio estructurado en torno a tres elementos fundamentales:

- Mapeo de actores claves y de instrumentos.
- Identificación y diseño de instrumentos específicos de planificación, gestión y administración, con sus respectivos roles y responsabilidades.
- Creación de mecanismos colaborativos y flujogramas que consoliden la toma de decisiones y las políticas vinculadas al AM.

La elaboración del Modelo de Gobernanza para el AM Alto Hospicio - Iquique fue planteado -desde sus inicios- como un proceso de carácter participativo que se realizó con el estrecho acompañamiento del Gobierno Regional (GORE) de Tarapacá desde el espacio que fue llamado "equipo núcleo", donde participaron representantes de la DIPLAD del GORE de Tarapacá, SUBDERE, BID y el equipo consultor. Durante la consultoría se puso especial énfasis en el proceso mismo que daría lugar al resultado esperado: el Modelo de Gobernanza. Esto nace de la idea de sentar las bases para que el modelo pudiera ser socializado con otras regiones, y ser tomado, apropiado y adaptado por otras potenciales áreas metropolitanas, construyendo sus propios modelos pertinentes a su contexto particular.

Las páginas que siguen resumen el proceso de desarrollo del modelo, cuyo relato se estructura en torno a la pertinencia territorial de un Modelo de Gobernanza; el diseño general del proceso participativo; el diagnóstico para la construcción del modelo; y el Modelo de Gobernanza propiamente dicho.

## PERTINENCIA TERRITORIAL DE UN MODELO DE GOBERNANZA

La conurbación Alto Hospicio - Iquique, que para el año 2017 albergaba alrededor de 300.000 habitantes<sup>20</sup>, constituye la séptima zona urbana más grande de Chile. Se distingue por una intensa dinámica de interacción intercomunal, demostrada por los 100.000 viajes diarios que se realizan entre ambas ciudades, un reflejo fiel de la relación funcional existente en las áreas conectadas.

La historia urbana de Iquique y Alto Hospicio se entrelaza profundamente, tanto por oportunidades económicas, como por desafíos habitacionales. Así, la cohesión del lugar se refleja por la interconexión territorial de ambas comunas y también por su interdependencia socioeconómica. A lo largo de décadas, el dinámico despliegue de la población y el desarrollo de infraestructura dieron forma a un área metropolitana vibrante, pero con desafíos únicos, revelando la demanda de una visión integrada junto a una planificación y gestión metropolitana que considere la evolución de las necesidades de todos sus habitantes y promueva su calidad de vida.

Frente a esta realidad metropolitana se erigen retos significativos que exigen una intervención metódica y una visión de conjunto. Entre los más apremiantes

están la segregación socioespacial, el acceso desigual a los equipamientos y servicios urbanos, la necesidad de enfrentar de forma coordinada los desafíos del cambio climático y los riesgos socioambientales, los desafíos asociados a la planificación territorial y la gestión eficiente de la movilidad urbana, que contemple el vasto volumen de desplazamientos cotidianos, entre otros.

Ante estos desafíos, se reconoce el requerimiento de un Modelo de Gobernanza Metropolitana en Alto Hospicio – Iquique, fundamentado en aspectos vitales como:

- Una planificación urbana de escala metropolitana que permita canalizar el rápido crecimiento urbano hacia un desarrollo ordenado. Esto involucra el desarrollo y ejecución de planes que consideren no solo el presente inmediato, sino también las proyecciones a futuro, asumiendo una gestión del territorio que privilegie la funcionalidad y la calidad de vida de sus habitantes.
- Una coordinación metropolitana del transporte como eje crítico que busque armonizar los sistemas de movilidad y asegurar una distribución justa y accesible de los equipamientos y servicios urbanos. Resulta fundamental implementar un sistema de transporte integrado que facilite la conexión entre Alto Hospicio e Iquique, reduzca la congestión y mejore la seguridad vial.
- Políticas regionales en materia habitacional catalizadoras de la inclusión social, que ofrezcan soluciones de vivienda asequibles y adecuadas, en respuesta a las diversas necesidades de la población. Este enfoque debe ir acompañado de medidas que promuevan la cohesión social y la integración comunitaria, disminuya la segregación socioespacial y mejore la infraestructura y servicios en áreas desfavorecidas.
- Una planificación dinámica y adaptable se torna indispensable ante la fluctuante naturaleza demográfica y migratoria, lo que exige una revisión y adaptación constante de las estrategias. La planificación debe ser flexible para ajustarse a los cambios poblacionales y asegurar que la gestión del crecimiento se mantenga alineada con las necesidades y aspiraciones de la ciudadanía.
- Las estrategias proactivas frente al cambio climático y la mitigación de riesgos naturales deben integrarse como pilares de la gestión metropolitana. La planificación y gestión tienen que incorporar medidas de resiliencia y adaptación climática, y garantizar que las infraestructuras críticas y los planes de emergencia están diseñados para enfrentar y minimizar los riesgos socioambientales.
- La superación de las brechas territoriales implica iniciativas que promuevan el desarrollo equitativo entre diferentes zonas de la metrópoli. Se necesitan intervenciones focalizadas que impulsen el crecimiento y mejoren las condiciones de vida en las áreas más desatendidas, fomentando un equilibrio entre la inversión pública y privada para cerrar la brecha de desigualdades y potenciar el desarrollo en toda el área metropolitana.

<sup>20</sup> Según datos del CENSO 2017.

Además, un Modelo de Gobernanza es fundamental para reforzar la sinergia entre la planificación estratégica y la ejecución de las acciones contempladas para su funcionamiento, y otorgar un marco claro a la participación significativa de la ciudadanía en los procesos decisorios. De ese modo, se espera que la implementación de una gobernanza metropolitana ofrezca respuestas integradas y colaborativas que atiendan eficazmente a las demandas de la población. En este sentido, las autoridades regionales han reconocido que la constitución formal de un AM podría facilitar un abordaje más efectivo de estos desafíos, con miras a una sustancial mejora en la calidad de vida de los residentes.

Asimismo, el modelo propuesto permitirá:

- La promoción de la cooperación entre sectores públicos y privados, y la participación ciudadana, en pos de proyectos que respondan a las prioridades locales.
- Un proceso de planificación inclusivo, con la ciudadanía como eje en la toma de decisiones y la construcción de su entorno.
- El impulso de una distribución equitativa del desarrollo para prevenir la concentración desigual de recursos.
- La confrontación de las brechas socioespaciales y económicas, con una mirada integral y humanizadora hacia el desarrollo sustentable.
- La integración del tejido social y la facilitación de la conexión entre los espacios de vivienda, trabajo y servicios, teniendo en cuenta la diversidad y la inclusión.
- La consideración de las dinámicas económicas y su impacto en la demanda de vivienda y servicios, así como la infraestructura presente.

El desarrollo de un Modelo de Gobernanza Metropolitana aspira a más que una mera optimización administrativa. El mismo permitirá erigir un marco robusto para gestionar eficientemente los patrones de crecimiento urbano y desarrollo territorial de manera abierta y participativa, a la vez que promueva un progreso coherente y sustentable para la conurbación de Alto Hospicio – Iquique, cimentando así su futuro en el bienestar y la prosperidad compartidos.

Foto: PS plana mancha urbana.

# DISEÑO GENERAL DEL PROCESO PARTICIPATIVO

La elaboración del modelo se planteó desde un proceso participativo que se caracteriza por tener un enfoque abierto, con una estructura que se fue construyendo de manera progresiva, etapa por etapa, respondiendo a las necesidades específicas de los participantes. En los aspectos prácticos, la estructura de los talleres participativos y de las entrevistas a actores claves del sector público siguió una secuencia incremental e iterativa. Comenzó con discusiones conceptuales, avanzó hacia definiciones más concretas y culminó con validaciones complejas, profundizando en los objetivos metodológicos a lo largo de sus fases.

Durante la consultoría se realizaron tres talleres -dos presenciales en Iquique y uno virtual- que fueron el hilo conductor del proceso participativo. Tuvieron diferentes objetivos específicos, en ellos se entregó contenido, se recogieron impresiones y opiniones, a la vez que se fueron validando y retroalimentando los aspectos fundamentales del modelo en construcción. Además, se realizaron diez entrevistas a personas claves del sector público, tanto de la región como del nivel central. Esto ayudó a generar conversaciones específicas con personas que representan a instituciones con roles de alta relevancia para el AM.

El proceso participativo fue una experiencia valiosa, que ofreció lecciones importantes para futuras iniciativas similares. Estas lecciones incluyen la necesidad de adaptabilidad regional, comprensión de la complejidad del proceso y mantenimiento de la transparencia. También se destacó la importancia de una convocatoria amplia y la construcción de consenso, junto con el diseño de un proceso participativo diverso e inclusivo, que integre varios niveles de gobernanza y defina claramente las funciones y adaptabilidad del modelo. A partir de estas experiencias, se han derivado recomendaciones para la elaboración de modelos similares en otros contextos, tales como combinar teoría con práctica operativa, equilibrar normativas con innovación, comprometerse con un proceso participativo profundo, adoptar metodologías flexibles y adaptativas, y fomentar el diálogo constante. Estos elementos son fundamentales para desarrollar modelos de gobernanza metropolitana efectivos que entreguen respuestas pertinentes.

	ETAPA	REGISTRO
<b>TALLER 1</b> 20 DE NOVIEMBRE 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Oportunidades</li> <li>→ Desafíos</li> <li>→ Principios</li> <li>→ Construcción del mapa de actores</li> </ul>	
<b>ENTREVISTAS ENTRE EL TALLER 1 Y EL TALLER 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Visión general</li> <li>→ Actores del Modelo de Gobernanza</li> <li>→ Componentes del Modelo de Gobernanza</li> <li>→ Conclusiones y comentarios finales</li> </ul>	
<b>TALLER 26 DE ENERO DE 2024</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Desafíos por mesa temática</li> <li>→ Roles y responsabilidades</li> <li>→ Mecanismos de colaboración</li> <li>→ Feedback y transversalidades</li> </ul>	
<b>TALLER 3</b> 4 DE ABRIL DE 2024	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Presentación del Modelo de Gobernanza</li> <li>→ Estaciones de trabajo por etapa</li> </ul>	

## DIAGNÓSTICO PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL MODELO

Existen aspectos diagnósticos fundamentales provenientes de las peculiaridades del territorio que impactan en la implementación del Modelo. Actores, instrumentos y mecanismos de gobernanza en la conurbación Alto Hospicio - Iquique son elementos que requieren evaluación. En este sentido, se analizaron las oportunidades para adoptar prácticas de gestión territorial innovadoras y los retos de establecer un Modelo de Gobernanza en una zona de características únicas. Se identificaron, además, los actores claves -tanto internos como externos al gobierno regional- esenciales en la planificación, gestión y administración del AM, así como los instrumentos cruciales -regionales y comunales- que deben ser incorporados en estos procesos. El contenido presentado a continuación deriva -principalmente- de los resultados del proceso participativo y representa un resumen de las principales conclusiones del mismo.



Foto: Vista aérea Iquique - Hospicio.

## DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL AM DE ALTO HOSPICIO - IQUIQUE

Uno de los elementos centrales para el proceso fue establecer una comprensión colectiva sobre los desafíos y oportunidades para el AM y, desde allí, comenzar a construir. Para lograrlo, durante el Taller 1 en Iquique en noviembre de 2023, se realizó un ejercicio grupal enfocado en identificar y generar un conocimiento sobre estos dos conceptos.

La transformación de la conurbación Alto Hospicio - Iquique hacia una estructura metropolitana ha desencadenado una serie de problemáticas complejas, reflejando las inquietudes manifestadas por el Gobierno Regional, los municipios de ambas comunas, así como por diversos actores públicos y privados involucrados. Estos retos, que pueden ser abordados efectivamente a través de un modelo de gobernanza adecuado, se categorizan en tres grandes áreas: (1) desafíos de coordinación política; (2) desafíos de la planificación integral del territorio; (3) desafíos en temas claves de: conectividad e integración social, transporte público de calidad, movilidad inclusiva y sustentable, prevención de desastres y adaptación al cambio climático, los espacios públicos, disposición de residuos sólidos domiciliarios, y vivienda y asentamientos irregulares.

FIGURA 1. DESAFÍOS ÁREA METROPOLITANA ALTO HOSPICIO - IQUIQUE



Fuente: Elaboración propia, 2024.

FIGURA 2. OPORTUNIDADES ÁREA METROPOLITANA ALTO HOSPICIO - IQUIQUE



Fuente: Elaboración propia, 2024.

La metrópolis Alto Hospicio - Iquique, además de sus desafíos, ofrece oportunidades importantes a tener en cuenta para un Modelo de Gobernanza exitoso. La figura 2 presenta una nube de palabras claves que resumen estas oportunidades, compilada a partir de los datos recogidos en el proceso participativo. Se destacan conceptos posibles de agrupar en dos áreas: (1) el desarrollo territorial y económico, y (2) la implementación de nuevas estrategias de coordinación, gestión y planificación bajo el nuevo marco normativo metropolitano.

En relación con el desarrollo territorial y económico, se destacan las oportunidades de crecimiento equilibrado para transformar la codependencia en complementariedad, optimizando el potencial logístico de la conurbación y ordenando su expansión a través de la planificación intercomunal como hito importante para el modelo de gobernanza. En cuanto a la coordinación, gestión y planificación, se enfatiza la creación de nuevas instancias y herramientas para una gestión efectiva del AM, que integren los esfuerzos regionales, municipales y sectoriales para abordar los desafíos de planificación, conectividad intercomunal, residuos y vivienda, entre otros.

ACTORES CLAVES Y PRINCIPALES ROLES

El Modelo de Gobernanza que se presenta integra un esquema de actores esenciales, que incluye tanto a los agentes internos del gobierno regional como a los externos, todos cruciales en los procesos de planificación, gestión y administración metropolitana.



Foto: Costa, Iquique, 2010.

El análisis realizado dio lugar a la identificación de actores claves en la gobernanza metropolitana, sus roles y responsabilidades, delineando la estructura funcional y organizativa desde el nivel gubernamental regional hasta la ciudadanía y el sector privado. De los actores identificados, los principales son:

**Gobierno regional:** cumple con funciones de diseño y aplicación de políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo regional, y de coordinación entre directrices nacionales, comunales y regionales. Entre sus atribuciones se destacan el ordenamiento territorial, el fomento productivo y el desarrollo social y cultural; una gestión que se extiende desde la planificación hasta la respuesta en emergencias.

**Municipios o gobiernos locales:** son claves en la planificación a nivel local, su coordinación y la elaboración de Planes Reguladores Comunales, funcionando a través de vectores políticos y técnicos.

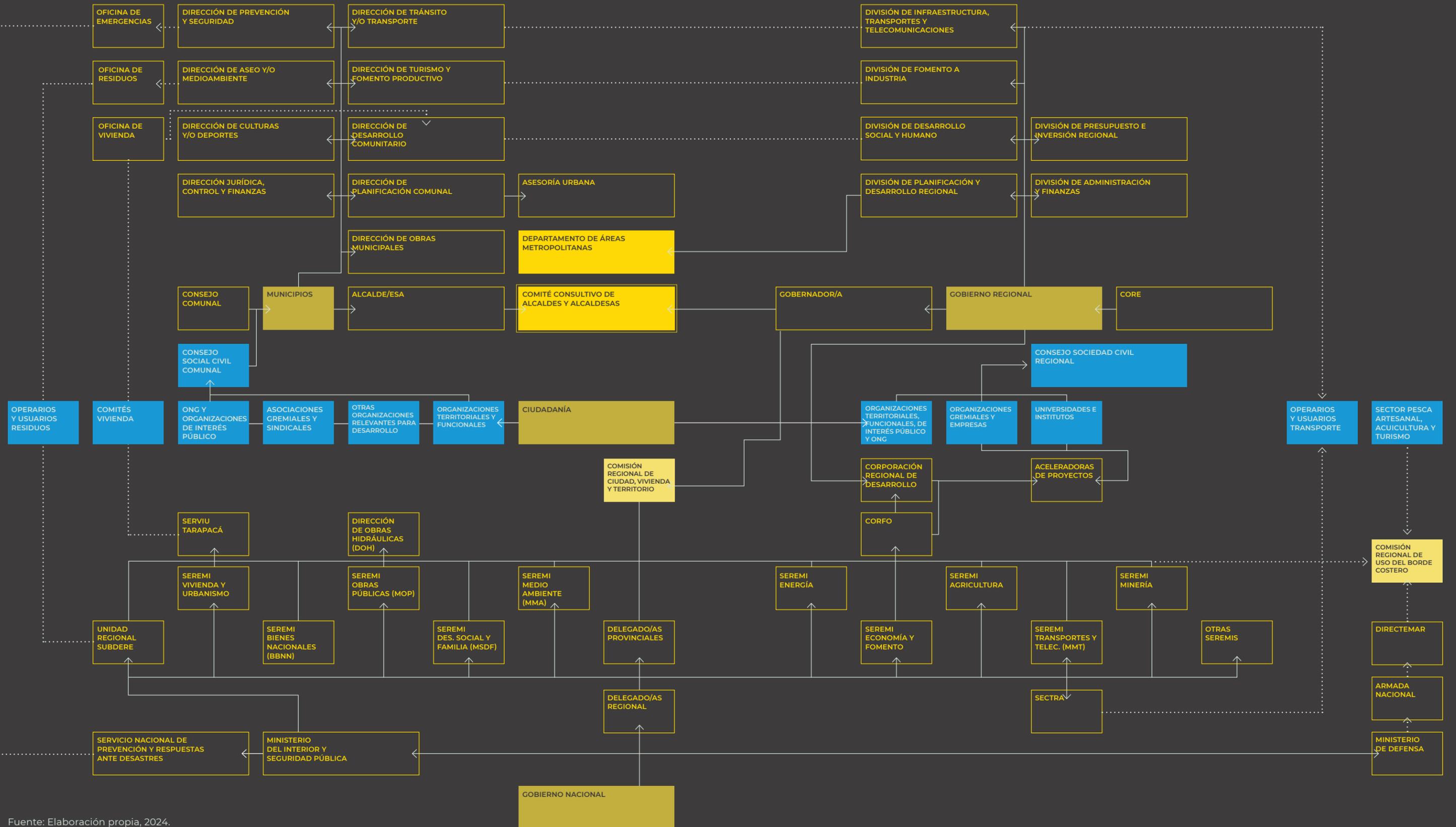
**Gobierno Nacional:** participa mediante las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI) y otras agencias especializadas, proporcionando conocimientos técnicos y supervisión de iniciativas regionales.

**Sector privado y ciudadanía:** incluye actores que intervienen en la planificación y gestión territorial a través de estructuras de participación como los Consejos de la Sociedad Civil (COSOC), así como asociaciones comunitarias y actores económicos.

El universo ampliado de los actores que tienen roles importantes para el Modelo se presenta en un mapa que señala las relaciones entre ellos y destaca la inclusión del Comité Consultivo de Alcaldes y el Departamento de Áreas Metropolitanas como elementos cruciales para la eficiencia y expansión de la gobernanza metropolitana.

FIGURA 3. MAPA DE ACTORES Y RELACIONES DE LA GOBERNANZA METROPOLITANA DE ALTO HOSPICIO - IQUIQUE

SIMBOLOGÍA:   
 ■ SECTOR / NIVEL   
 ■ ACTOR PÚBLICO   
 ■ ACTOR PRIVADO   
 ■ NUEVO ACTOR POR AM   
 ■ MECANISMO DE COORDINACIÓN REGIONAL   
 ■ MECANISMO DE COORDINACIÓN DE AM



Fuente: Elaboración propia, 2024.

## INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

Avanzar en la elaboración de un modelo que aborde las complejidades inherentes a la planificación y gestión metropolitana, reconociendo simultáneamente el progreso en la coordinación entre actores claves de la región, requiere un análisis tanto de los actuales instrumentos de planificación y gestión como de los mecanismos de colaboración ya operativos.

Los instrumentos de planificación y gestión son herramientas estratégicas, normativas, técnicas y administrativas utilizadas para orientar el desarrollo y uso del territorio hacia objetivos de ordenamiento territorial y desarrollo sustentable. Estos instrumentos pueden abarcar desde regulaciones y directrices de uso del suelo, hasta políticas de desarrollo urbano y rural, e incluyen diversos mecanismos para la implementación y monitoreo de planes y proyectos. En particular, la gestión metropolitana demanda múltiples enfoques reflejados en distintos tipos de instrumentos, cada uno con propósitos únicos y complementarios, organizados en cuatro categorías fundamentales:

**Planes Estratégicos:** son la guía a largo plazo para el desarrollo metropolitano; se basan en un consenso sobre metas y aspiraciones regionales, y están dirigidos a articular esfuerzos multisectoriales.

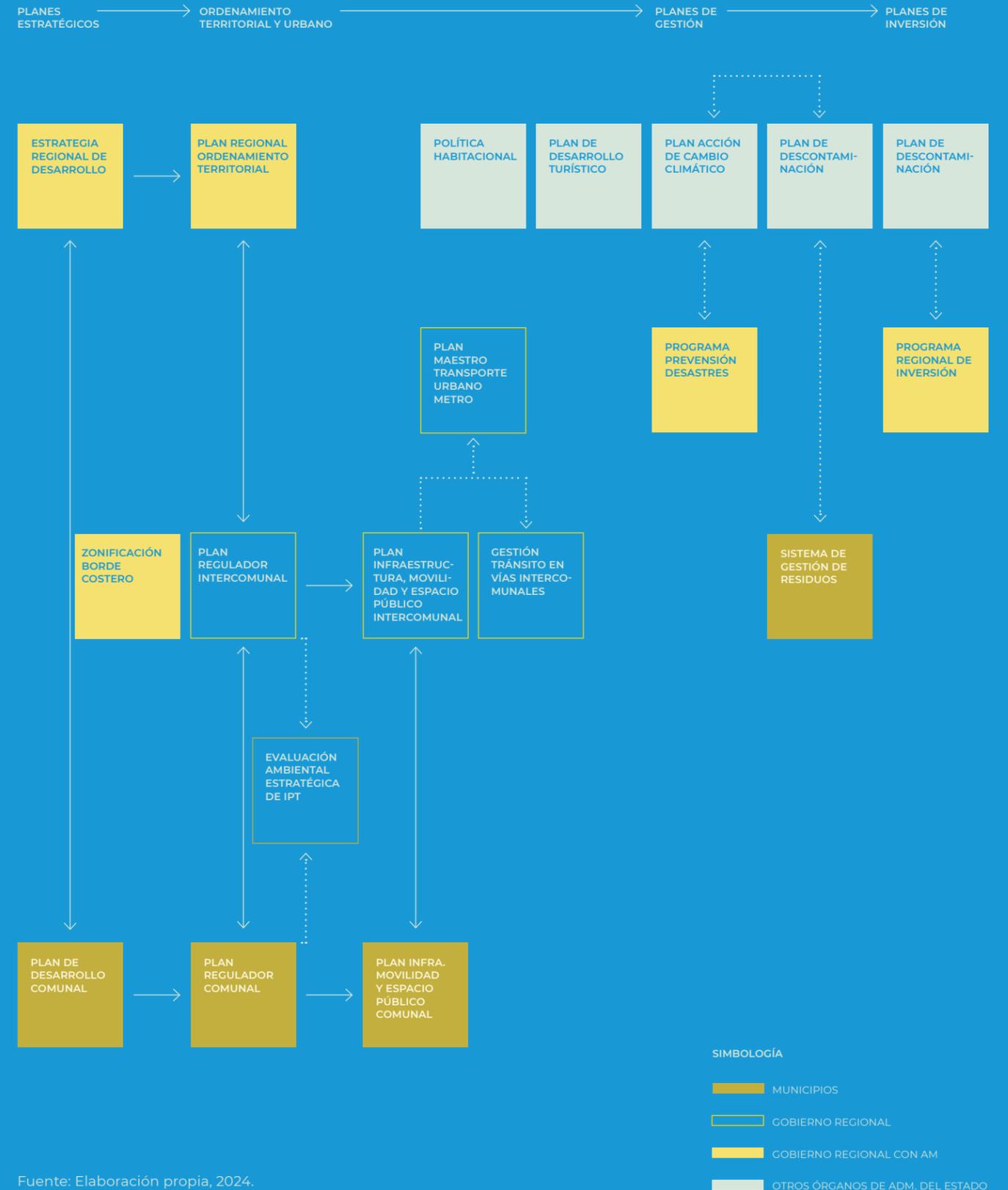
**Planes de Ordenamiento Territorial y Urbano:** estos planes normativos son cruciales para el diseño y la regulación del uso espacial en la metrópoli, dictan la distribución y utilización de espacios.

**Planes de Gestión:** se enfocan en la administración diaria de la metrópoli, la prestación de servicios y la eficiencia operacional, incluyen la respuesta a incidentes y la gestión de recursos.

**Planes de Inversión:** traducen los objetivos estratégicos y las necesidades urbanísticas en proyectos específicos, establecen prioridades de financiamiento y proyecciones de flujos de inversión.

Esos instrumentos constituyen un marco integrado que promueve una gestión metropolitana holística, con la planificación y la inversión alineadas para el desarrollo de una conurbación sostenible. Los nuevos instrumentos del modelo actual deben mantener un rol articulador con los existentes y asegurar la coherencia entre ellos. La identificación de los instrumentos actuales y sus interrelaciones se presentan en la siguiente figura:

FIGURA 4. MAPA DE INSTRUMENTOS CLAVES PARA LA GOBERNANZA METROPOLITANA DE ALTO HOSPICIO - IQUIQUE



Fuente: Elaboración propia, 2024.

## MODELO DE GOBERNANZA DEL ÁREA METROPOLITANA

En Chile, la Ley de Fortalecimiento de la Regionalización del País N° 21.074 permite a cada región establecer una o más áreas metropolitanas, administradas por el Gobierno Regional correspondiente. El objetivo principal de esta administración es coordinar de manera efectiva las políticas públicas en los territorios urbanos implicados, facilitando así un desarrollo armónico y equitativo. Por lo tanto, los gobiernos regionales que decidan ejercer la gobernanza y establecer áreas metropolitanas dentro de su jurisdicción, deberán desarrollar y formalizar las modalidades de funcionamiento de las nuevas entidades, instrumentos y mecanismos que se creen al alero de esta nueva normativa, y la formas en que se tomarán decisiones para asegurar el desarrollo territorial.

En función de lo anterior, mediante los insumos derivados del proceso participativo y en constante retroalimentación del Equipo Núcleo, fue elaborado el Modelo de Gobernanza del AM. A continuación, se presentan de forma resumida cuatro elementos principales que constituyen la esencia del Modelo: (1) Principios rectores y operativos de la gobernanza del AM; (2) Responsabilidades de los actores; (3) Propuesta de instrumentos metropolitanos; y (4) Mecanismos colaborativos para la toma de decisiones.

## PRINCIPIOS RECTORES Y OPERATIVOS DE LA GOBERNANZA DEL ÁREA METROPOLITANA

Para optimizar el Modelo de Gobernanza metropolitana y asegurar su efectividad y relevancia, es fundamental adherirse a principios rectores que guíen todas las decisiones y acciones dentro del AM. Estos principios son los pilares de la estructura de gobernanza y se alinean con los objetivos y necesidades regionales. Los cuatro principios claves identificados son:

- **Participación y democracia:** se destaca la importancia de la representatividad, transparencia y probidad en los procesos de gobernanza.
- **Eficiencia y celeridad:** con enfoque en la agilidad y optimización de recursos para una gestión efectiva.
- **Humanización:** asegurar que el desarrollo beneficie equitativamente a todos los sectores de la sociedad y promueva la inclusión y el trato justo.
- **Sustentabilidad:** priorizar prácticas que respeten y preserven el medio ambiente para garantizar condiciones futuras sostenibles de calidad de vida.

Estos principios forman la base para una gobernanza que no solo cumpla con los estándares administrativos, sino que también fomente un desarrollo justo, eficiente y sostenible.

En conjunto con los principios rectores, es fundamental comprender y diferenciar tres conceptos claves que orientan el Modelo de Gobernanza: marco normativo, gobernabilidad y gobernanza.

→ **Marco Normativo o “lo obligatorio de hacer”:** se refiere al conjunto de leyes y reglamentos que definen los actores, sus atribuciones y los procedimientos a seguir. Este marco establece los requisitos mínimos y obligatorios que deben cumplirse en la gestión de áreas metropolitanas. Actúa como la base legal sobre la cual se construyen las estructuras de gobernanza y gobernabilidad.

→ **Gobernabilidad o “lo que normalmente se hace”:** se centra en la capacidad de los GORE para tomar decisiones legítimas y efectivas, considerando como base la norma y complementando con otros mecanismos de coordinación y actuación. Esta capacidad es crucial para la planificación, gestión e inversión en el desarrollo territorial. La gobernabilidad se ve reflejada en la eficacia con que se implementan las políticas públicas y se gestionan los recursos a nivel regional y metropolitano.

→ **Gobernanza o “lo que se debe hacer”:** va más allá de la simple administración gubernamental, implica la colaboración entre actores públicos y privados basada en los acuerdos y la generación de confianza. La gobernanza busca generar un desarrollo inclusivo a través de la planificación participativa, la colaboración en desafíos comunes y la evaluación constante de las políticas y acciones emprendidas. Este enfoque permite una mayor implicación de la sociedad civil y el sector privado en la toma de decisiones, lo cual es esencial para abordar de manera integral los retos urbanos contemporáneos, y la sostenibilidad y legitimidad de las decisiones que se tomen para enfrentarlos.

Estos conceptos están anidados unos dentro de otros: el marco normativo es parte del marco de gobernabilidad, y -a su vez- el marco de gobernabilidad es parte del marco de gobernanza. En función de los antecedentes teóricos y prácticos, el modelo propuesto para el Área Metropolitana de Alto Hospicio -Iquique se basa en ser:

→ **Flexible:** adaptable a las circunstancias cambiantes y a las necesidades de infraestructuras, la gestión ambiental y el desarrollo económico.

→ **Claro:** los roles y responsabilidades de todos los actores involucrados deben estar definidos y comprendidos, formalizándose en instrumentos compartidos. Esto incluye no solo a las autoridades gubernamentales, sino también a los actores privados y a la sociedad civil, asegurando que cada uno conozca su rol en el proceso.

→ **Abierto:** el modelo debe estar sujeto a revisión y actualización continua para incorporar nuevos actores y las lecciones aprendidas. Esto es crucial para mantener la relevancia y efectividad del mismo a lo largo del tiempo, permitiendo que se ajuste a las dinámicas cambiantes del desarrollo urbano y territorial.

Estas tres características permiten que la gobernanza se adapte a cada etapa o proceso de toma de decisiones, dado que el avance temporal define distintas necesidades en relación con la importancia del marco normativo, la gobernabilidad y la gobernanza.

## RESPONSABILIDADES DE LOS ACTORES

En el marco planteado anteriormente, el GORE emerge como la entidad supervisora y de coordinación superior, encargada de dirigir estratégicamente y garantizar la congruencia de los planes de desarrollo con las directrices regionales y nacionales. En una función complementaria, el Departamento de Área Metropolitana, en su rol técnico, ejecutivo y operacional, se encarga de la implementación efectiva de dichos planes y promueve la coordinación interinstitucional entre los distintos actores y niveles de gobierno involucrados.

Subsecuentemente, se establecen las responsabilidades de los municipios (gobiernos locales) y de los organismos estatales que representan al Gobierno Central en la región y otras agencias nacionales relevantes, destacando su contribución en la cogestión y apoyo respectivo. Se contempla la sección con la integración del sector privado en el modelo, presentando consideraciones para diversas modalidades de participación.

### GOBIERNO REGIONAL Y DEPARTAMENTO DE ÁREAS METROPOLITANAS

Como se ha mencionado, el desarrollo del Modelo se basa en las nuevas competencias y entidades creadas al alero de la Ley N°21.074 de Fortalecimiento de la Regionalización del País. En este marco, la atribución más relevante del GORE es la posibilidad de solicitar la conformación de una o más áreas metropolitanas (Artículo 104 bis Ley N° 19.175).

Al momento de decretarse una de estas áreas metropolitanas, ya sea si el proceso fue de oficio, por instrucción del Presidente de la República, o a solicitud del GORE, el decreto supremo respectivo especificará las competencias a ser transferidas -en forma temporal o definitiva- para el desarrollo de iniciativas en cuatro ámbitos: transporte, inversiones en vivienda, medio ambiente y obras públicas (Artículo 104 quáter Ley N° 19.175). Por otra parte, a solicitud del GORE, la Dirección de Presupuestos deberá crear un Fondo de Inversión Metropolitano cuyo financiamiento provendrá del programa presupuestario de Inversión Regional. En cuanto a la distinción de los roles y responsabilidades que poseen los GORE y su diferenciación con aquellos gobiernos que cuentan con AM, se estipulan del siguiente modo:

TABLA 1. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL GOBIERNO REGIONAL SEGÚN EL MARCO NORMATIVO

	GOBIERNO REGIONAL	GOBIERNO REGIONAL CON ÁREA METROPOLITANA
<b>ELABORA O PROPONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Estrategia Regional de Desarrollo</li> <li>→ Plan Regional Ordenamiento Territorial</li> <li>→ Zonificación del Borde Costero</li> <li>→ Plan Regulador Intercomunal<sup>21</sup></li> <li>→ Programas Prevención de Desastre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Plan Regulador Metropolitano</li> <li>→ Posible rol en el sistema de recolección y disposición de residuos, en coordinación con las autoridades municipales o si uno o más municipios lo solicitan</li> </ul>
<b>APRUEBA (CORE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Planes Reguladores Comunales (sin PRI)</li> <li>→ Planes Reguladores Intercomunales o Metropolitanos</li> <li>→ Plan Regional de Desarrollo Turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Plan Regulador Intercomunal o Metropolitano</li> <li>→ Planes Inversión en Infraestructura de Movilidad y Espacio Público</li> <li>→ Plan Maestro Transporte Urbano Metropolitano</li> <li>→ Gestión del sentido de tránsito vías intercomunales</li> </ul>
<b>PARTICIPA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Instrumentos para la gestión del cambio climático</li> <li>→ Planes de prevención de riesgos de desastre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Planes de descontaminación</li> </ul>
<b>SE INFORMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Planes sectoriales, políticas sectoriales nacionales, proyectos de inversión y presupuestos municipales</li> <li>→ Planes de empresas en que tenga participación el FISCO</li> </ul>	

<sup>21</sup>A junio de 2024, nueve GORE aceptaron el traspaso de la competencia de elaborar el PRI o PRM (en ejecución).

Fuente: Elaboración propia, 2024.

En lo que respecta a las funciones del Departamento de Áreas Metropolitanas (DAM), cumple un rol en la gobernanza metropolitana a través de cuatro funciones delineadas por la norma y enriquecidas con las visiones surgidas del proceso participativo del estudio. Estas son:

- **Coordinación e interacción:** debe facilitar la coordinación e interacción entre el GORE y los órganos de la administración central y local, además de la articulación al interior del GORE, especialmente con sus divisiones operativas (de infraestructura y transporte, de desarrollo productivo e industrial y de desarrollo social y cultural). Esta función es crucial para asegurar que las políticas y estrategias de desarrollo metropolitano sean coherentes y estén alineadas a través de las diferentes jurisdicciones y niveles de gobierno. En este sentido, se necesita un coordinador técnico vertical (nacional-regional-municipal), y horizontal (sectorial a nivel regional) en las tareas prioritarias del GORE en el AM.
- **Evaluación de la coherencia de planes:** emitir informes sobre la coherencia con el Plan Regulador Metropolitano o Intercomunal, el Plan Maestro de Transporte Urbano Metropolitano y el Plan Intercomunal de Inversiones en Infraestructura de Movilidad y Espacio Público. Esta coherencia también podrá evaluarse con otras políticas y planes regionales y nacionales relevantes, como la Política Nacional de Desarrollo Urbano, la Política Nacional de Ordenamiento Territorial, entre otros. Esto permite asegurar que las iniciativas y modificaciones estén alineadas y contribuyan de manera efectiva al desarrollo.
- **Secretaría Ejecutiva del Comité Consultivo de Alcaldes y Alcaldesas:** el DAM es la Secretaría Ejecutiva del Comité, que ofrece asistencia tanto administrativa como técnica. Sus responsabilidades abarcan desde la elaboración de agendas y la organización de reuniones hasta la redacción de las actas. Asimismo, facilita la comunicación y el flujo de información entre las alcaldías y el GORE. Además, realiza diversas labores que contribuyen al soporte integral del Comité, asegurando la eficiencia en la ejecución de actividades y la efectiva implementación de los acuerdos o compromisos alcanzados.
- **Tareas técnicas de los instrumentos metropolitanos:** la confección de los instrumentos metropolitanos requiere del trabajo técnico para su éxito. Estas tareas comprenden: el desarrollo de estudios técnicos de apoyo, la sistematización de los resultados de los procesos técnicos y el desarrollo de las instancias de participación ciudadana.

## MUNICIPIOS Y OTRAS AGENCIAS PÚBLICAS

En un contexto de gobernanza colaborativa y una gestión territorial integrada, se torna central generar un entendimiento común sobre las responsabilidades de los municipios y otros Organismos de la Administración del Estado (OAE). Esta propuesta requiere tres ámbitos fundamentales para que ocurra: (i) gestión de la información, (ii) desarrollo de instrumentos y (iii) apoyo a la actuación de actores relevantes.

### a. Gestión de la información:

- Mantener al resto de los actores continuamente informados sobre el desarrollo y la actualización de sus respectivos instrumentos indicativos, normativos y de inversión, para una toma de decisiones informadas y la sinergia entre las diferentes esferas de la administración.
- Compartir datos esenciales sobre los territorios que administran en el caso de los municipios, o sobre las áreas de desarrollo que gestionan en el caso de otras OAE, permitiendo la implementación un Sistema de Información Territorial Metropolitano robusto, integral y accesible.
- Compartir la información relativa a los procesos de participación ciudadana que implementan en sus planes, con el objetivo de complementar y enriquecer la información a nivel metropolitano y evitar redundancias en los diagnósticos territoriales participativos.

### b. Desarrollo de los instrumentos:

- Participación activa de entidades municipales y las OAE en las mesas de trabajo y de los otros mecanismos que la gobernanza metropolitana exige para la construcción y desarrollo de instrumentos, especialmente a través de sus organismos técnicos especializados.
- Representar y resguardar los valores y objetivos de sus planes, programas, estrategias y proyectos en el ámbito de la toma de decisiones regional, para garantizar su reflejo en las políticas y acciones metropolitanas.
- Participar en los proyectos prioritarios a nivel metropolitano, asignando recursos humanos y económicos que faciliten su concreción, siempre considerando el equilibrio territorial y sectorial, según corresponda.
- Desarrollar acuerdos de colaboración metropolitana, tanto públicos como público-privados, es fundamental para el desarrollo y la implementación de políticas coherentes y eficaces.

### c. Apoyo a la actuación de otros actores relevantes:

- Prestar apoyo logístico en la realización de consultas ciudadanas con alcance territorial.
- Apoyar el desarrollo de la participación de los Consejos de la Sociedad Civil ya establecidos en su jurisdicción o área de influencia.
- Promover la articulación con organizaciones locales y organismos nacionales que sean pertinentes a la discusión metropolitana.



Foto: Plaza de Iquique, 2005.

## CIUDADANÍA Y EL SECTOR PRIVADO

La participación del sector privado y la ciudadanía constituye un pilar fundamental en la consolidación de una gobernanza efectiva y democrática. Es imprescindible incorporar el rol activo de los agentes privados en las distintas fases del proceso de toma de decisiones: desde la formulación de agendas, la aprobación de planes, proyectos y programas, su ejecución y, finalmente, su evaluación y seguimiento. En este sentido, es crucial reconocer el valor de la transparencia y la bidireccionalidad en la entrega y recepción de información. A continuación, se presentan algunas consideraciones para este tipo de participación:

- La consulta permanente debe ser una práctica estándar, aprovechando una estrategia dual que combine la interacción presencial con una sólida presencia digital.
- La diversidad de participantes debe ser un principio que asegure un enfoque inclusivo.
- En la etapa de diseño de planes metropolitanos se requiere la incorporación de la ciudadanía y el sector privado en su totalidad. El diseño participativo debe ser el reflejo de una sociedad que se involucra y se compromete con su entorno.
- Los Consejos de la Sociedad Civil a nivel comunal y regional, junto con el Consejo Regional y los Concejos Comunales, deben tener voz en las discusiones, transmitiendo sus perspectivas a las autoridades pertinentes, especialmente en las etapas previas a las consultas públicas o rendiciones de cuentas.
- En la etapa de ejecución, los proyectos deben abrirse a la participación de organizaciones no lucrativas, colectivos ciudadanos, emprendedores, gremios económicos y colegios profesionales, entre otros; fomentando así modelos de colaboración que complementen los mecanismos tradicionales de intercambio público-público.
- En la etapa de evaluación de proyectos, se debe contar con mecanismos que permitan a la ciudadanía, tanto a los beneficiarios directos como a aquellos que han participado más activamente en la formulación, ser parte del proceso de valoración y retroalimentación.

La gobernanza metropolitana, en su esfuerzo por articular y sincronizar el desarrollo urbano y territorial a escala metropolitana, debe valerse de diversos instrumentos especializados que faciliten la planificación, ejecución y seguimiento de políticas y proyectos.

La confección de políticas públicas se estructura -en general- en fases claves que aseguran su eficacia y pertinencia. Las etapas representativas de este proceso son: (i) recopilación de información; (ii) formulación y aprobación; (iii) implementación y gestión; (iv) seguimiento y evaluación; (v) transparencia y rendición de cuentas. Cada una de estas fases contribuye a asegurar que las políticas públicas sean relevantes, efectivas, eficientes y responsables ante las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Sobre la base de ellas se propone un cuerpo de cuatro posibles herramientas que se podrán implementar para la planificación y gestión metropolitana.

→ **Acuerdo Metropolitano:** este documento sencillo deberá definir un número acotado de prioridades políticas de largo plazo para el Área Metropolitana, asegurando que los intereses de los diferentes actores estén alineados en una visión común de desarrollo, con un horizonte de diez o más años, y posible de ser ajustado cada cuatro años en la medida que las autoridades así lo consideren necesario. Debe incluir objetivos coordinados entre los diferentes niveles y sectores de gobierno, el sector privado y la ciudadanía, sobre todo aquellos lineamientos vinculados con los instrumentos estratégicos nacionales, regionales y locales. Debe ser el inicio del desarrollo de los instrumentos y convertirse en un hito sencillo de comunicar. También puede ser parte de otro instrumento de alta relevancia como la Estrategia Regional de Desarrollo en la medida que alguna de sus partes cumpla con este objetivo.

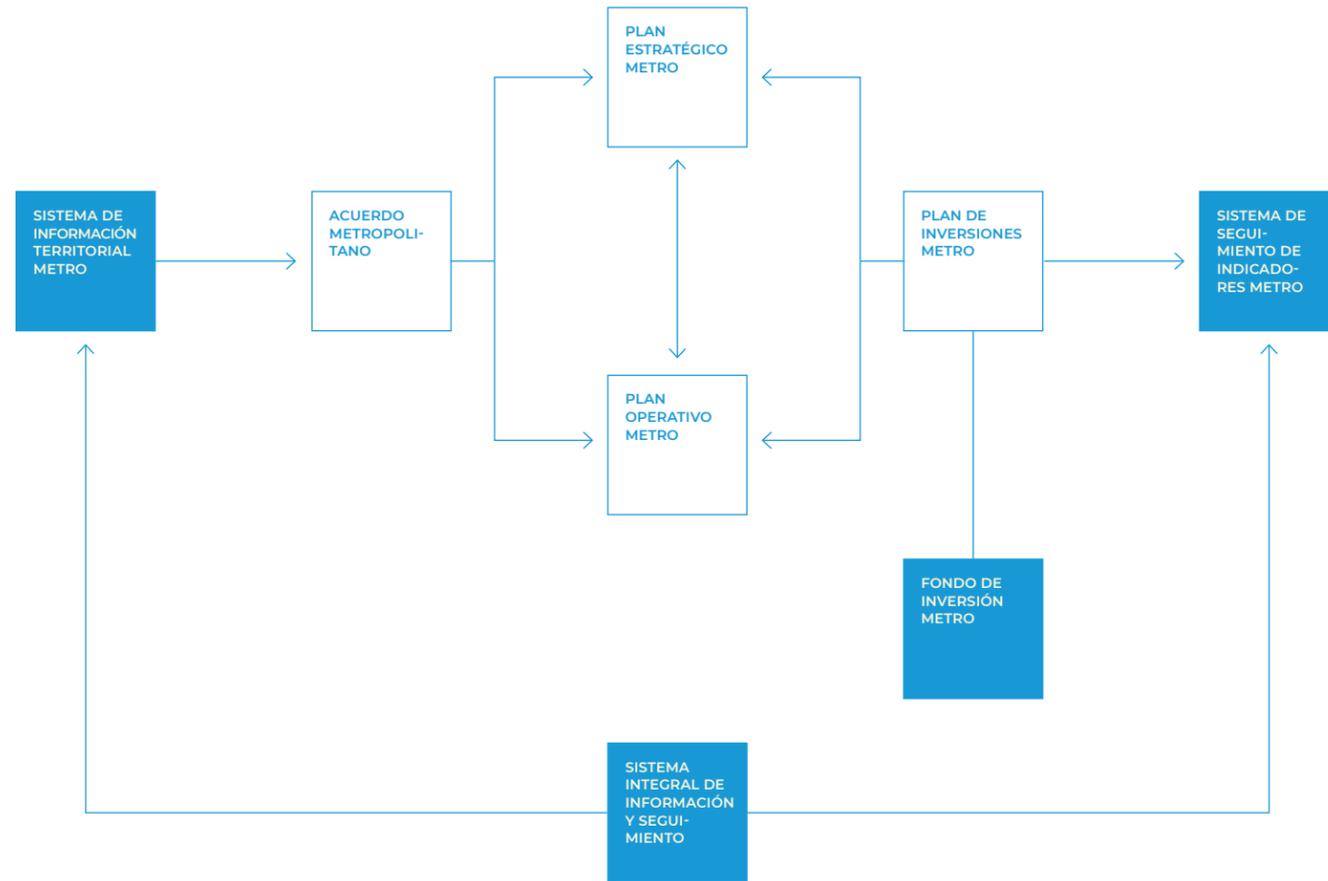
→ **Plan Estratégico Metropolitano:** este plan actuará como la columna central de la planificación metropolitana, estableciendo objetivos y metas de corto y mediano plazo, con un horizonte de cuatro años y revisiones anuales. Elaborado con participación multisectorial y ciudadana, debe contener un diagnóstico integral del área metropolitana, prioridades de desarrollo, estrategias y líneas de acción, además de mecanismos de articulación con las estrategias regionales y los instrumentos de planificación urbana y desarrollo municipal, así como proyecciones financieras iniciales.

→ **Plan Operativo Metropolitano:** se erige como la columna central de la gestión metropolitana, estableciendo objetivos y metas de corto y mediano plazo, con un horizonte de cuatro años y revisiones anuales. Elaborado con participación multisectorial, incluirá un diagnóstico de la calidad y eficiencia de los servicios urbanos del área metropolitana y de la gestión de infraestructuras y equipamiento, debe articular con las proyecciones de mejoramiento regional y local de los servicios urbanos, así como con las proyecciones financieras iniciales. Desde una perspectiva pragmática, este Plan -que se desarrolla de manera paralela y complementaria al anterior- se podrá consolidar en un único instrumento. No obstante, se ha optado por establecer dos planes distintos para enfatizar la imperativa distinción entre las fases de planificación y gestión.

→ **Plan de Inversiones Metropolitano:** incluye un detalle de los proyectos de infraestructura, equipamiento y servicios necesarios para alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Metropolitano y el Plan Operativo Metropolitano. Además, establecerá los programas y/o equipos a cargo de estos. Incluirá una evaluación de costos, fuentes de financiamiento, cronogramas de ejecución y responsables de cada proyecto, así como la relación de las inversiones con las prioridades estratégicas. Este Plan tiene componentes actualizables en la medida que los instrumentos anteriores se actualicen de manera considerable como, por ejemplo, la "Priorización de iniciativas"; en tanto que otras relacionadas con los proyectos en desarrollo no necesitan modificación permanente.

Los planes están diseñados para ser complementarios, con el fin de facilitar una transición fluida desde la definición de políticas hasta su implementación y seguimiento.

FIGURA 5. PROPUESTA DE INSTRUMENTOS METROPOLITANOS



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Estos instrumentos deben garantizar la coherencia con los instrumentos existentes, articular con ellos, ordenar su accionar y completar aquellos vacíos de articulación, evitando complejizar aún más el sistema de instrumentos. Además, la implementación efectiva de estos instrumentos requiere de una coordinación

interinstitucional sólida, participación de la ciudadanía junto a otros actores relevantes, y de un compromiso político continuo. En este sentido, los instrumentos deben ser sancionados en distintas instancias por el Comité Consultivo de Alcaldes y Alcaldesas.

# 1. ACUERDO METROPOLITANO

DEFINICIÓN

Define prioridades políticas de largo plazo para alinear los intereses de diversos actores en una visión común, estableciendo objetivos coordinados a varios años.

## 2. PLAN ESTRATÉGICO METROPOLITANO

### DEFINICIÓN

Constituye la base de la planificación a corto y mediano plazo, con revisiones periódicas. Incluye diagnóstico integral, prioridades, estrategias, acciones y articulación con estrategias y planificación regional y municipal, además de proyecciones financieras iniciales.

## 3. PLAN OPERATIVO METROPOLITANO

### DEFINICIÓN

Centrado en la gestión, este plan aborda la calidad y eficiencia de los servicios urbanos y la gestión de infraestructuras, con objetivos a corto y mediano plazo y alineación con mejoras en servicios regionales y locales.

## 4. PLAN DE INVERSIONES METROPOLITANO

DEFINICIÓN

Detalla proyectos de infraestructura y servicios necesarios para cumplir los objetivos de los planes estratégicos y operativos, incluye evaluación de costos, financiamiento, cronogramas y responsables.



## MECANISMOS COLABORATIVOS PARA LA TOMA DE DECISIONES

El presente Modelo de Gobernanza metropolitana se articula en torno a instrumentos esenciales y complementarios, delineados por la normativa actual y por prácticas eficaces no legisladas, pero cruciales para su funcionamiento. El Comité Consultivo de Alcaldes y Alcaldesas se establece como el núcleo de las decisiones estratégicas, seguido por el Fondo de Inversión Metropolitano previsto -según el marco legal- como el eje financiero. Además, el Sistema Integral de Información Territorial y el Seguimiento de Indicadores son instrumentos adicionales indispensables -que, aun cuando no se encuentran formalizados en la normativa- para el desarrollo operativo.

### COMITÉ CONSULTIVO DE ALCALDES Y ALCALDESAS

La Ley N° 21.074 establece un Comité Consultivo y democrático para la gobernanza metropolitana, presidido por el Gobernador o Gobernadora Regional e integrado por los Alcaldes o Alcaldesas (o sus representantes) del Área Metropolitana. Este Comité, con la ayuda operativa del Departamento del Área Metropolitana, tiene la tarea de asegurar la efectividad en su función de toma de decisiones consensuadas. El GORE debe crear un reglamento que defina los objetivos y funciones del Comité, los cuales se tienen que enfocar en el desarrollo, promoción y sustentabilidad del Área Metropolitana, así como en su funcionamiento y logística. El DAM debe cumplir el rol de Secretaría Ejecutiva del Comité, además de prever la coordinación con otras entidades administrativas. El Comité es permanente y su propósito es tomar decisiones de planificación y gestión del AM, facilitar la coordinación, formulación y aprobación de programas y proyectos de inversión que impulsen el desarrollo del Área Metropolitana, incluyendo su gestión y evaluación. Para lograr una gestión eficaz, el Comité debe perseguir tres objetivos específicos: mejorar la coordinación en la gestión de políticas públicas, reflejar las dinámicas metropolitanas y construir una visión común para el presente y futuro del territorio.

### FONDO DE INVERSIÓN METROPOLITANO

Establecido por el Artículo 104 septies de la Ley N°21.074, es un programa presupuestario gestionado por la Dirección de Presupuestos a solicitud del GORE, a través del programa de Inversión Regional. Este fondo se destina a proyectos metropolitanos y cuyo financiamiento provendrá del presupuesto anual del Gobierno Regional, enfatizando la transparencia en la gestión de recursos. Representa una herramienta estratégica dentro del Modelo de Gobernanza que ofrece oportunidades como la promoción de temas metropolitanos a nivel nacional, la aceleración de proyectos estratégicos y la implementación de enfoques innovadores para la asignación de recursos. Además, las iniciativas financiadas por este fondo reciben validación política, técnica y ciudadana, integrándose efectivamente en el proceso de formulación del Plan de Inversiones y mejorando la interacción entre herramientas de gestión metropolitana.

### SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACIÓN TERRITORIAL Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Es crucial para el Modelo de Gobernanza desarrollar un Sistema Integral de Información Territorial y Seguimiento de Indicadores (Observatorio del AM), operado por el DAM y la DIPLAD. Este servirá como principal apoyo para decisiones basadas en evidencias y como una plataforma de datos para evaluaciones posteriores. El sistema se divide en dos componentes claves:

→ **Sistema de Información Metropolitana:** actúa como un repositorio central para datos geoespaciales, demográficos, económicos y ambientales, esencial en la planificación y gestión metropolitanas. Promueve la toma de decisiones informadas mediante un análisis integrado de desarrollo urbano y requiere una gestión que fomente la colaboración intersectorial y la integración de datos a diferentes escalas.

→ **Sistema de Evaluación y Seguimiento:** este componente evalúa la efectividad de políticas y proyectos urbanos mediante indicadores de rendimiento, ayuda a identificar áreas de mejora y a fomentar el aprendizaje institucional. Requiere una actualización constante y adaptación de indicadores para mantener su relevancia y efectividad en la gestión metropolitana.

Ambos sistemas buscan garantizar la transparencia, accesibilidad y seguridad en el manejo de la información, permiten su uso por una gama amplia de *stakeholders* y mejoran la toma de decisiones y la gestión urbana metropolitana.



**CONCLUSIONES** *El desarrollo del Modelo de Gobernanza Metropolitana para el Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique constituye un nuevo hito en el proceso de descentralización que se lleva adelante en Chile, con eje en una gestión integral y cohesiva de la región para enfrentar los desafíos de la ciudad. La creación del Modelo se llevó a cabo con un enfoque participativo, involucrando a diversos actores públicos y privados de la región, y subrayó la importancia de una planificación y una gestión colaborativas, enfocadas en el desarrollo urbano equilibrado y el bienestar colectivo. Este modelo no solo busca optimizar la administración, sino también establecer un marco robusto y participativo para la gestión del territorio, promoviendo un desarrollo sostenible y equitativo en beneficio de toda la población. La implementación de este modelo representará un avance significativo hacia una gobernanza más integrada y efectiva, y tiene el potencial de ser adaptado por otras áreas metropolitanas del país, considerando tanto sus procesos de desarrollo como sus resultados.*

Hernán Orozco Ramos

Pablo Villoch Bayod

Consultores estudio "Elaboración de un Modelo de Gobernanza para el Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique"

# GOBERNANZA E INFRAESTRUCTURA ECOLÓGICA EN UN CONTEXTO METROPOLITANO

## DESAFÍOS AMBIENTALES Y LA CIUDAD

El rápido, sostenido y no planificado crecimiento de las ciudades y sus áreas de expansión ha incrementado la presión e impactos sobre los sistemas naturales y el paisaje en el que se insertan<sup>22</sup>. Las ciudades dependen de ecosistemas que, al mantener un balance biológico, proveen servicios ambientales claves para la subsistencia de la población. Algunos ejemplos incluyen las cabeceras y lechos de los ríos que suministran agua para el sistema de agua potable de las ciudades, o los humedales que son parte importante del ciclo hidrológico, incluyendo el manejo y drenaje de aguas lluvias para evitar escorrentías superficiales e inundaciones.

Algunos desafíos que emergen con esta presión incluyen la calidad del aire, el manejo de residuos, la seguridad hídrica, el uso del suelo, la producción de alimentos y las áreas de alto valor natural, ya sean áreas verdes urbanas o la conservación de espacios de alto valor natural, entre otros temas claves. Esta tensión entre la expansión de las ciudades y la preservación de los espacios naturales ha resultado en la degradación de ecosistemas vitales, la fragmentación de hábitats y la pérdida de biodiversidad.

En este sentido, las ciudades consideran puntos críticos donde se entrelazan los problemas de urbanización desmesurada y presión demográfica, con la necesidad de conservar la biodiversidad y servicios ecosistémicos, así como restaurar los espacios naturales degradados para hacer frente

a la crisis climática desde la resiliencia urbana.

Lo anterior representa un desafío de coordinación para el sector público, incluyendo sus diferentes sectores (ministerios, servicios) y niveles (gobiernos regionales, municipios), los que se entrelazan bajo el espacio de la ciudad y su área de expansión. Según un informe elaborado por la CEPAL sobre Evaluaciones de Desempeño Ambiental para Chile el año 2016, la gestión de ciudades “podría constituir modelos potencialmente útiles para analizar las interacciones entre los sectores estancos”. Por su parte el Comité Científico de la COP 25 para la mesa de Ciudades fue enfático al señalar que “la adaptación al cambio climático y la reducción de riesgo de desastres deben abordarse de manera integral, ya que son multiescalares y multisectoriales en esencia”.

Una mirada a escala de ciudad presenta una oportunidad para hacer frente a la complejidad de los problemas que allí confluyen, articulando acciones multisectoriales integradas y coordinadas entre actores como el gobierno, la sociedad civil, la academia y el mundo empresarial. En ese sentido, Chile se encuentra en un proceso de cambio, desde una mirada fragmentada por comunas, a una mirada integral de ciudad, del tipo multiescalar, multinivel e intersectorial para la planificación y gestión del territorio. Las leyes de los últimos años han fortalecido el rol de los Gobiernos Regionales.

## LA OPORTUNIDAD DE LOS GORE Y LAS ÁREAS METROPOLITANAS PARA LA GESTIÓN DE LA CIUDAD

Las modificaciones del 2018 (Leyes 21.073 y 21.074) a la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (LOCGAR), que tienen como objetivo fortalecer la descentralización y aumentar las competencias de los Gobiernos Regionales (GORE), abren nuevas posibilidades para la planificación, gestión y ordenamiento del territorio regional. Este enfoque descentralizado, sumado a otras normativas como la Ley Marco de Cambio Climático (Ley 21.455) de 2022, permiten a los GORE abordar de manera más efectiva aspectos de la gestión de riesgos y la adaptación al cambio climático, admitiendo la posibilidad de consideraciones ambientales en las políticas, estrategias de desarrollo, planes y carteras de inversión.

Si bien se encuentra en un estado inicial, el potencial de los GORE para ser un espacio catalizador que empuje la implementación de acciones coordinadas y fomente la colaboración entre actores se ve impulsado por elementos claves que incluyen funciones y atribuciones, entre otros, para:

- Diseñar, elaborar, aprobar y aplicar las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la región.
- Aprobar los planes regionales de ordenamiento territorial, los planes reguladores metropolitanos e intercomunales y sus respectivos planos de detalle, los planes reguladores comunales, los planes seccionales y los planes de inversiones en infraestructura de movilidad y espacio público.
- Establecer una nueva estructura organizacional y funciones que permitirán no solo el diseño y financiamiento, sino también la ejecución directa de programas y proyectos propios, adquiriendo un rol en la formulación de proyectos ante el Sistema Nacional de Inversiones.
- Participar del Comité Regional de Cambio Climático y en la elaboración y aprobación de los instrumentos para la gestión del cambio climático a nivel regional, así como buscar coherencia entre instrumentos de ordenamiento territorial, estrategias de desarrollo, estrategia climática de largo plazo y el plan de acción regional de cambio climático.

<sup>22</sup> Plan de Adaptación al Cambio Climático para Ciudades 2018-2022. Disponible en: <https://cambioclimatico.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2021/11/Plan-de-Adaptacion-Cambio-Climatico-para-Ciudades-2018-2022.pdf>





Foto: Construcción segundo acceso entre Iquique y Alto Hospicio, 2017

**CONCLUSIONES** *La implementación de una institucionalidad metropolitana en Chile, centrada en la gobernanza y la infraestructura ecológica, ofrece una oportunidad crucial para enfrentar los desafíos que presentan las ciudades. La integración de la infraestructura ecológica en la planificación y gestión regional a través de los GORE, con sus competencias e instrumentos, puede ser un factor decisivo para abordar de manera efectiva la crisis ecológica. Esta perspectiva permite a los GORE no solo coordinar y articular a sectores con pertinencia local, sino también asegurar la conservación y restauración de los ecosistemas vitales dentro de las ciudades, promoviendo un desarrollo urbano más sostenible y resiliente. Así, la incorporación de la infraestructura ecológica como un eje central en la acción gubernamental podría convertirse en el eslabón perdido en los esfuerzos del Estado por mitigar los impactos del cambio climático y proteger la biodiversidad en entornos metropolitanos.*

James Robinson, Camilo Bastías  
Consultores Banco Interamericano de Desarrollo



PLAN  
ESTRATÉGICO  
TERRITORIAL  
PARA EL ÁREA  
METROPOLITANA  
ALTO HOSPICIO-  
IQUIQUE



Foto: PS plana base topo.

Entre noviembre de 2023 y mayo 2024 se desarrolló la segunda versión del Diplomado de Planificación y Gestión de Áreas Metropolitanas organizado por la SUBDERE con apoyo del BID. La Facultad de Arquitectura y el Instituto de Estudios Urbanos y Territoriales de la Pontificia Universidad Católica de Chile fueron los responsables de su implementación, que, si bien fue mayoritariamente en línea, consideró 3 misiones presenciales en las regiones del Maule, O'Higgins y Valparaíso. Las personas participantes del Diplomado fueron profesionales de los Gobiernos Regionales y municipios de las potenciales Áreas Metropolitanas de nuestro país.

El Gobierno Regional de Tarapacá estuvo representado por cinco profesionales: Alejandra Ossio (Ilustre Municipalidad de Alto Hospicio); Christian Rojas (Ilustre Municipalidad de Iquique), Diego Allende, Karen Astudillo y Juan Paz (Gobierno Regional de Tarapacá). Un aspecto fundamental del proceso formativo fue el trabajo final, el que consistió en la elaboración de un Plan Estratégico Territorial para el Área Metropolitana. En esta sección se presenta un resumen del ejercicio académico realizado por este equipo, donde se hizo especial énfasis en la cartera de proyectos propuesta.

## RESUMEN

*Desde sus inicios, la ciudad de Iquique y la comuna de Alto Hospicio han experimentado un crecimiento urbano marcado por su posición estratégica en la región. La escasez de suelo en Iquique llevó a la expansión hacia Alto Hospicio, que comenzó a absorber una parte significativa de la población de bajos ingresos desde 1985, lo que culminó con la formalización de Alto Hospicio como comuna en 2004. La reorganización administrativa de la región producto de la creación de la Región de Arica y Parinacota -en marzo de 2007- fue un hito que modificó las dinámicas poblacionales entre las regiones y sus ciudades. A través de las décadas, el dinámico despliegue de la población y el desarrollo de infraestructura han dado forma a un área metropolitana vibrante, que se posiciona como un importante nodo regional y nacional, crucial en la conexión y el comercio internacional. Su posición estratégica lo convierte en un punto de convergencia económica y cultural en el norte de Chile. Alto Hospicio-Iquique exhibe una diversidad tanto geográfica como demográfica, con una combinación de áreas urbanas densamente pobladas y zonas naturales. Además, la composición demográfica refleja una mezcla de edades, géneros y grupos étnicos, lo que contribuye a la riqueza cultural de la región. No obstante, existen desafíos que reflejan la necesidad de una visión integrada y una planificación y gestión metropolitana que considere la evolución de las necesidades de todos sus habitantes, esencial para promover su calidad de vida y garantizar su desarrollo sostenible.*



## DIAGNÓSTICO DE BRECHAS SOCIOTERRITORIALES Y FACTORES CRÍTICOS DE DECISIÓN

La zona metropolitana de Alto Hospicio e Iquique exhibe una serie de brechas socioterritoriales que reflejan disparidades significativas en términos de desarrollo urbano y calidad de vida entre ambas comunas. En Alto Hospicio, uno de los principales desafíos es la proliferación de tomas de terreno, producto de una alta demanda por vivienda y una falta de planificación urbana adecuada. La ausencia de un plan regulador comunal propio, dependiendo -en cambio- de un

plan seccional de Iquique, ha contribuido a la informalidad y la falta de control en el crecimiento urbano. Actualmente, el municipio se encuentra en proceso de actualización de su primer plan regulador comunal, lo que constituye un paso importante hacia un desarrollo urbano más ordenado y sostenible.

La comuna de Alto Hospicio enfrenta niveles significativos de pobreza multidimensional, que abarca aspectos como

carencias en temas de vivienda y entorno, donde se incorpora el acceso a servicios básicos, educación, salud, empleo y seguridad social, además de redes y cohesión social. Asimismo, la cobertura de transporte público es limitada, lo que dificulta la movilidad de los residentes y contribuye a la exclusión social. La falta de servicios públicos esenciales -además del municipio y algunos servicios conservadores- es otro aspecto que destaca en Alto Hospicio. La carencia de espacios públicos de calidad, como parques y áreas recreativas, afecta la calidad de vida de los habitantes y limita las oportunidades de esparcimiento. La presencia de la carretera A16 que atraviesa la comuna de Alto Hospicio representa otro desafío importante. Esa vía genera una segmentación en la ciudad y problemas de accesibilidad, especialmente para los residentes que viven en áreas periféricas. Además, contribuye a la congestión y a la contaminación ambiental, lo que afecta negativamente la calidad de vida de la población.

En cuanto a la seguridad urbana, tanto en Alto Hospicio como en Iquique, la presencia de transporte de carga y sustancias peligrosas en áreas urbanas plantea riesgos adicionales para la población y el medioambiente. La coexistencia de actividades industriales y residenciales sin una adecuada separación y regulación puede aumentar la vulnerabilidad de la población ante posibles accidentes o contaminación.

Por otro lado, en Iquique las brechas socioterritoriales se manifiestan de manera diferente. La falta de espacio construible ha llevado a una densificación vertical significativa, con una gran cantidad de construcciones en altura. Si bien esto puede indicar un uso eficiente del suelo, también plantea desafíos en términos de calidad de vida y provisión de

servicios básicos. Asimismo, la ciudad ha experimentado un importante desarrollo económico impulsado por su condición de zona franca, enfrentando desafíos relacionados con la densificación urbana, el congestionamiento vial y la ocupación irregular del espacio público. La zona franca además, ha generado presiones significativas en términos de movilidad, seguridad urbana y calidad ambiental.

En resumen, las brechas socioterritoriales en la zona metropolitana de Alto Hospicio e Iquique son evidentes y multifacéticas, abarcan aspectos como la planificación urbana, la pobreza multidimensional, la cobertura de servicios básicos, la movilidad, la calidad ambiental, la seguridad urbana y la coexistencia de actividades industriales con áreas residenciales. Estos desafíos requieren un enfoque integral y coordinado para promover un desarrollo urbano más equitativo y sostenible en toda la región.

## FACTORES CRÍTICOS DE DECISIÓN

El análisis de brechas socioterritoriales fue el punto de partida para profundizar en el sistema normativo institucional, el modelo de ordenamiento territorial, análisis de densificación y análisis FODA. Ese ejercicio alimentó la identificación de cuatro de factores críticos de decisión:

### 1. Desarrollo sustentable de soportes referidos a la plataforma logística, que releven la complementariedad del territorio conjunto:

La promoción de un desarrollo sustentable de los soportes de la plataforma logística debe considerar la complementariedad del territorio conjunto de Alto Hospicio-Iquique. Esto implica identificar y aprovechar las ventajas competitivas de cada área para fortalecer la logística regional de manera integral y equitativa.

### 2. Estructura de circulaciones que ordene e incremente la conectividad, aumente el estándar de accesibilidad y ordene los desplazamientos propiciando la intermodalidad:

Es crucial establecer una estructura de circulaciones que promueva la ordenación y la interconexión eficiente de los distintos modos de transporte. Esto incluye mejorar la conectividad entre áreas urbanas y logísticas, aumentar el estándar de accesibilidad para la población y fomentar la intermodalidad para optimizar los desplazamientos de personas y mercancías.

### 3. Disminución de la vulnerabilidad de la población ante factores de riesgos naturales:

Para garantizar la sostenibilidad y la seguridad de la población, es fundamental reducir su vulnerabilidad ante los riesgos naturales. Ello implica implementar medidas de prevención y mitigación de desastres, fortalecer la infraestructura resiliente y promover la educación y concienciación sobre la gestión del riesgo entre la comunidad.

### 4. Disminución de los conflictos ambientales:

La reducción de los conflictos ambientales es esencial para promover un desarrollo sostenible en el área metropolitana. Eso implica adoptar prácticas y políticas ambientales que minimicen el impacto negativo de las actividades humanas en el medioambiente, así como fomentar la participación ciudadana y la gestión integrada de recursos naturales.

Estos factores críticos de decisión son fundamentales para orientar las acciones y políticas que contribuyan al desarrollo sostenible, la resiliencia y la calidad de vida en el área metropolitana de Alto Hospicio – Iquique.

# PLAN DE ACCIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA

El análisis previo, junto con la identificación de los factores críticos de decisión, sirvió como insumo para definir elementos fundamentales en la construcción del plan de acción del AM: (i) imagen objetivo, (ii) lineamientos estratégicos y (iii) objetivos. La siguiente figura muestra el resultado de la definición de estos elementos.

IMAGEN OBJETIVO	LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	OBJETIVOS
Alto Hospicio-Iquique, capital multicultural del norte de Chile en el desierto más árido del mundo, <b>se posiciona como el gran corredor comercial</b> del Cono Sur integrando a 5 países hacia el Asia - Pacífico, <b>consolidándose como "Plataforma Logística" portuaria y aeroportuaria sustentable y polo de atracción de negocios</b> , dado su beneficio tributario de Régimen de Zona Franca. <b>Se perfecciona, además, con un "Sistema Metropolitano Urbano unificado" equilibrado</b> , con alta conectividad, estándares de accesibilidad y movilidad, reduciendo factores de riesgo y conflictos ambientales, contribuyendo en la calidad de vida de todos sus habitantes	Plataforma logística sustentable	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la capacidad de exportación del área</li> <li>2. Aumentar las áreas de soporte logístico</li> </ol>
	Infraestructura y movilidad eficiente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disminuir tiempos de viaje en la movilidad</li> <li>2. Expandir la capacidad del puerto</li> </ol>
	Sustentabilidad ambiental y gestión de residuos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar sistemas innovadores de tratamiento de residuos para promover la sustentabilidad ambiental</li> <li>2. Aumentar la cantidad de áreas verdes por habitante con relación al mínimo del indicador SIEDU</li> <li>3. Establecer regulaciones ambientales que impulsen prácticas empresariales de gestión de residuos (industriales, escombros y construcción) respetuosas con el medio ambiente</li> <li>4. Disminuir los efectos de los riesgos naturales y antrópicos</li> </ol>
	Territorio metropolitano complementario, integral y equilibrado	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disminuir la brecha de equipamientos entre ambas comunas</li> <li>2. Aumentar los servicios urbanos en Alto Hospicio</li> <li>3. Disminuir la segregación social</li> </ol>
Gobernanza metropolitana fortalecida	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la cantidad de información disponible en el área</li> <li>2. Aumentar el involucramiento ciudadano y gubernamental en la agenda metropolitana</li> </ol>	

Foto: Vista aérea cuerpo de agua, Iquique, 2020.



La imagen objetivo, los lineamientos estratégicos y los objetivos fueron el sostén de la identificación de iniciativas conducentes al cumplimiento de cada objetivo. A continuación se presentan esas iniciativas por lineamiento estratégico y objetivo. Algunas de ellas son identificadas como “detonantes”, es decir, que tienen la facultad de catalizar otras iniciativas y procesos que avanzan hacia el cumplimiento de lo propuesto.

A. PLATAFORMA LOGÍSTICA SUSTENTABLE

El establecimiento de una plataforma logística sustentable es crucial para fortalecer la posición del Área Metropolitana Alto Hospicio – Iquique como un importante centro de comercio internacional y promover el desarrollo económico regional, aumentando la capacidad de exportación del área, facilitando así el flujo eficiente de mercancías y mejorando la competitividad de las empresas locales en los mercados globales.

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>1. Aumentar la capacidad de exportación del área</b></p> <p>Aumentar la capacidad de exportación del AM, promoviendo la eficiencia en la cadena de suministro y facilitando el acceso a los mercados internacionales. Esto se logrará mediante el establecimiento de una plataforma logística moderna y sustentable que optimice los procesos de almacenamiento, distribución y transporte de mercancías.</p>	<p><b>Estudio de localización de parques empresariales:</b> estudio para identificar las ubicaciones óptimas para el establecimiento de parques empresariales en el área, aprovechando al máximo los recursos disponibles y garantizando una distribución equitativa de las infraestructuras logísticas en la región (DETONANTE).</p>
<p><b>2. Aumentar las áreas de soporte logístico</b></p> <p>Incrementar las áreas destinadas al soporte logístico en el AM, facilitando el desarrollo y la operación eficiente de la plataforma logística sustentable.</p>	<p><b>Plan maestro de localización de plataformas base y de servicios de apoyo logístico del área metropolitana:</b> incluirá la identificación de sitios adecuados para la construcción de instalaciones como la Plataforma Norte Iquique y la Plataforma de Extensión Alto Hospicio, así como áreas de aparcamiento y mantenimiento de camiones, y servicios complementarios como <i>strip centers</i> y otros servicios logísticos (DETONANTE).</p> <p><b>Modificación del Plan Regulador Comunal (PRC) de Alto Hospicio para definir usos de suelo para la consolidación de la Plataforma AH:</b> inclusión de la identificación de áreas específicas destinadas a infraestructuras logísticas como centros de distribución, zonas de almacenamiento y áreas de servicios complementarios.</p> <p><b>Estudio de Macroubanización Plataforma Norte:</b> identificación de áreas adecuadas para el desarrollo de infraestructuras logísticas y de soporte en la región, considerando aspectos como la accesibilidad, la disponibilidad de servicios básicos y la compatibilidad con el entorno natural y urbano.</p> <p><b>Modificación de Planes Reguladores Intercomunales (PRI) para establecer infraestructura prioritaria en el AM:</b> establecimiento de la infraestructura prioritaria, incluyendo logística y soporte de la plataforma, que permita una planificación más eficiente y una asignación adecuada de recursos para el desarrollo de infraestructuras clave.</p> <p><b>Modificar PRI para definir disponibilidad de suelos para usos de almacenamiento y bodegaje:</b> definición de la disponibilidad de suelos aptos para usos de almacenamiento y bodegaje en el área metropolitana, incluyendo la identificación de áreas adecuadas y la implementación de normativas que promuevan el desarrollo ordenado y sostenible de estas infraestructuras.</p>

B. INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD EFICIENTE

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>1. Disminuir tiempos de viaje en la movilidad</b></p> <p>Reducir los tiempos de desplazamiento en el área metropolitana, mejorando la eficiencia y la accesibilidad en el transporte público y privado.</p>	<p><b>Construcción de un bypass en Alto Hospicio para conexión segundo acceso circunvalación este:</b> mejoramiento en distribución del tráfico y reducción de los tiempos de viaje en la zona.</p> <p><b>Construcción de nodo vial en Tres Islas (circunvalación sur con Ruta A-1):</b> conexión de la circunvalación sur con la Ruta A-1, facilitando el flujo de tráfico entre las diferentes zonas y disminuyendo los congestionamientos en la red vial (DETONANTE).</p> <p><b>Ampliación de la circunvalación sur (aumento de perfil):</b> aumento del perfil de la circunvalación para que permita una mayor capacidad de tráfico y una circulación más fluida de vehículos.</p> <p><b>Estudio de mejoramiento de la movilidad metropolitana en corto plazo:</b> identificación y priorización de medidas en el corto plazo, con el objetivo de implementar acciones efectivas y rápidas para reducir los tiempos de viaje.</p> <p><b>Construcción del desnivel en rotonda El Pampino (separación flujo de carga y livianos):</b> separación del flujo de vehículos de carga y livianos para mejorar así la fluidez del tráfico y reducir los tiempos de espera (DETONANTE).</p> <p><b>Plan de Movilidad Urbana Sustentable (PMUS):</b> plan para la promoción del uso de transporte público, la movilidad activa y la reducción de emisiones contaminantes, contribuyendo así a la mejora de la calidad del aire y de vida de los habitantes.</p> <p><b>Plan Corredor Urbano de Transporte Público en el eje Salvador Allende (ex Pedro Prado):</b> plan de mejora con el objetivo de optimizar el servicio y reducir los tiempos de viaje de los usuarios (DETONANTE).</p> <p><b>Plan de reestructuración de la red de transporte público metropolitano:</b> plan con el fin de mejorar la cobertura, la frecuencia y la accesibilidad del servicio para todos los habitantes.</p> <p><b>Construcción de tercer acceso entre Alto Hospicio e Iquique:</b> acceso para descongestionar las vías de acceso existentes y mejorar la conectividad entre ambas comunas.</p> <p><b>Construcción de teleférico e intermodal:</b> mejoramiento de la conectividad entre distintos puntos de la región y reducción de los tiempos de viaje en el transporte público (DETONANTE).</p> <p><b>Plan Maestro de Transporte Metropolitano:</b> plan que integra todas las iniciativas y proyectos relacionados con la movilidad, asegurando una visión integral y coherente del sistema de transporte.</p> <p><b>Construcción de red de ciclovías Metropolitano:</b> promoción del uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo y sustentable, contribuyendo así a la reducción de la congestión vehicular y los tiempos de viaje.</p>

B. INFRAESTRUCTURA Y MOVILIDAD EFICIENTE

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>2. Expandir la capacidad del puerto</b></p> <p>Aumentar la capacidad operativa del puerto en el área metropolitana para satisfacer la creciente demanda de comercio exterior y mejorar la eficiencia en el transporte marítimo de mercancías.</p>	<p><b>Estudio de reasignación de rutas específicas de carga pesada y/o peligrosas en vías existentes:</b> reasignación de rutas específicas de carga pesada y/o peligrosas en las vías existentes, con el fin de mejorar la seguridad vial y optimizar el flujo de tráfico en la zona.</p> <p><b>Construcción del Tercer acceso unión IQQ - Plataforma Norte - Plataforma AH (rutas específicas de carga pesada y/o peligrosa):</b> construcción del tercer acceso que una a Iquique con la Plataforma Norte y la Plataforma AH, proporcionando rutas específicas para el transporte de carga pesada y/o peligrosa y descongestionando las vías existentes (DETONANTE).</p> <p><b>Construcción del enlace Circunvalación Norte con Avenida Las Cabras:</b> enlace entre la Circunvalación Norte y la Avenida Las Cabras para mejorar la conectividad y facilitar el acceso al puerto desde diferentes puntos de la región.</p> <p><b>Estudio de factibilidad para el tren de carga:</b> evaluación de la viabilidad de implementación de un sistema de tren de carga que facilite el transporte eficiente de mercancías entre el puerto y las zonas de producción y distribución.</p> <p><b>Modificar PRI para reestudiar y reasignar flujos mayores (troncales y expresas):</b> reestudiar y reasignar los flujos mayores de tráfico en las vías troncales y expresas, garantizando una mejor distribución del tráfico y una mayor eficiencia en el transporte.</p> <p><b>Construcción de la ampliación del puerto:</b> aumentar de capacidad de carga y descarga de mercancías, facilitando así el flujo de comercio exterior y promoviendo el crecimiento económico de la región (DETONANTE).</p> <p><b>Mejoramiento del acceso a la zona portuaria:</b> garantizar una conexión fluida y segura entre el puerto y las vías de transporte terrestre, facilitando así la operación eficiente de las actividades portuarias y reduciendo los tiempos de espera y congestión.</p>

C. SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL Y GESTIÓN DE RESIDUOS

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>1. Implementación de sistemas innovadores de tratamiento de residuos para promover la sustentabilidad ambiental</b></p> <p>Introducir sistemas avanzados de tratamiento de residuos en el AM para reducir el impacto ambiental y fomentar la gestión sostenible de los desechos.</p>	<p><b>Construcción del Centro Especializado de Tratamiento Integral de Residuos (CETIR):</b> para lograr un manejo adecuado y clasificación de los residuos sólidos, posterior tratamiento y disposición final de manera segura y ambientalmente responsable. (DETONANTE).</p> <p><b>Construcción de la Planta de Valorización Energética de Residuos (PVER):</b> aprovechamiento de la energía contenida en los residuos sólidos mediante su incineración controlada, generando así electricidad y calor de manera sostenible y reduciendo la cantidad de residuos destinados a vertederos.</p> <p><b>Plan de puntos limpios metropolitanos:</b> recolección selectiva de residuos peligrosos y especiales, como pilas, baterías, aceites usados, aparatos electrónicos, entre otros, garantizando su correcta disposición y minimizando su impacto ambiental.</p> <p><b>Plan de gestión y tratamiento de residuos orgánicos domiciliarios para elaboración de compost y humus:</b> promoción de la separación en la fuente y el reciclaje de estos materiales para su reutilización en la agricultura y la jardinería urbana.</p> <p><b>Construcción de la Planta de Compostaje Metropolitana:</b> para el tratamiento y procesamiento de los residuos orgánicos, convirtiéndolos en compost de alta calidad que pueda ser utilizado como fertilizante natural y contribuyendo así a la economía circular y la gestión sostenible de los recursos.</p>
<p><b>2. Aumentar la cantidad de áreas verdes por habitante con relación al mínimo del indicador SIEDU</b></p> <p>Incrementar la proporción de áreas verdes por habitante en el área metropolitana Alto Hospicio - Iquique, superando el mínimo establecido por el indicador SIEDU y mejorando así la calidad ambiental y de vida de la población.</p>	<p><b>Plan de arborización del Área Metropolitana para incrementar las áreas verdes:</b> plan integral que incluirá la plantación de árboles en espacios públicos, calles, plazas y parques con pertinencia territorial con el objetivo de aumentar la cobertura vegetal y proporcionar espacios verdes accesibles a todos los habitantes (DETONANTE).</p> <p><b>Construcción del vivero metropolitano:</b> producción de plantas y árboles nativos, que servirá como fuente de abastecimiento para el plan de arborización y la creación de nuevas áreas verdes en el área metropolitana (DETONANTE).</p> <p><b>Plan de Red de Parques Urbanos Metropolitanos:</b> para la construcción de nuevos parques y la mejora de los existentes, garantizando así el acceso equitativo a espacios verdes recreativos y de esparcimiento para la comunidad.</p> <p><b>Construcción del área protegida “Parque Santuario de la Naturaleza Cerro Dragón”:</b> establecer un área protegida para conservar y proteger la biodiversidad y los ecosistemas naturales presentes en la zona, así como proporcionar oportunidades para la educación ambiental y el turismo sustentable.</p>

C. SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL Y GESTIÓN DE RESIDUOS

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>3. Establecer regulaciones ambientales que impulsen prácticas empresariales de gestión de residuos respetuosas con el medioambiente</b></p> <p>Promoción de la adopción de prácticas empresariales responsables en la gestión de residuos, tanto industriales como de construcción, mediante la implementación de regulaciones ambientales que fomenten la reducción, reutilización y reciclaje de estos, contribuyendo así a la protección del medio ambiente.</p>	<p><b>Plan de gestión de educación ambiental:</b> plan dirigido a empresas, trabajadores y comunidad en general, con el objetivo de sensibilizar sobre la importancia de una gestión adecuada de los residuos y promover prácticas sostenibles en el ámbito empresarial.</p> <p><b>Proyecto de vertedero de escombros en el Área Metropolitana:</b> desarrollo de proyecto con el fin de facilitar la disposición adecuada de los residuos generados por la construcción y evitar su impacto negativo en el medio ambiente.</p> <p><b>Política de gestión y manejo de residuos de la construcción para obras del Área Metropolitana:</b> implementación con el objetivo de regular la generación, transporte, almacenamiento y disposición final de residuos de manera ambientalmente responsable.</p> <p><b>Plan de gestión integral metropolitano de residuos industriales, mineros y Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE):</b> para establecer medidas específicas para su manejo adecuado, reducir su impacto ambiental y promover su reciclaje y valorización.</p>
<p><b>4. Disminuir los efectos de los riesgos naturales y antrópicos</b></p> <p>Reducir los impactos negativos derivados de los riesgos naturales y aquellos generados por actividades humanas en el área metropolitana Alto Hospicio - Iquique, fortaleciendo la resiliencia de la comunidad y el entorno frente a estos eventos.</p>	<p><b>Plan de gestión de educación ambiental:</b> plan que incluya la sensibilización sobre los riesgos naturales y antrópicos presentes en la zona, así como las medidas de prevención y mitigación necesarias para enfrentarlos de manera adecuada y segura.</p> <p><b>Proyecto de vertedero de escombros en el Área Metropolitana:</b> proyecto para minimizar los impactos negativos de los desechos de la construcción en el entorno natural y reducir los riesgos asociados a su disposición inadecuada.</p> <p><b>Política de gestión y manejo de residuos de la construcción para obras del Área Metropolitana:</b> política para todas las obras que se realicen en el área metropolitana, con el fin de prevenir la generación de impactos ambientales y riesgos asociados a la incorrecta gestión de estos desechos.</p> <p><b>Plan de gestión integral metropolitano de residuos industriales, mineros, aparatos eléctricos y electrónicos:</b> implementación con el objetivo de prevenir la contaminación ambiental y reducir los riesgos asociados a su manejo inadecuado.</p>

D. TERRITORIO METROPOLITANO COMPLEMENTARIO, INTEGRAL Y EQUILIBRADO

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>1. Disminuir la brecha de equipamientos entre ambas comunas</b></p> <p>Reducir la disparidad en la disponibilidad de equipamientos y servicios entre las comunas de Alto Hospicio e Iquique, garantizando un acceso equitativo a infraestructuras y servicios básicos para todos los habitantes del territorio metropolitano.</p>	<p><b>Plan operativo metropolitano:</b> identificación de las necesidades de equipamientos en ambas comunas y establecimiento de acciones concretas para reducir la brecha existente, priorizando la construcción y mejora de infraestructuras claves.</p> <p><b>Construcción del Barrio Cívico en Alto Hospicio:</b> barrio que incluirá edificios gubernamentales, espacios públicos, áreas recreativas y culturales, con el objetivo de fortalecer la identidad y el desarrollo urbano de la comuna.</p> <p><b>Construcción de infraestructura multideportiva en Alto Hospicio:</b> instalaciones que permitan la práctica de diversas disciplinas deportivas y promuevan un estilo de vida activo y saludable entre los habitantes de la comuna.</p> <p><b>Construcción de centros de educación tecnológica y educación superior:</b> establecimiento de centros de educación tecnológica y universidades en Alto Hospicio para ofrecer oportunidades de formación técnica, profesional y universitaria a los jóvenes de la comuna, contribuyendo así a su desarrollo personal y al crecimiento económico de la región.</p> <p><b>Creación de policentros diversificados de equipamientos:</b> promoción para la creación de policentros que integren diferentes tipos de servicios y equipamientos, como salud, educación, cultura, deporte y recreación, para garantizar un acceso equitativo y completo a los mismos por parte de la población (DETONANTE).</p>

D. TERRITORIO METROPOLITANO COMPLEMENTARIO, INTEGRAL Y EQUILIBRADO

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>2. Aumentar los servicios urbanos en Alto Hospicio</b></p> <p>Mejorar la calidad de vida de los habitantes de Alto Hospicio mediante la ampliación y mejora de los servicios urbanos disponibles en la comuna, garantizando un desarrollo equitativo y sostenible.</p>	<p><b>Estudio de localización de equipamientos públicos estratégicos:</b> identificación de las áreas estratégicas donde ubicar equipamientos públicos claves como centros de salud, escuelas, bibliotecas, entre otros, con el fin de optimizar su acceso y cobertura en la comuna.</p> <p><b>Construcción del Parque Metropolitano en el borde de la cornisa de Alto Hospicio:</b> ofrecerá espacios verdes recreativos, áreas de esparcimiento, senderos para caminar y áreas de picnic, proporcionando así un entorno natural y socialmente inclusivo para la comunidad (DETONANTE).</p> <p><b>Construcción de una red de estaciones Multimodales en Alto Hospicio:</b> integrará diferentes medios de transporte como autobuses, taxis, bicicletas y peatones, facilitando así la interconexión y el acceso a los servicios urbanos y áreas de interés en la comuna.</p>
<p><b>3. Disminuir la segregación social</b></p> <p>Reducir la segregación social en el AM de Alto Hospicio - Iquique, promoviendo la integración y la convivencia entre los distintos grupos sociales y económicos de la comunidad.</p>	<p><b>Políticas de vivienda que fortalezcan la integración social:</b> implementarán para la promoción de la diversidad socioeconómica en los barrios y comunidades, fomentando la construcción de viviendas adecuadas para diferentes grupos de ingresos y necesidades, logrando la creación de entornos urbanos más inclusivos y cohesionados. Estas políticas podrán incluir programas de vivienda social, incentivos para la integración de proyectos habitacionales mixtos y medidas para prevenir la segregación residencial (DETONANTE).</p>

E. GOBERNANZA METROPOLITANA FORTALECIDA

OBJETIVO	INICIATIVAS
<p><b>1. Aumentar la cantidad de información disponible del área</b></p> <p>Mejorar la disponibilidad y accesibilidad de información relevante sobre el área metropolitana Alto Hospicio - Iquique, facilitando la toma de decisiones informadas y el desarrollo de políticas públicas efectivas.</p>	<p><b>Estudio para la creación de una plataforma de gestión de información geográfica metropolitana:</b> para la creación de un sistema interno que integre datos espaciales y temáticos sobre el territorio metropolitano, permitiendo la visualización, análisis y gestión de las problemáticas del área de manera eficiente y precisa, a través de información coordinada y sistematizada.</p> <p><b>Estudio de levantamiento de brechas multidimensionales:</b> para identificar y analizar las brechas existentes en dimensiones como salud, educación, empleo, vivienda, entre otras, y así comprender mejor las necesidades y desafíos del área metropolitana y orientar acciones para su reducción.</p> <p><b>Creación de un observatorio metropolitano:</b> para que funcione como un centro de investigación y análisis de datos sobre el área, recopilando, procesando y difundiendo información relevante para diversos actores, incluidas las autoridades locales, organizaciones civiles, académicas y la comunidad en general. Contribuirá a la generación de conocimiento y al monitoreo de indicadores clave para el desarrollo metropolitano (DETONANTE).</p>
<p><b>2. Aumentar el involucramiento ciudadano y gubernamental en la agenda metropolitana</b></p> <p>Promover una mayor participación y colaboración tanto de la ciudadanía como de las autoridades gubernamentales en la definición, implementación y seguimiento de la agenda metropolitana, garantizando una gestión más inclusiva y eficaz del territorio.</p>	<p><b>Estudio de transferencia de competencias en brechas asociadas al diagnóstico del Área Metropolitana (AM):</b> para evaluar la viabilidad y conveniencia de transferir ciertas competencias a nivel metropolitano, especialmente aquellas relacionadas con la resolución de brechas identificadas en el diagnóstico del AM, con el fin de mejorar la coordinación y eficiencia en la gestión de políticas públicas.</p> <p><b>Acuerdos entre ambos municipios sobre lineamientos de planificación integradores y complementarios:</b> acuerdos entre los municipios de Alto Hospicio e Iquique para desarrollar lineamientos de planificación urbana integradores y complementarios, promoviendo así un desarrollo armónico y coordinado del territorio metropolitano (DETONANTE).</p> <p><b>Programa de educación e involucramiento ciudadano en ámbitos metropolitanos:</b> implementación de un programa que incluya actividades de difusión, capacitación y consulta pública para informar y empoderar a la ciudadanía sobre los procesos y decisiones relacionadas con el desarrollo metropolitano.</p> <p><b>Fortalecimiento del Consejo de la Sociedad Civil del Gobierno Regional de Tarapacá:</b> propuesta de incorporación de nuevos actores al Consejo con el objetivo de fortalecer y diversificar el consejo y fomentar la participación, con actores específicos del área, a modo de consulta y no resolutive.</p> <p><b>Creación del comité técnico DIPLAD - SECOPLAC:</b> integrado por representantes de la Dirección de Planificación y Desarrollo (DIPLAD) y la Secretaría de Planificación Comunal (SECOPLAC) de ambos municipios, con el objetivo de coordinar y colaborar en la elaboración y ejecución de planes y proyectos metropolitanos.</p>



Foto: Cerro Dragón, Iquique, 2007

# INICIATIVAS DETONANTES PRIORIZADAS

Entre las iniciativas identificadas anteriormente existen algunas que, por sus particularidades, representan hitos detonantes o catalizadores de otras, por lo que revisten una particular importancia y prioridad. A continuación, se profundiza en tres de las iniciativas mencionadas.

## 1. TERCER ACCESO PLATAFORMA NORTE IQQ, CONEXIÓN PLATAFORMA AH



Foto: Vista aérea Iquique - Hospicio.

**Lineamiento:** infraestructura y movilidad eficiente.

**Objetivo:** expandir la capacidad del puerto.

**Localización:** el proyecto se sitúa en un área estratégica que abarca los terrenos de bienes nacionales en las comunas de Alto Hospicio e Iquique. Su extensión se despliega a lo largo de aproximadamente 20 km, trazando una ruta vital que conecta la Cuesta El Toro con el Sector Norte de Iquique, consolidándose como un punto neurálgico para el transporte de mercancías y personas en la región.

**Dimensión:** la envergadura del proyecto se manifiesta en su longitud de unos 20 km, lo que implica una importante obra de ingeniería vial para establecer un acceso eficiente y seguro entre las dos plataformas logísticas de la zona.

**Plazos:** se estima que la ejecución del proyecto demandará un período de aproximadamente 3 años, comprendiendo desde las fases iniciales de planificación y diseño hasta la construcción y puesta en funcionamiento del tercer acceso.

**Beneficiarios:** la población beneficiaria del proyecto se estima en alrededor de 299.843 habitantes, abarcando tanto a los residentes de Alto Hospicio como de Iquique. Este acceso mejorará significativamente la movilidad de la región, beneficiando a quienes residen en estas comunas y a todos aquellos que transitan por la zona.

**Definición del tipo de inversiones:** inversiones en infraestructura de transporte. Instrumento de Inversión Pública asociado: MOP-CONCESIONES.

El tercer acceso norte se configura como un componente esencial para la infraestructura de transporte en la región. Su diseño permitirá separar el tráfico pesado y liviano, descongestionando las vías principales y facilitando el flujo continuo de vehículos. Además, servirá como un vínculo estratégico entre las plataformas logísticas de Alto Hospicio e Iquique, promoviendo el intercambio comercial y la competitividad regional. Su conexión con el corredor bioceánico potenciará aún más su importancia como un punto clave en la red de transporte del país.

## 2. PLAN CORREDOR URBANO TRANSPORTE PÚBLICO SALVADOR ALLENDE



Foto: Billboard, Alto Hospicio, 2014.

**Lineamiento:** infraestructura y movilidad eficiente.

**Objetivo:** disminuir tiempos de viaje en la movilidad.

**Localización:** el proyecto se encuentra ubicado en el Bienes Nacionales de Uso Público (BNUP) en la comuna de Iquique, siguiendo la vía troncal del Plan Regulador Intercomunal (PRI) de la región.

**Dimensión:** el corredor urbano abarca una extensión aproximada de 9,60 km, diseñado para mejorar la movilidad y accesibilidad dentro de la ciudad de Iquique.

**Beneficiarios:** se estima que el proyecto beneficiará a un total de 299.843 habitantes, incluyendo a los residentes de Alto Hospicio y de Iquique, según datos del Censo 2017.

**Plazos:** la ejecución del proyecto se llevará a cabo en un período estimado de 6 años, dividido en 3 etapas de implementación progresiva para garantizar una adecuada planificación y ejecución.

**Tipo de inversiones:** las inversiones se centrarán en la mejora de la infraestructura de transporte público en el BNUP, incluyendo la construcción de carriles exclusivos para buses, paraderos, señalización vial y otras obras complementarias necesarias para optimizar el funcionamiento del corredor.

**Instrumento de inversión pública asociado:** la ejecución del proyecto estará financiada principalmente a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), con la participación de los sectores SECTRA (Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones) y MINVU (Ministerio de Vivienda y Urbanismo) para asegurar una inversión integral y coordinada en el desarrollo del transporte público en la región.

El plan corredor urbano de transporte público Salvador Allende tiene como objetivo principal mejorar la infraestructura de transporte público en la comuna de Iquique, proporcionando una vía troncal eficiente y segura para el desplazamiento de pasajeros en la ciudad. Este corredor permitirá una circulación fluida de los medios de transporte público, reduciendo los tiempos de viaje y mejorando la calidad de vidas de las personas.

### 3. CONSTRUCCIÓN PARQUE METROPOLITANO BORDE CORNISA EN ALTO HOSPICIO



Foto: Cerro Dragón, Iquique, 2007.

**Lineamiento:** territorio metropolitano complementario, integral y equilibrado.

**Objetivo:** aumentar los servicios urbanos en Alto Hospicio.

**Localización:** el proyecto se desarrollará en terrenos de Bienes Nacionales en el borde de la Costanera Norte y Sur de Alto Hospicio, abarcando una extensión aproximada de 5,23 km.

**Dimensión:** el parque tendrá una dimensión total de aproximadamente 5,23 km de extensión, distribuidos a lo largo del borde de la Costanera Norte y Sur de Alto Hospicio.

**Beneficiarios:** el proyecto beneficiará a un total de 299.843 habitantes, incluyendo a los residentes de Alto Hospicio e Iquique, según datos del Censo 2017.

**Plazos:** se estima que la ejecución del proyecto tomará un período de 3 años, dividido en dos etapas. La primera etapa comprenderá la construcción del tramo de la Costanera Norte, seguida por la segunda etapa que abarcará la Costanera Sur.

**Tipo de inversiones:** las inversiones estarán destinadas a la construcción de infraestructura y equipamiento para espacios públicos, incluyendo la creación de senderos, áreas verdes, mobiliario urbano, iluminación y paisajismo.

**Instrumento de inversión pública asociado:** el proyecto será financiado a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), con el respaldo del Programa Espacios Públicos del Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), tanto en el diseño, ejecución y mantenimiento del parque. Esta colaboración permitirá asegurar una adecuada planificación y gestión del proyecto para su óptimo aprovechamiento por parte de la comunidad.

Parque Metropolitano, ubicado sobre la meseta a 573 msnm que se posiciona como la gran plataforma horizontal de borde superior costero entre las comunas de Alto Hospicio e Iquique, transformándose en el gran atractivo urbano y natural metropolitano.

## CONCLUSIÓN

*El Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique se enfrenta hoy a un desafío crucial en su proceso de desarrollo. Desde su evolución inicial como una respuesta a la escasez de suelo en Iquique, hasta su actual posición como una importante plataforma comercial, logística y portuaria en el norte de Chile, ha experimentado un crecimiento demográfico y económico vertiginoso que no ha estado exento de problemas.*

*Asimismo, el área cuenta con una serie de oportunidades para su desarrollo futuro. Su posición estratégica como corredor comercial y plataforma logística ofrece enormes posibilidades de crecimiento económico sostenible y sustentable. La inversión en infraestructura, tanto en términos de transporte como de servicios básicos, es fundamental para aprovechar al máximo este potencial. Esto, en complemento al establecimiento de un sistema metropolitano urbano unificado, resulta esencial para abordar los desafíos de conectividad y movilidad, garantizando que todos los residentes tengan acceso equitativo a los servicios y oportunidades presentes en el área.*

*Además, la diversidad multicultural de la región presenta una oportunidad única para el enriquecimiento social y cultural. Promover la integración y la tolerancia a través de programas educativos, eventos culturales y proyectos comunitarios puede fortalecer el tejido social y contribuir a una convivencia armoniosa en el área metropolitana.*

*Así, el futuro de Alto Hospicio - Iquique depende -en gran medida- de la capacidad de sus líderes y habitantes para abordar los desafíos y aprovechar estas oportunidades. Resulta fundamental sostener una visión integradora y una planificación metropolitana cuidadosa, que permita que el área pueda avanzar hacia un mejor prospecto, más equitativo y sustentable para todos sus residentes.*



EL FUTURO  
DE LAS ÁREAS  
METROPOLITANAS

## EL FUTURO DE LAS ÁREAS METROPOLITANAS: DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DE LA GOBERNANZA

Las áreas metropolitanas, epicentros de la actividad económica, social y cultural en el mundo contemporáneo, han experimentado transformaciones significativas en las últimas décadas. En un contexto marcado por la globalización y -más recientemente- la regionalización geopolítica, la disrupción sociotecnológica y el cambio climático como telón de fondo, estas áreas enfrentan desafíos sin precedentes, pero también oportunidades únicas para reimaginar su desarrollo. La presente reflexión examina algunas de las tendencias emergentes que influyen en el futuro de las áreas metropolitanas, abordando problemas críticos y proponiendo estrategias para un desarrollo sostenible y equitativo, basado en la experiencia de construcción colaborativa del modelo de gobernanza para el Área Metropolitana de Alto Hospicio-Iquique en Chile.

## DESAFÍOS ECONÓMICOS Y POLÍTICOS EN LAS ÁREAS METROPOLITANAS CONTEMPORÁNEAS



A pesar de que muchas áreas urbanas han reducido significativamente su ritmo de expansión tras la crisis *sub-prime*, la suburbanización continúa siendo un desafío importante para las áreas metropolitanas. Este fenómeno crea nuevas comunidades que enfrentan retos significativos como la falta de actividad económica, de cobertura de transporte y de servicios urbanos adecuados. La competencia desigual por inversiones, tanto privadas como públicas, provoca desequilibrios económicos y fragmentación del desarrollo urbano. Las comunidades más adineradas disfrutan de mejores servicios e infraestructuras, mientras que las zonas desfavorecidas carecen de servicios básicos como educación, salud y transporte (Ruiz-Tagle, 2016). Este entorno dificulta la creación de empleos de calidad y la retención de población joven y talentosa, lo que afecta negativamente el desarrollo económico y social a largo plazo. En consecuencia, la segregación socioresidencial se intensifica, formando enclaves de riqueza y pobreza separados y altamente homogéneos en las periferias de las ciudades (Toro & Orozco, 2018), mientras que los modelos de gobernanza fragmentados y descoordinados no pueden abordar eficazmente este problema.

Otra cara del fenómeno metropolitano es la densificación de las áreas centrales, un desafío significativo de planificación y gestión debido al paralelismo ante el deterioro de los centros urbanos y la renovación parcial y concentrada. La alta demanda de terrenos estratégicamente ubicados por sus ventajas económicas y de conectividad atrae a la especulación económica (López-Morales & Orozco, 2019), que encarece los precios y limita el acceso a espacios adecuados para vivienda y otros usos necesarios. En este escenario, surgen procesos de gentrificación, entendidos como la elitización de un barrio y el desplazamiento de sus residentes de bajos ingresos y pequeñas empresas locales (López-Morales, 2013; Lees *et al.*, 2013), reemplazados por poblaciones de mayores recursos y desarrollos comerciales de mayor tamaño, fenómeno estudiado en distintas ciudades de Chile (ver Schlack & Turnbull, 2015; Inzulza Contardo *et al.*, 2018; Labbé *et al.*, 2016; Matus *et al.*, 2016; Cáceres Seguel, 2019). Todo ello genera exclusión social y pérdida de identidad comunitaria, mientras que las áreas menos privilegiadas quedan desatendidas y relegadas a las periferias o sectores más deteriorados. La renovación con gentrificación es impulsada preferen-

temente por el sector privado, sin una planificación metropolitana adecuada, donde los municipios con pocos recursos -y normalmente sin ayuda estatal nacional (Toro & Orozco, 2023)- compiten por atraer inversiones inmobiliarias que, aunque generan recursos, son insuficientes para mitigar el impacto de una creciente población en barrios densamente poblados.

Relacionado con estas dinámicas urbanas, y a pesar de la creencia de que el principal desafío de las ciudades es ordenar a los actores del desarrollo metropolitano de manera eficiente, el corazón políticoeconómico de los desafíos metropolitanos radica en la dificultad de las instituciones para acceder a los recursos necesarios que cubran los altos costos de una planificación urbana capaz de conducir de manera efectiva el desarrollo inmobiliario y la gestión operativa de los servicios básicos que aseguren la calidad de vida de la ciudadanía. Esto es consecuencia de la financiarización de la economía mundial, entendida como un sistema financiero de enorme impacto en la economía global que influye en el control del flujo de capital por parte de inversionistas transnacionales y empresas financie-

ras globales, con poca consideración por las lógicas territoriales y el impacto urbano de sus actividades, ayudando a debilitar aun más a los sistemas tributarios frágiles y altamente centralizados (López-Morales & Gasic, 2021; Gasic, 2018).

Esas condiciones generan un aislamiento financiero metropolitano que limita la capacidad para invertir eficientemente en infraestructuras críticas, mejorar los servicios públicos y abordar las desigualdades sociales de gran parte de las grandes ciudades (Leopoldo, 2015). El financiamiento estatal y regional suele ser insuficiente para hacerlo adecuadamente y prevenir problemas crónicos. Como resultado, mejorar la calidad de vida de los habitantes se vuelve difícil, comprometiendo el papel de las ciudades como motores económicos y de desarrollo social. La gobernanza metropolitana fragmentada y descoordinada solo agrava estos problemas en un país como Chile (Orellana & Marshall, 2017), ya que las competencias y recursos se dispersan entre diferentes niveles de gobierno (nacional, regional y local) y sus jurisdicciones, lo que dificulta una respuesta unificada y eficaz a los desafíos urbanos.

## TENDENCIAS FUTURAS CON UN PROBLEMA MUY PRESENTE

En medio de la reflexión acerca de los desafíos de las AM y en el marco de la confección de Modelos de Gobernanza de Alto Hospicio - Iquique, no resulta difícil encontrar múltiples propuestas sobre cuáles deberían ser las tendencias futuras en la planificación y gestión de las áreas metropolitanas. Muchas de esas se han convertido en “recetas” que viajan por el mundo para “intentar solucionar” los problemas urbanos. Sin embargo, estas propuestas suelen ser insuficientes para abordar la incertidumbre y la complejidad inherentes a las metrópolis. Algunos de los temas que se deben tener en cuenta, aunque no abarcan todos los aspectos posibles, son:

- **Movilidad sostenible:** promover un transporte público eficiente y medios de transporte no motorizados, como el fomento al desplazamiento pedestre y el mejoramiento de redes de bicicletas, lo que es crucial para reducir la dependencia de vehículos privados y las emisiones.
- **Economía circular:** implementar prácticas que reduzcan los residuos y reutilicen recursos puede contribuir a la sostenibilidad y a una gestión más eficiente de los materiales.
- **Planificación participativa:** involucrar a la comunidad en el proceso de toma de decisiones es esencial para crear ciudades resilientes y sostenibles.
- **Resiliencia urbana:** en un contexto de cambio climático, prepararse para desastres naturales y riesgos socionaturales es vital para asegurar la habitabilidad y seguridad a largo plazo.
- **Equidad social:** garantizar que todas las políticas urbanas promuevan la justicia social y reduzcan las desigualdades existentes.
- **Transparencia y rendición de cuentas:** fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones y promover un desarrollo más inclusivo.
- **Mejora de infraestructura en barrios marginados:** es fundamental asegurar el acceso a servicios básicos como educación, salud y vivienda adecuada, entre otros.
- **Tecnología:** juega un papel crucial en la transformación de las áreas metropolitanas, dado que ofrece soluciones innovadoras para mejorar la eficiencia y la calidad de vida urbana. Debe estar integrada en todos los ámbitos anteriores.
- **Eficiencia energética:** fomentar el uso de energías renovables y construir infraestructura que permita gestionar los recursos de manera sostenible.

A pesar de que es central considerar estos temas en la planificación de las áreas metropolitanas, no se resuelve el problema económico-político anteriormente planteado: la gobernanza fragmentada y la falta de recursos. Para enfrentar estos desafíos, es necesario un enfoque más coordinado y sustentado financieramente que permita una gestión metropolitana efectiva y equitativa.

Las áreas metropolitanas requieren estructuras institucionales que faciliten la cooperación entre distintos niveles de gobierno, el sector privado y la ciudadanía. La colaboración entre estos actores y la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones son esenciales para gestionar el crecimiento de manera sostenible. También es crucial desarrollar políticas públicas metropolitanas que equilibren la necesidad de densificación central y periférica con la preservación de la actividad y diversidad socioeconómica. No obstante, casi tan importante como lo anterior, se requiere reformar las políticas fiscales nacionales, regionales y locales para garantizar una contribución justa y promover una colaboración efectiva que transforme a las ciudades en plataformas de oportunidades y movilidad social. Una ciudad próspera deberá garantizar una distribución equitativa de los recursos y el acceso amplio a infraestructuras y servicios de calidad, lo que ayudará a mitigar las desigualdades, reducir las tensiones sociales y mejorar la cohesión comunitaria. Implementar estas medidas de manera integral -no parcial- permitirá un desarrollo económico sostenible a largo plazo, superando las soluciones de corto plazo.



## CONCLUSIÓN

*Las metrópolis contemporáneas enfrentan diversos problemas socioespaciales, como la suburbanización segregadora y la densificación gentrificadora, que generan desigualdades y fragmentación socioeconómica. Las dificultades de coordinación intergubernamental y el acceso limitado a recursos necesarios para una planificación y gestión efectivas restringen la capacidad de invertir en infraestructuras críticas y servicios públicos, perpetuando las desigualdades y comprometiendo el desarrollo económico y social. Un futuro metropolitano próspero y equitativo requiere un compromiso colectivo y una acción coordinada de todos los actores involucrados. Solo mediante una gobernanza metropolitana cohesionada y financieramente sustentada, que promueva la equidad y la sostenibilidad, se podrán enfrentar eficazmente estos desafíos y garantizar un desarrollo justo. El éxito de las áreas metropolitanas depende de nuestra capacidad para abordar integralmente los retos de sostenibilidad, equidad social e innovación tecnológica. Es esencial adoptar políticas y prácticas que prioricen el bienestar de la ciudadanía y el medioambiente, humanizando la planificación y gestión, actualmente dominadas por la rentabilidad económica. Esto permitirá construir ciudades no solo competitivas a nivel global, sino también justas y sostenibles.*

**Hernán Orozco Ramos**  
 Consultor principal estudio  
 “Elaboración de un Modelo de  
 Gobernanza para el Área Metropolitana  
 Alto Hospicio – Iquique”

- Boisier, S. (2000). Chile: la vocación regionalista del Gobierno Militar, p.3-4. En Revista EURE (Santiago), v.2666 n.77 Santiago, marzo de 2000.
- Borsdorf, A. (2003). Hacia la ciudad fragmentada: tempranas estructuras segregadas en la ciudad latinoamericana. Scripta Nova: Revista electrónica de geografía y ciencias sociales, (7), 122.
- Cáceres Seguel, C. (2019). Turismo, gentrificación y presión por desplazamiento en los cerros Concepción y Alegre de Valparaíso. Revista Invi, 34(97), 157-177.
- Decreto Supremo 98 de 2019, del Ministerio del Interior, SUBDERE, que aprueba el reglamento que fija los estándares mínimos para el establecimiento de las áreas metropolitanas y establece normas para su constitución.
- Gasic, I. (2018). Inversiones e intermediaciones financieras en el mercado del suelo urbano. Principales hallazgos a partir del estudio de transacciones de terrenos en Santiago de Chile, 2010-2015. EURE (Santiago), 44(133), 29-50.
- Inzulza Contardo, J., Boano, C., & Wirsching, C. (2018). Gentrification in (re) construction: Talca's neighbourhoods post 2010 earthquake. International Journal of Disaster Resilience in the Built Environment, 9(2), 170-183.
- Labbé, G., Palma, P., Venegas, V., & Ulloa, F. (2016). Estigma territorial y gentrificación post desastre 2014. El caso de las poblaciones pericentrales norte de Iquique. Revista De Urbanismo, (34), 34-54.
- Lapavitsas, C. (2016). Beneficios sin producción. Cómo nos explotan las finanzas. Madrid: Traficantes de Sueños.
- Lees, L., Slater, T., & Wyly, E. (2013). Gentrification. Routledge.
- Leopoldo, E. (2015). The Space in Transition: from urban-industrial economy to metropolitan-financial economy. In Addressing complex urban challenges: Social, economic and cultural transformations in the city, 55.
- Leyes 21.073 y 21.074 de 2018, del Ministerio del Interior, SUBDERE, sobre Fortalecimiento de la Descentralización, que modifica la Ley 19.175, de 1992, Orgánica y Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional que crea los GORE
- López-Morales, E. (2013). Gentrificación en Chile: aportes conceptuales y evidencias para una discusión necesaria. Revista de Geografía Norte Grande, (56), 31-52.
- López-Morales, E., & Gasic, I. (2021). El complejo urbano financiero inmobiliario en América Latina. Introducción. Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, 25(1).
- López-Morales, E., & Orozco, H. (2019). Ni proletarios ni propietarios: especuladores. Una radiografía a los agentes de mercado de la gentrificación inmobiliaria en Santiago de Chile. Scripta Nova: Revista electrónica de geografía y Ciencias Sociales, 23.
- Matus, C., Barraza, C., Vergara, C. & Ganter, R. (2016). Renovación urbana y gentrificación post-catástrofe en Concepción: el caso Aurora de Chile. Revista De Urbanismo, (34), 89-110.
- ODEPLAN. (1968). Política de Desarrollo Nacional. Directivas Nacionales y Regionales
- Orellana, A., & Marshall, C. (2017). La relación entre inversión municipal pública y calidad de vida en las ciudades metropolitanas en Chile. Cuadernos Metrópole, 19, 665-686.
- Ruiz-Tagle, J. (2016). La segregación y la integración en la sociología urbana: revisión de enfoques y aproximaciones críticas para las políticas públicas. Revista Invi, 31(87), 9-57.
- Schlack, E., & Turnbull, N. (2015). "Eighteen: Emerging retail gentrification in Santiago de Chile: the case of Italia-Caupolicán". In Global Gentrifications. Bristol, UK: Policy Press.
- SUBDERE (2018). PPT para Talleres de Difusión de las Leyes 21.073 y 21.074. División de Políticas y Estudios.
- SUBDERE (2021). Evolución histórica de la Subsecretaría de Desarrollo Regional, p.8
- SUBDERE. (2001). El Chile Descentralizado Que Queremos
- Toro, F. & Orozco, H. (2018). Concentración y homogeneidad socioeconómica: representación de la segregación urbana en seis ciudades intermedias de Chile. Revista de Urbanismo, 38, 1-21.
- Toro, F., & Orozco, H. (2023). Towards variegated 'Peripheral Municipalisms': The experience of Valparaíso and Recoleta, Chile. Urban Studies, 60(11), 2307-2325.

# CRÉDITOS FOTOGRAFICOS

- Pág. 14 Robin Fernandes. Cerro Dragón, Iquique. Flickr, noviembre 2007. <https://www.flickr.com/photos/rewbs/1970934319>
- Pág. 19 Germán Poo-Caamaño. Plaza de Iquique. Flickr, octubre 2005. <https://www.flickr.com/photos/gpoo/293206341/>
- Pág. 24 Robin Fernandes. Cerro Dragón, Iquique. Flickr, noviembre 2007. <https://www.flickr.com/photos/rewbs/1970926833/>
- Pág. 26 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea Iquique - Hospicio.
- Pág. 29 Nell Haynes. Mirador, Alto Hospicio, Chile. Flickr, febrero 2015. <https://www.flickr.com/photos/100045139@N08/16770195135/>
- Pág. 30 Nell Haynes. Agro Feria, Alto Hospicio, Chile. Flickr, febrero 2014. <https://www.flickr.com/photos/100045139@N08/16265871617/>
- Pág. 34 Mabel Flores. Iquique al Norte. Flickr, abril 2007. [https://www.flickr.com/photos/mabel\\_de\\_todo\\_un\\_poco/464126526/](https://www.flickr.com/photos/mabel_de_todo_un_poco/464126526/)
- Pág. 40 Gobierno Regional de Tarapacá. PS plana mancha urbana.
- Pág. 45 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea Iquique - Hospicio.
- Pág. 48 Flu. Costa de Iquique. Flickr, marzo 2010. <https://www.flickr.com/photos/waitingroom/4473620198/>
- Pág. 62 Germán Poo-Caamaño. Plaza de Iquique. Flickr, octubre 2005. <https://www.flickr.com/photos/gpoo/293204361/>
- Pág. 71 Gobierno Regional de Tarapacá. Airbus, USGS, NGA, NASA, CGIAR, NLS, OS, NMA, Geodatastyrelsen, GSA, GSI and the GIS User Community
- Pág. 74 Cristian Paul. Iquique. Unsplash, marzo 2023. <https://unsplash.com/es/fotos/una-vista-de-una-ciudad-con-un-cuerpo-de-agua-en-el-fondo-JT0xFzx5auc>
- Pág. 80 Gobierno Regional de Tarapacá. Construcción segundo acceso entre Iquique y Alto Hospicio. Flickr, julio 2017. <https://www.flickr.com/photos/goretarapaca/36043339812/>
- Pág. 82 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea Iquique - Hospicio.
- Pág. 84 Gobierno Regional de Tarapacá. PS plana base topo.
- Pág. 86 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea Iquique - Hospicio.
- Pág. 91 Travis Ark. Vista aérea cuerpo de agua, Iquique. Unsplash, noviembre 2020. [https://unsplash.com/es/fotos/vista-aerea-de-los-edificios-de-la-ciudad-cerca-del-cuerpo-de-agua-durante-el-dia-TvbzK3Hrv\\_c](https://unsplash.com/es/fotos/vista-aerea-de-los-edificios-de-la-ciudad-cerca-del-cuerpo-de-agua-durante-el-dia-TvbzK3Hrv_c)
- Pág. 101 Robin Fernandes. Cerro Dragón, Iquique. Flickr, noviembre 2007. <https://www.flickr.com/photos/rewbs/1971766850/>
- Pág. 102 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea Iquique - Hospicio.
- Pág. 103 Nell Haynes. Billboard, Alto Hospicio, Chile. Flickr, febrero 2014. <https://www.flickr.com/photos/100045139@N08/16425779126/>
- Pág. 104 Robin Fernandes. Cerro Dragón, Iquique. Flickr, noviembre 2007. <https://www.flickr.com/photos/rewbs/1970926833/>
- Pág. 106 Gobierno Regional de Tarapacá. Vista aérea nocturna Iquique - Hospicio.
- Pág. 112 Nell Haynes. Vista de Alto Hospicio, Chile. Flickr, junio 2015. <https://www.flickr.com/photos/100045139@N08/16265871617/>
- Pág. 118 Gobierno Regional de Tarapacá. PS 3d base satelital.



Imagen: Airbus, USGS, NGA, NASA, CGIAR, NLS, OS, NMA, Geodatastyrelsen, GSA, GSI and the GIS User Community

