



REPÚBLICA DE CHILE  
GOBIERNO REGIONAL DE TARAPACÁ  
CONSEJO REGIONAL  
SECRETARÍA DE CONSEJO

**ACUERDOS**  
**III. SESIÓN EXTRAORDINARIA**  
**CONSEJO REGIONAL DE TARAPACÁ**  
**IQUIQUE, 22 DE MARZO DE 2024**

1. **Se acordó** por la mayoría de los consejeros regionales presentes, aprobar la **“ACTUALIZACIÓN ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO REGIÓN DE TARAPACÁ 2023-2033”**, propuesta del **Gobernador Regional Sr. José Miguel Carvajal Gallardo**, la Estrategia Regional consta de 98 páginas, a la cual se anexa la matriz de la ERD, donde se establecen los Lineamientos, Objetivos, Metas, Indicadores, Formula de Calculo y Acciones Prioritarias del instrumento regional, antecedentes que son parte integrante de la presente certificación.

Lo anterior, de conformidad a lo solicitado por el Ejecutivo Regional mediante el oficio N°243/2024, de fecha 18 de marzo 2024, y sus antecedentes, los que son parte integrante de la presente certificación. Asimismo, es parte de la certificación el correo electrónico complementario de Don Manuel Pedreros Reyes, Arquitecto, Jefe Depto. Planificación y Ordenamiento Territorial, División de Planificación y Desarrollo Regional, de fecha 21 de marzo de 2024, el cual adjunta la Presentación efectuada en la Comisión de Vivienda del día 21 de marzo de 2024, el Documento final de la Propuesta de Estrategia Regional de Desarrollo, y Matriz y Lineamientos, Objetivos, Metas, Indicadores, Formula de Calculo y Acciones Prioritarias.

Se deja constancia que se aprueba por la mayoría de los consejeros regionales presentes en la sesión, quienes manifestaron a viva voz su voto las Sras. Solange Jiménez Dinamarca; Daniela Solari Vega; Rosita Torres Chávez; Camila Navarro Pino y los Sres. Sergio Asserella Alvarado; Germán Quiroz Cancino; Luis Carvajal Véliz; Luis Milla Ramírez; Carlos Mancilla Riveros; Abraham Díaz Mamani; Freddy Araneda Barahona, y Gobernador Regional de Tarapacá Sr. José Miguel Carvajal Gallardo.

Se deja constancia del voto de rechazo de la consejera regional Sra. Claudia Hernández Pérez y el Sr. Iván Pérez Valencia.

Se deja constancia del voto de abstención del consejero regional Sr. Eduardo Mamani Mamani

Conforme. - Iquique, 22 de marzo de 2024.-



WILLIAM MILES VEGA  
ABOGADO  
MINISTRO DE FE  
SECRETARIO EJECUTIVO  
CONSEJO REGIONAL TARAPACÁ



Gobierno Regional de Tarapacá  
**Actualización de la Estrategia Regional de  
Desarrollo Región de Tarapacá 2023-2033**

**DOCUMENTO FINAL**  
**ESTRATEGIA REGIONAL DE DESARROLLO**  
**REGIÓN DE TARAPACÁ 2023-2033**

**21 de marzo de 2024**

## Tabla de contenido

<b>I Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Proceso de Actualización de la ERD .....</b>	<b>6</b>
1.1 Despliegue territorial .....	8
1.2 Resultados del proceso de participación ciudadana .....	14
1.3 Proceso de Validación y Priorización .....	16
<b>2. Enfoques conceptuales transversales de la ERD .....</b>	<b>17</b>
<b>II Síntesis del Diagnóstico Regional .....</b>	<b>22</b>
La ERD y el Sistema de la Sustentabilidad Regional .....	27
<b>III Propuesta estratégica .....</b>	<b>33</b>
<b>1 Estructura de la ERD .....</b>	<b>33</b>
<b>2 Escenarios para la Región de Tarapacá al 2033 y diseño de la Imagen Objetivo .....</b>	<b>34</b>
<b>3 Imagen Objetivo: Región de Tarapacá 2033 .....</b>	<b>37</b>
<b>4 Lineamientos Estratégicos por Eje Temático .....</b>	<b>39</b>
4.1 Desarrollo Económico .....	39
4.2 Educación y Capital Humano .....	47
4.3 Desarrollo Social y Cultural .....	54
4.4 Cambio Climático y Medioambiente .....	66
4.5 Urbanismo y Territorio .....	78
4.6 Desarrollo Institucional .....	82
<b>IV Plan de Gestión y Seguimiento .....</b>	<b>85</b>
<b>1 Gobernanza de la ERD .....</b>	<b>85</b>
<b>2 Plan de Gestión y Sistema de Seguimiento y Evaluación de la ERD .....</b>	<b>92</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Distribución de actividades de participación en el territorio regional.....	10
Tabla 2 Número de actividades regionales de participación por tipo de actores sociales e institucionales. Actualización ERD Tarapacá 2023-2033. ....	11
Tabla 3 Síntesis temáticas que aparecen en actividades de participación ciudadana .....	14
Tabla 4 Temas o Factores Clave del Sistema Regional .....	22

## Índice de Figuras

Figura 1 Etapas del proceso de actualización de la ERD de la Región de Tarapacá.....	6
Figura 2 Síntesis de actividades de participación realizadas en el proceso de actualización de la ERD Tarapacá 2023-2033 .....	9
Figura 3 Sistema de sustentabilidad Región de Tarapacá.....	27
Figura 4 Estructura de la ERD Tarapacá 2023-2033.....	34
Figura 5 Secuencia metodológica para la construcción de escenarios y de la imagen objetivo de la ERD.....	35
Figura 6 Escenarios para la Región de Tarapacá al 2033, en base a Ejes de Schwartz .....	36
Figura 7 Actores institucionales clave para el desarrollo regional .....	88
Figura 8 Estructura de Gobernanza de la ERD.....	90
Figura 9 Componentes del Plan de Gestión, Seguimiento y Evaluación de la ERD .....	92
Figura 10 Ciclo bianual de la inversión pública regional.....	94
Figura 11 Componentes del Sistema de Evaluación de la ERD.....	97
Figura 12 Ciclo de Evaluación de la ERD Región de Tarapacá 2023-2033.....	98

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Cualidades de la ERD.....	7
Ilustración 2 Sistema de Sustentabilidad de la Región de Tarapacá.....	29
Ilustración 3 Intervención de la ERD Tarapacá en el sistema de sustentabilidad regional...	31

## I Introducción

La actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo de Tarapacá 2023-2033 constituye uno de los desafíos más relevantes para el Gobierno Regional, considerando la imperiosa necesidad de articular al conjunto de los actores institucionales y sociales de la región, públicos y privados, en torno a un proyecto de desarrollo común, que le permita a la sociedad regional enfrentar sus principales problemas, en el ámbito del desarrollo económico, social, urbano, territorial, ambiental e institucional, aprovechando las oportunidades que se derivan de su capital humano, de su patrimonio histórico e identidad cultural y de la posición geográfica y características distintivas de su territorio.

En las etapas del proceso de actualización se fueron realizando, consecutivamente, una serie de acciones que permitieron, en primer lugar, diagnosticar la realidad regional, identificando 31 temas claves, que constituyen en gran medida los principales desafíos que debiera enfrentar la región en la presente década. A partir de estos temas o factores claves para el desarrollo regional se fueron delineando las definiciones estratégicas principales de la ERD: la imagen objetivo para Tarapacá al año 2033, los lineamientos estratégicos por cada uno de los 6 ejes temáticos en que se estructura este instrumento, sus objetivos generales y específicos, además de las metas y acciones prioritarias asociadas.

La estructura de la ERD considera cuatro capítulos, el primero de ellos corresponde a esta Introducción, dentro de la que se detalla el Proceso de Actualización de este instrumento, haciendo especial referencia a los productos de este proceso, a sus etapas de desarrollo y a las cualidades que se definieron como características esenciales para la ERD. Un segundo punto considerado en el capítulo Introducción es el relativo al Despliegue Territorial, en el que se relata y entregan antecedentes sobre el proceso de participación ciudadana y de diálogo con actores sociales e institucionales regionales y locales relevantes, que sirvió para ir validando en primer término el diagnóstico regional levantado por la Universidad de Chile y, a continuación, las propuestas preliminares de la imagen objetivo y de otras definiciones estratégicas más específicas.

El capítulo segundo presenta una síntesis del diagnóstico regional, en la que se detallan los 31 temas o factores clave antes mencionados, para luego realizar un análisis sistémico de los mismos, profundizando en el impacto sistémico que pueden tener las intervenciones propuestas, en el marco de la ERD, en el proceso de desarrollo regional de Tarapacá.

El capítulo tercero se centra en la presentación de lo que puede considerarse como el núcleo de la ERD, es decir, sus definiciones estratégicas. Estas definiciones parten con la propuesta de una Imagen Objetivo que se sintetiza en la idea de *Una gran Tarapacá, territorio de bienestar, vinculado al mundo desde sus tradiciones*, que en términos muy resumidos apunta a lograr que al año 2033 la región haya fortalecido su proyección internacional, sobre

la base de su identidad cultural y su patrimonio histórico, habiendo generado además un mayor bienestar para los habitantes de todo el territorio regional, con una oferta territorialmente equilibrada de servicios sociales de calidad. A partir de esta Imagen Objetivo, por cada uno de los ejes temáticos que considera la ERD se despliega un conjunto de lineamientos estratégicos, de objetivos generales, objetivos específicos, metas y acciones prioritarias, que fueron construyéndose a partir de los resultados del diagnóstico y del análisis sistémico, y que fueron validándose en instancias de participación con actores sociales, con representantes del sector privado y con la institucionalidad pública regional y municipal, incluyendo a los servicios públicos desconcentrados vinculados a cada uno de los ejes temáticos de la ERD.

El capítulo cuarto está enfocado en el Plan de Gestión, Seguimiento y Evaluación de la ERD. En este apartado se describe el modelo de gobernanza a partir del cual se gestionará la ERD, que está anclado en el Gobierno Regional, pero que considera la activa participación de la institucionalidad pública desconcentrada, de las municipalidades, de la sociedad civil, del sector privado y de instituciones del conocimiento, en base a los modelos de cuádruple hélice que incorporan la participación de cada uno de estos grupos de actores en la gestión de un plan de desarrollo. En el mismo capítulo se presenta el sistema de seguimiento y evaluación de la ERD, donde se hace referencia a tres componentes fundamentales: la gestión de la implementación de la ERD, el proceso de seguimiento de sus objetivos y metas, y, la evaluación de la ERD. Esta última considera tres hitos de evaluación, una inicial en el año 2025, una evaluación de medio término en el 2028 y la evaluación final en el año 2033. Tanto el seguimiento como la evaluación se harán sobre la base de un sistema de indicadores que permitirá ir monitoreando al conjunto de objetivos específicos y metas asociadas que considera la ERD para todo su periodo de vigencia y deberá, en el caso de las evaluaciones intermedias, permitir una instancia de ajustes a la planificación original en función de cambios en el entorno, hechos disruptivos o a nuevos enfoques predominantes en la agenda ciudadana regional o en la agenda política de los entes de gobierno regionales.

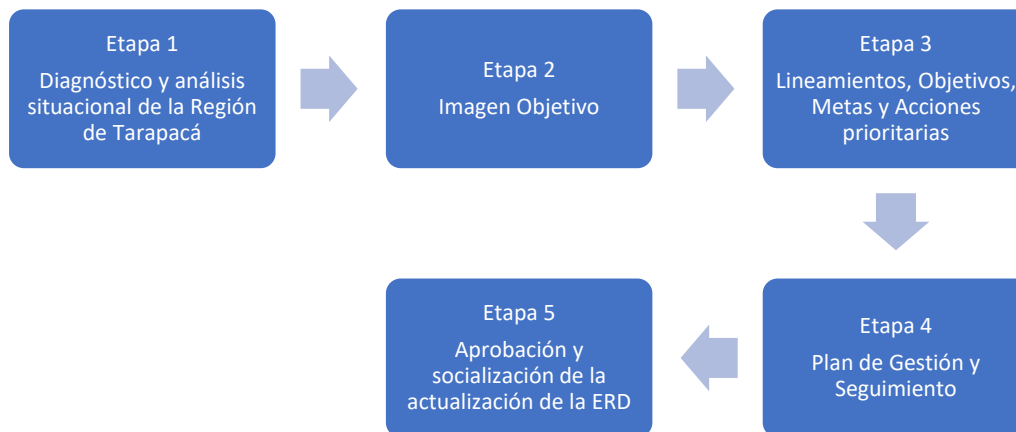
## 1. Proceso de Actualización de la ERD

El proceso de actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo de Tarapacá 2023-2033, se estructuró en torno a 5 etapas, cada una con actividades orientadas a la obtención de los siguientes productos:

- a) Diagnóstico de la situación actual y línea base.
- b) Análisis prospectivo y construcción de escenarios alternativos
- c) Definición de principales desafíos y oportunidades de la región
- d) Propuesta de lineamientos estratégicos, objetivos generales, objetivos específicos, metas y acciones prioritarias.
- e) Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación (metas e indicadores)
- f) Propuesta de Modelo de Gestión y Gobernanza
- g) Ejecución de un Plan de medios y Estrategia Comunicacional.

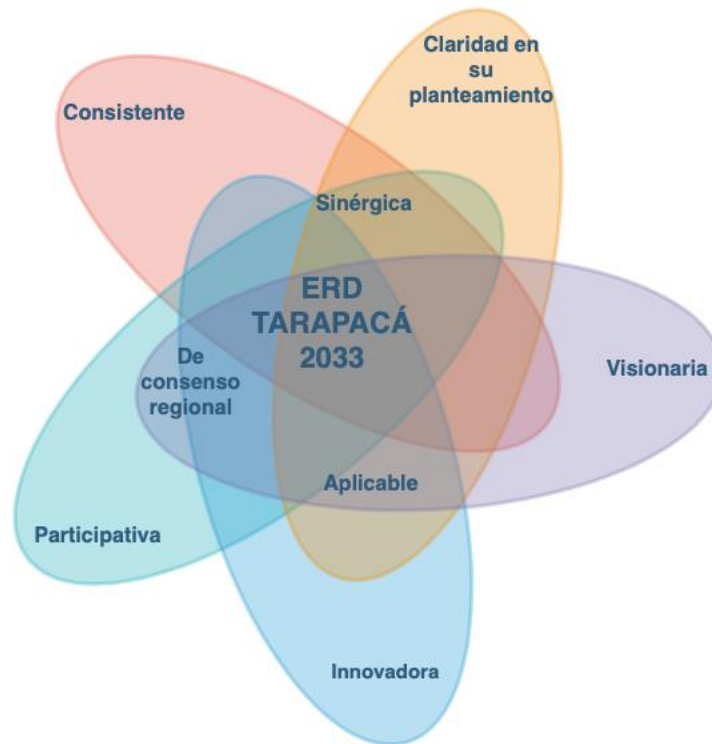
Las 5 etapas del proceso de actualización, que se muestran en la siguiente figura, fueron acompañadas de un Plan de Comunicaciones y Difusión, con acciones programadas en función de los productos de cada fase:

Figura 1 Etapas del proceso de actualización de la ERD de la Región de Tarapacá



El horizonte temporal estratégico de la ERD será al 2033 (10 años) y se planteó desde el principio que este instrumento debía cumplir con las cualidades que le atribuyen varios autores, asociadas a las ideas consistencia, claridad, sinergia, participación, consenso, innovación, aplicabilidad y anticipación, que se sistematizan en la siguiente ilustración:

Ilustración 1 Cualidades de la ERD



Fuente: Elaboración propia

De estos atributos o cualidades que debiera tener una ERD o un plan de desarrollo, que han sido planteados por autores tales como H. Mintzberg, L. Lira y S. Boisier (Martínez, 2009), se pueden destacar los conceptos de participación, consenso y sinergia, todos los cuales apuntan a indicar que una ERD no tiene viabilidad si es que no se construye como un proyecto colectivo, que vaya incluso más allá el alcance de la institucionalidad pública y logre el involucramiento de los actores regionales del sector privado, de la sociedad civil y del ámbito del conocimiento (la cuádruple hélice). De la misma forma, la ERD debe ser visionaria, es decir, concebirse a partir de una visión de futuro que le permita a la región proyectarse en el largo plazo, única escala en la que pueden conseguirse las grandes transformaciones de un proyecto político y social de largo alcance.



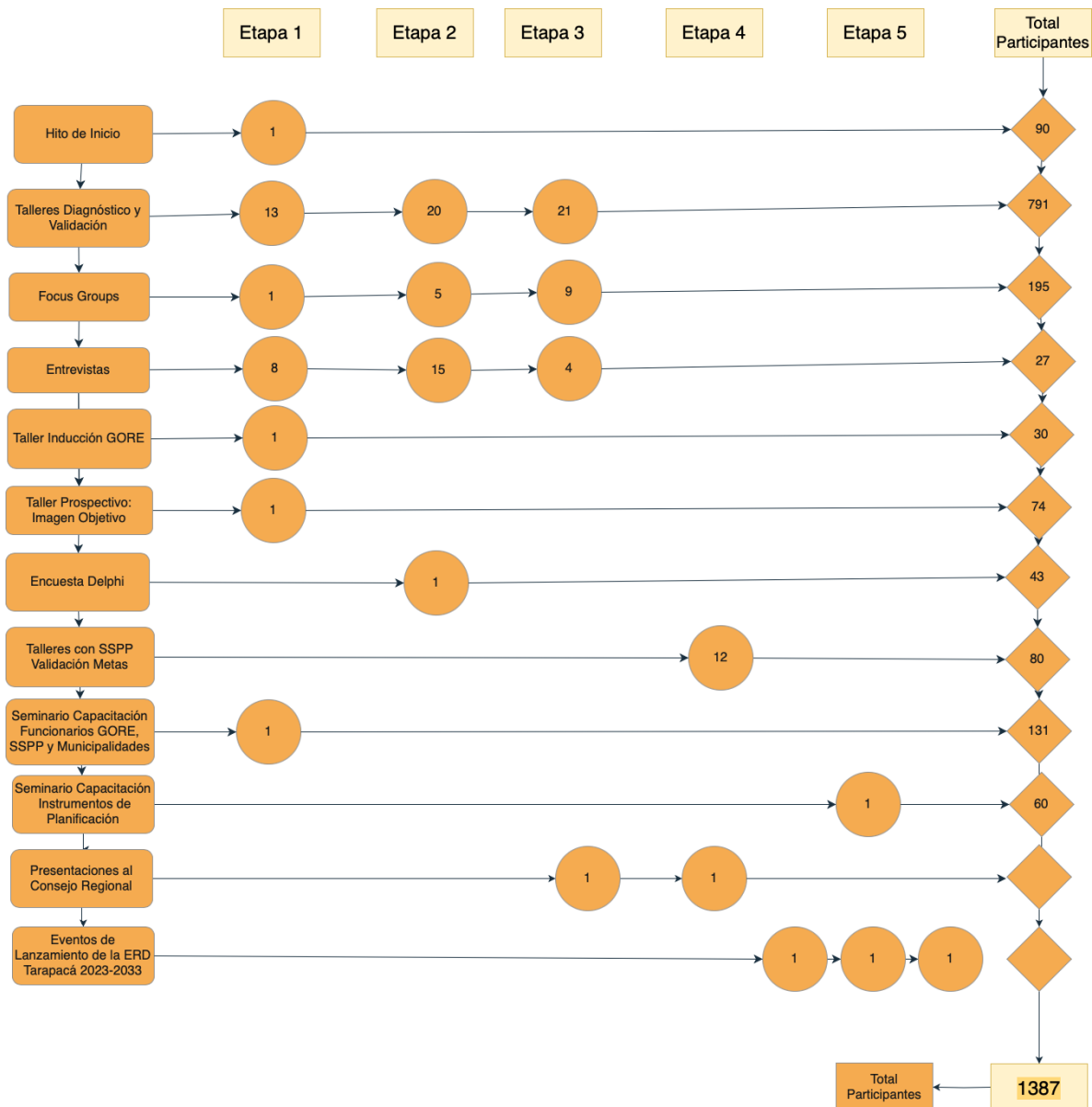
### 1.1 Despliegue territorial

El proceso de Actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo de Tarapacá 2023-2033 consideró en su diseño dos fases de participación, desarrolladas durante las etapas 1, 2 y 3, y, en menor medida en la etapa 4 del proyecto. La primera de estas fases contempló el desarrollo de actividades de participación orientadas a reforzar el diagnóstico regional, levantado en paralelo por el equipo técnico de la Universidad de Chile. La segunda de estas fases tuvo por objetivo la validación de la propuesta de definiciones estratégicas para la ERD, partiendo por una propuesta de Imagen Objetivo para la región de Tarapacá al año 2033, a partir de la cual se construyeron definiciones más precisas relacionadas con lineamientos estratégicos, objetivos, metas y acciones prioritarias enmarcadas en cada uno de los ejes temáticos previamente definidos: economía regional, educación y capital humano, desarrollo social y cultural, cambio climático y medio ambiente, urbanismo y territorio, y, desarrollo institucional. Estas iniciativas incluyeron talleres comunales de participación, focus groups y entrevistas con actores clave de la región.

Es fundamental comprender la importancia de estos procesos de participación ciudadana en el contexto de la planificación territorial. La participación de la comunidad y de los actores regionales clave no solo permite una comprensión más completa de los desafíos y oportunidades que enfrenta la región, sino que también promueve un mayor sentido de pertenencia y responsabilidad compartida en la construcción de un futuro sostenible e identitario para Tarapacá. Además, esta colaboración directa con la sociedad civil y los agentes locales garantiza que las políticas y estrategias de desarrollo se ajusten de manera más precisa a las necesidades y aspiraciones de la comunidad, lo que, a su vez, maximiza la efectividad de las acciones futuras.

La Figura 2 representa una visión sinóptica de todas las actividades realizadas con un componente de participación de actores regionales y locales en el proceso de actualización de la ERD. El total de participantes en todo el proceso fue de 1.387 personas, sin considerar a quienes participaron en el Seminario sobre Instrumentos de Planificación, programado para el 11 o 12 de marzo ni las 3 actividades de lanzamiento de la versión final de la ERD.

Figura 2 Síntesis de actividades de participación realizadas en el proceso de actualización de la ERD Tarapacá 2023-2033



Fuente: Elaboración propia.

\*En la sumatoria total de participantes en el cuadro anterior no se incluye el Taller Prospectivo, cuyos datos se consideraron en el ítem Talleres de Diagnóstico y Validación, pero se presenta por separado por ser una actividad relevante y de carácter regional. Tampoco la sumatoria incluye los 60 participantes estimados para el Seminario sobre Instrumentos de Planificación a realizarse el 11 o 12 de marzo de 2024.

En total se desarrollaron 54 talleres comunales de participación, 15 focus groups y 27 entrevistas, además de otras 20 actividades que tuvieron un componente de participación

de representantes del sector público, sociedad civil y sector privado en el proceso de construcción de este instrumento de planificación<sup>1</sup>.

El despliegue del proceso de actualización en el territorio regional consideró la realización de actividades en cada una de las comunas de la región, situación que se refleja en la siguiente tabla que presenta el total de actividades de participación por cada municipio. Se incluye en la misma tabla información sobre 6 focus groups virtuales, que tuvieron una convocatoria de carácter regional, con participación de actores que se conectaron desde distintas comunas del territorio regional:

Tabla 1 Distribución de actividades de participación en el territorio regional

Comuna	Talleres	Focus	Total
Iquique	33	8	41
Alto Hospicio	6	1	7
Pozo Almonte	4		4
Pica	4		4
Huara (incluye 2 talleres en Pisagua)	6		6
Camiña	4		4
Colchane	4		4
Actividades Virtuales de convocatoria regional		6	6
<b>Total</b>			<b>76</b>

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de las actividades de participación realizadas en la capital regional, un número importante considera a representantes de organizaciones regionales, representativas de distintos sectores de la sociedad regional, tales como el mundo empresarial o el de sectores

<sup>1</sup> En la figura se incluyen 4 actividades que están programadas pero que aún no se realizan, como son el Seminario sobre Instrumentos de Planificación, que se efectuará el 11 o 12 de marzo, y los 3 eventos de lanzamiento de la ERD a realizarse a fines de marzo.

sociales específicos, como por ejemplo el de las organizaciones animalistas, medioambientalistas, de juventud, adultos mayores o de la diversidad sexual.

En términos de la representatividad por sectores de la realidad regional, la tabla siguiente muestra el número de actividades realizadas con representantes del sector público, sector privado y sociedad civil, durante el proceso de actualización de la ERD. En este recuento se incluyen actividades con otros actores institucionales, por ejemplo el Consejo Regional y los Concejos Municipales, que han sido considerados en el proceso de validación del diagnóstico regional y la propuesta de definiciones estratégicas de la ERD.

Tabla 2 Número de actividades regionales de participación por tipo de actores sociales e institucionales. Actualización ERD Tarapacá 2023-2033.

Sector	Subsector	Número de actividades (talleres, focus y reuniones)
<b>Sector público</b>		41
	Consejo Regional	2
	Directivos y funcionarios Gobierno Regional	2
	Servicios públicos regionales	16
	Municipalidades	7 (visita a Concejos Municipales. En desarrollo, a la fecha se ha realizado solo 4)
	Funcionarios municipales Iquique	2
	Funcionarios municipales Alto Hospicio	2
	Funcionarios municipales Pozo Almonte	2
	Funcionarios municipales Pica	2
	Funcionarios municipales Huará	2
	Funcionarios municipales Camiña	2

Sector	Subsector	Número de actividades (talleres, focus y reuniones)
	Funcionarios municipales Colchane	2
<b>Sector privado*</b>		9
	Sector productivo en general, con representantes de distintos sectores económicos	2
	Sector pesquero artesanal (Chanavayita)	1
	Pequeña minería	1
	Sector patrimonio, SEREMI de las culturas, SERPAT, Red de museos.	1
	Sector turismo: SERNATUR, cámaras de turismo, tour operadores.	1
	Sindicatos industriales	1
	Sector Comercio: SEREMI Economía, cámaras de comercio, empresas.	1
	Gremios del transporte	1
<b>Sociedad Civil</b>		41
	Organizaciones de mujeres	1
	Organizaciones de adultos mayores	1
	Pueblos originarios	1 (Alto Hospicio) 1 (ADI en Iquique)
	Representantes de las Iglesias Evangélicas	1
	Representantes Iglesia Católica	1
	Dirigentes y Federaciones Estudiantiles	1
	Sector Infancia y niñez: Defensoría de la niñez, OPDs, SENAME, SNPE Niñez, Servicio	1

Sector	Subsector	Número de actividades (talleres, focus y reuniones)
	Mejor Niñez, SERPAJ, Opción, CEPIJ, etc.	
	Sector discapacidad: SENADIS y organizaciones de la discapacidad	2 (1 en Alto Hospicio y 1 en Iquique)
	Organizaciones de la cultura y el arte	1
	Organizaciones de migrantes (Centro de Primera Acogida)	1
	Organizaciones medioambientalistas	1
	Gremios de la salud	1
	Representantes del mundo académico	1
	Clubes deportivos	1
	Fuerzas armadas, orden y seguridad	1
	Parlamentarios	1
	Organizaciones sociales de Iquique	3 1 (Representantes asociaciones del borde costero) 1 (Sindicatos de pescadores, buzos y mariscadores artesanales)
	Organizaciones sociales de Alto Hospicio	3
	Organizaciones sociales de Pozo Almonte	2
	Organizaciones sociales de Pica	2
	Organizaciones sociales de Huará	2 1 Sector pesquero artesanal y organizaciones sociales de Pisagua

Sector	Subsector	Número de actividades (talleres, focus y reuniones)
	Organizaciones sociales y pueblos originarios de Camiña	2
	Organizaciones sociales y pueblos originarios de Colchane	2
	Organizaciones animalistas	1
	Organizaciones diversidad sexual	1
	Organizaciones de la salud	1
	Sector juventud: INJUV y Organizaciones de jóvenes	1

Fuente: Elaboración propia.

\* Los talleres se complementaron con 27 entrevistas aplicadas, entre otros, a directivos de la gran minería regional, de la ZOFRI y del sector agrícola (se incluye anexo). En general el listado de entrevistas se definió privilegiando a actores con inserción en sectores o actividades que intervienen en el desarrollo de la región precisamente desde una perspectiva regional, más que local.

## 1.2 Resultados del proceso de participación ciudadana

La Tabla 3 muestra una síntesis por eje temático de los principales temas o problemas públicos que son relevados por la ciudadanía a nivel regional y local:

Tabla 3 Síntesis temáticas que aparecen en actividades de participación ciudadana

Eje	Temática Actividades Participativas
Desarrollo Económico	Necesidad de la existencia de una imagen objetivo común, de largo plazo
	Ampliación de la Zona Franca
	Mejoramiento de la conectividad nacional e internacional, idea del corredor bioceánico
	Turismo, proyecciones de futuro para la economía post minera
	Mayor regulación de la actividad comercial, tema de la informalidad
	En el caso del borde costero se plantea la necesidad de fomentar el turismo
	Fortalecimiento y consideración de la agricultura como actividad económica estratégica
Medio ambiente y cambio climático	Fortalecimiento y desarrollo de la pesca artesanal
	Potenciar las ERNC (Energías Renovables No Convencionales)
	Potenciar el reciclaje y la economía circular
	Problema de tratamiento de desechos industriales y domiciliarios
	Basura que llega vinculada al funcionamiento de la ZOFRI (caso de vertedero de ropa, Alto Hospicio como foco del depósito de basura)
Promover cambio cultural en relación con el medioambiente	
Tema de la basura y los microbasurales en Alto Hospicio	

Eje	Temática Actividades Participativas
	Prever situaciones derivadas de catástrofes asociadas al cambio climático: aumento de lluvias y resguardos que se requieren. Se requiere obras para contención de caudales por lluvias.
	Mala calidad del agua potable
	Contaminación vinculada a la gran minería: desechos mineros y relaves, gases tóxicos
Desarrollo social	En materia de salud, falta de especialistas en toda la región, incluso en la capital regional
	Mejor infraestructura hospitalaria y de atención primaria para Iquique y el Tamarugal
	Falta de servicios de salud de calidad
	Salud mental
	Atención a adultos mayores
	Atención a la discapacidad
	Mayor participación, control ciudadano y gobernanza
	Falta de vivienda social
	Infraestructura inclusiva en centros de salud
	Mayor dotación policial en el Tamarugal
	Mayor seguridad ciudadana
Educación y capital humano	Abordar el déficit de oferta académica en la región
	Falta de coherencia entre la oferta académica y necesidades del territorio
	Pocos incentivos y atractivos para retener y atraer capital humano avanzado
	Más colegios y de mejor calidad
Urbanismo y Territorio	Proliferación de tomas de terrenos
	Necesidad de ampliación del tramo urbano de Iquique hacia el sur
	Mejoramiento de la relación entre instrumentos de planificación
	Regulación del ordenamiento territorial, abordar el crecimiento de Alto Hospicio, en materia inmobiliaria.
	Se requiere mayor orden en la locomoción colectiva (caso de Iquique y Alto Hospicio)
	Falta de regulación del parque automotriz
	Mejoramiento de la conectividad
	En el borde costero se alega abandono por parte de los municipios
	Ordenamiento territorial de las caletas
Tema alcantarillado en el borde costero y el Tamarugal	

Fuente: elaboración propia

Las temáticas que fueron apareciendo en las actividades de participación ciudadana (talleres, focus y entrevistas) fueron siempre consistentes con el diagnóstico que se fue construyendo en paralelo en base a la sistematización de información de fuentes secundarias. En términos regionales, en las conversaciones con los actores del territorio fueron delineándose los grandes temas regionales, por ejemplo, el rol de la minería y los problemas de diversificación productiva en materia económica; los problemas en la calidad y cobertura de los sistemas de educación y salud; los problemas en materia de vivienda, incluyendo la problemática de las tomas; el desequilibrio territorial en la provisión de servicios públicos; los problemas asociados a la conectividad vial; los problemas relacionados con el tratamiento y disposición de residuos urbanos y ambientales, la amenaza contra los ecosistemas; la crisis de seguridad ciudadana; los efectos de la inmigración; la ausencia de un proyecto de desarrollo regional común, que orientara la acción de todos los actores sociales regionales. De la misma forma, fueron apareciendo temas más propios de cada una de las comunas y pisos ecológicos que conforman la región: el claro desequilibrio entre la provincia de Iquique y la del Tamarugal en términos demográficos y de la oferta de servicios sociales, públicos y privados; los impactos



diferenciados de la actividad minera, vinculados a la contaminación y afectación del paisaje en los lugares de explotación, y, el impacto en el alza en los precios en servicios asociados alternativamente al turismo en la ciudad de Iquique; los elevados índices de pobreza multidimensional en las comunas de la zona norte de la Provincia del Tamarugal; los problemas sociales del Área Metropolitana de Alto Hospicio-Iquique (déficits en los servicios de educación, salud y vivienda, tomas, campamentos, seguridad); los problemas de conectividad y transporte urbano; etc.

### 1.3 Proceso de Validación y Priorización

En el marco del desarrollo final de la propuesta de Actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo de Tarapacá 2023-2033, y en complemento al proceso de despliegue territorial reportado en el punto 1.1 se llevó a cabo a través de equipos del Gobierno Regional de Tarapacá una serie de instancias participativas dirigidas a actores y organizaciones clave en el desarrollo regional, a objeto de validar la propuesta de ERD a nivel de sus lineamientos, objetivos y metas, además de revisar y priorizar las acciones propuestas, desde una mirada de temas y brechas de mayor interés de abordar con sentido de urgencia.

En términos específicos se efectuó una encuesta ciudadana con foco en la priorización de acciones acorde a los ejes temáticos definidos en la ERD, la cual fue difundida a través de las redes institucionales (sitio web y RRSS), acompañada además de un despliegue de jefaturas y equipos técnicos del GORE en radios de la región, a objeto de incrementar los niveles de participación de la ciudadanía en esta encuesta.

Adicionalmente se llevaron a cabo talleres participativos, focus y entrevistas dirigidas a actores y organizaciones de ámbitos de interés, tales como sector económico-productivo, dirigentes del ámbito social, cultural y educación, rectores de universidades y gerentes de empresas estratégicas de la región.

Todas las instancias antes señaladas alcanzaron una participación total de 1.198 personas. Los principales resultados de este proceso de validación y priorización, son los siguientes:

- a) En términos amplios se logró abrir un espacio de participación, que contribuyó de manera significativa a legitimar y apropiarse de la ERD como un instrumento de carácter regional, que no sólo responde a un proceso GORE, sino que se instala como un proyecto regional de mediano y largo para el sector público, privado y la comunidad tarapaqueña. En ese contexto, se logró obtener una visión positiva de la propuesta.
- b) Las instancias desarrolladas entregaron a los participantes la potestad de establecer las acciones prioritarias por cada eje de desarrollo lo que se constituye como una acción inédita en la construcción de la ERD.
- c) En línea con lo anterior, se logran identificar al menos tres prioridades respecto a cada eje temático de la ERD, lo que permitirá conducir la gobernanza y seguimiento

del instrumento hacia aquellas materias que revisten mayor importancia por parte de la sociedad regional.

Lo anterior, igualmente permitió ajustar la propuesta de ERD en materia de lineamientos, objetivos, metas y acciones prioritarias, en aquellos aspectos que fueron priorizados en el proceso, respecto de temas tales como seguridad, desarrollo turístico, educación, salud y desarrollo social y humano.

Sin perjuicio de lo antes expresado, los resultados detallados de este proceso de validación y priorización, se encuentran contenidos en documento “Anexo Validación y Priorización ERD 2023-2033”.

## 2. Enfoques conceptuales transversales de la ERD

La Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo, con un carácter amplio y plural, que expresa los grandes objetivos y prioridades regionales estableciendo los lineamientos para orientar las iniciativas de inversión pública que buscan alcanzar tales objetivos. Asimismo, las ERDs son instrumentos que contribuyen a orientar las decisiones de actores relevantes para el desarrollo regional, definiendo participativamente los lineamientos mediante los cuales se impulsará el progreso de la región. En ese sentido, se constituyen como proyectos sociales plurales que expresan las prioridades territoriales en torno a iniciativas públicas y privadas, en función de alcanzar mayores niveles de desarrollo regional. En esta perspectiva, la Estrategia Regional de Desarrollo para la Región de Tarapacá se constituye en el instrumento rector de la planificación regional con visión prospectiva, orientado a establecer el sentido y el objetivo que persiguen las acciones impulsadas con alcance regional. Constituye la llamada “carta de navegación” regional que busca mejorar las condiciones de vida de las y los habitantes de la región, mediante la concatenación de acciones en torno a una perspectiva integral, expresando en un solo documento las principales apuestas institucionales para el desarrollo de la región, que debieran convocar no sólo al sector público, sino que también al sector privado y la sociedad civil.

En este marco, la ERD de la Región de Tarapacá debe orientar las decisiones de inversión pública y privada con el objetivo de:

- Mejorar la calidad de vida de las personas.
- Propender a un desarrollo regional incluyente y sostenible.
- Considerar las adecuaciones necesarias que se deben adoptar respecto de la automatización del trabajo.
- Afianzar la identidad regional.
- Dar cuenta del cambio climático y sus efectos en la región.
- Mejorar la gestión de recursos hídricos de Tarapacá.

A estos objetivos generales se podría agregar:

- Desarrollar y poner en práctica la capacidad de anticipación regional de fenómenos disruptivos, en base al uso de herramientas de la prospectiva estratégica.
- Abordar problemas públicos de alta sensibilidad para la comunidad regional (como ocurre actualmente con el crimen organizado y la inmigración).

El éxito en la ejecución de este instrumento de planificación está también asociado al desarrollo de un modelo de gestión y de gobernanza que garantice el logro de sus objetivos, así como un robusto sistema de seguimiento y evaluación, que ha sido, a nivel nacional, uno de los déficits que habitualmente se constata en las estructuras de una buena parte de las ERDs formuladas en las distintas regiones del país.

De la misma forma, la Estrategia Regional de Desarrollo de la Región de Tarapacá incorpora un enfoque territorial, que permite enfrentar adecuadamente problemas públicos que requieren una solución multinivel, es decir, que consideran la coordinación de la institucionalidad nacional, regional y local. Así también, la ERD aspira a constituirse en un instrumento orientador en la elaboración de planes estratégicos de nivel comunal.

Es importante señalar que en el contexto nacional está en marcha un proceso de cambios institucionales que ya han alterado la lógica de funcionamiento de la institucionalidad regional que estuvo vigente por casi tres décadas, que se expresan principalmente en la elección del Gobernador Regional y la conformación de la Delegación Provincial Regional. Esta estructura ha supuesto un cambio en la dinámica de la gestión política regional, obligando al desarrollo de una mayor capacidad de negociación interinstitucional entre actores que hasta 2021 estaban bajo la responsabilidad de una sola autoridad regional (el Intendente), factor que ha sido considerado en el proceso de actualización de la ERD de Tarapacá, al que se ha convocado y construido acuerdos con el conjunto de la institucionalidad pública regional, además de considerar la participación de representantes del sector privado y la sociedad civil.

En este contexto, el proceso de actualización de la ERD y el de construcción de sus definiciones estratégicas, ha considerado transversalmente los siguientes enfoques conceptuales:

- Enfoque de desarrollo territorial

El enfoque territorial ha ido adquiriendo cada vez relevancia en la política pública, a partir de la incorporación de la variable territorio al conjunto de intervenciones que pueden realizarse desde la institucionalidad pública en la región. Este enfoque se ha ido consolidando gracias a la constatación de que cada en cada territorio, en la comuna y sus barrios, finalmente todas las intervenciones que hace el Estado confluyen en conjunto con

otras, por lo que se requiere incrementar su sinergia, dejando de lado enfoques sectoriales más tradicionales.

Este enfoque fue incorporado en la construcción de la ERD de la Región de Tarapacá desde la elaboración del diagnóstico regional hasta la formulación de sus definiciones estratégicas. En el diagnóstico se sistematizó la información disponible para cada eje temático realizando un tipo de análisis multiescalar, que comparó a la Región de Tarapacá con el país y con la macro-región norte, además de descomponer el análisis regional por provincia y comuna. El diagnóstico en base a fuentes secundarias fue complementado con el levantamiento de información mediante talleres de participación en cada una de las comunas de la región y la posterior validación de la propuesta estratégica en todo el territorio regional.

- Enfoque situacional y prospectivo

Como ya se ha señalado, en base a la propuesta conceptual de E. Soms (2007), la elaboración de una Estrategia Regional de Desarrollo es un proceso de construcción de un proyecto técnico al servicio de un proyecto político. Esto implica que el enfoque metodológico para la actualización de la ERD de la Región Tarapacá no puede ser el de la planificación normativa o tradicional, en el que se pone poca atención a la participación ciudadana, sino que ha debido considerar elementos de la planificación estratégica y de la prospectiva estratégica. En la prospectiva estratégica precisamente se postulan procesos de planificación ampliamente participativos, que combinen visión estratégica e inteligencia anticipativa, por perseguir la apropiación de los resultados a los agentes participantes con la capacidad para actuar y tomar decisiones, y porque permite la creación de nuevas redes necesarias para darle sustento político, económico y social a la Estrategia Regional. En este sentido la prospectiva estratégica enlaza perfectamente con el enfoque situacional de Carlos Matus, que incorpora una perspectiva de análisis sistémica de los problemas públicos, que está en la base de la metodología Modelación Sistémica Discursiva utilizada por el equipo de la Universidad de Chile en el diagnóstico regional y como una de las herramientas para la construcción de la Imagen Objetivo) y la participación del conjunto de actores de una sociedad en el proceso de planificación.

- Enfoque intercultural

La interculturalidad ha sido definida por algunos autores como una estrategia, acción y proceso permanentes de relación y negociación entre comunidades o grupos diferentes, en condiciones de respeto, legitimidad, simetría, equidad e igualdad<sup>2</sup>. De esta forma la interculturalidad se plantea como un fenómeno distinto a la multiculturalidad, definida esta última como la presencia de varias culturas en un mismo territorio, pero sin que haya

---

<sup>2</sup> Catherine Walsh, Interculturalidad crítica y educación intercultural, 2009.

necesariamente un proyecto común. Es en este sentido la interculturalidad no solo debe ser entendida como el reconocimiento y tolerancia de la diferencia, sino como un proyecto político y social, que debiera plasmarse en la ERD, que es a su vez la expresión del proyecto político regional de largo alcance con perspectiva de futuro.

Este enfoque orientó el trabajo de actualización de la ERD de Tarapacá, primero en términos del reconocimiento analítico y en la participación de los pueblos originarios mediante actividades específicas en la fase de diagnóstico y en la de validación, y, en segundo lugar, en la comprensión de la región como un territorio que históricamente ha recibido aportes de la inmigración y que hoy día debe enfrentar, con perspectiva de futuro, la complejidad de la más reciente oleada inmigratoria.

- Enfoque y perspectiva de género

La asesoría de la Universidad de Chile consideró una incorporación transversal de la perspectiva de género en el proceso de actualización de la ERD. Esto significa aplicar análisis diferencial de género para transversalizar este enfoque durante todo el proceso de diagnóstico, de formulación estratégica y de participación, gestionando la información y promoviendo una representación equilibrada e inclusiva en materia de género.

En el diagnóstico regional, en base a la información disponible, se fue consignando en cada eje y variable analizada la diferenciación por sexo. Por otra parte, la participación de mujeres fue claramente superior en los talleres y focus, tanto de levantamiento de información como de validación de las propuestas estratégicas, constatándose un total de 566 mujeres participantes en estas actividades, versus un total de 420 hombres. Asimismo, la ERD contempla la formulación de propuestas específicas para aumentar las autonomías de las mujeres y disminuir las brechas de género, así como la formulación en 2024-2025 de un Plan Regional de Igualdad y Equidad de Género.

- Enfoque participativo

La participación ciudadana ha ido adquiriendo una centralidad cada vez mayor en la política pública, al punto que hoy día resulta inconcebible la formulación y ejecución de un plan de acción o estrategia, en el que no haya un involucramiento directo de la sociedad civil y de otros actores relevantes del territorio. Esto no significa que estén resueltos y consolidados los mecanismos a través de los cuales participa la ciudadanía en la política pública, por el contrario hay todo un debate en torno a este tema, derivado de las dificultades prácticas que conlleva hacer efectivo este enfoque en las distintas fases del ciclo de una política pública (formación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación). El enfoque participativo utilizado en el proceso de actualización de la ERD de Tarapacá se basa en las ideas subyacentes en el enfoque multi-escalar o de gobernanza multinivel como base del modelo de gestión pública. Entendemos la gobernanza participativa multinivel (o multi

escalar), como el modo de hacer una gestión pública articuladora de redes verticales y horizontales; articulación vertical de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba entre los distintos niveles del Estado, y una articulación horizontal a nivel territorial con actores públicos – donde los municipios tienen un rol primordial-, del sector privado y de la sociedad civil.

La actualización de la ERD de Tarapacá consideró la participación de actores en todas sus etapas, desde la etapa de diagnóstico hasta las de construcción de la imagen objetivo y la formulación de definiciones estratégicas. Se realizó un total de 117 actividades de participación y se alcanzó a un total de 1.387 participantes.

- Enfoque de desarrollo productivo

El desarrollo económico y productivo es la base para el desarrollo de un territorio, por lo que se constituirá en uno de los ejes centrales de la Estrategia Regional de Desarrollo . Para estos efectos se hizo un diagnóstico de las dinámicas económicas territoriales, además de identificar las brechas productivas y fiscales entre las diferentes comunas de la región, y de la región con el país y la macrozona norte, buscando la caracterización actualizada de los sectores económicos predominantes, los actores económicos relevantes y su expresión en el territorio regional.

De la misma forma, se analizó el crecimiento económico regional, sus principales desafíos por sector económico estratégico, la relación de la región con el sistema de regiones y con la economía nacional, considerando de manera transversal la perspectiva de cambio económico frente al cambio climático y los principales problemas económicos generados por la concentración territorial, que se deben resolver para incrementar la calidad de vida y el bienestar material de los ciudadanos en el horizonte de la estrategia.

En la formulación de la nueva ERD Región de Tarapacá 2023-2033 el primero de los ejes abordados se relaciona precisamente con el desarrollo económico y el fomento productivo, planteándose como lineamiento estratégico del eje *Activar el potencial productivo de Tarapacá*, mediante el fortalecimiento de las actividades económicas que permitan la retención de capital y generación de mano de obra regional; la internalización de la economía regional, a través del comercio y servicios logísticos; y la promoción de un desarrollo energético regional en base a fuentes renovables no convencionales favoreciendo una transición energética justa. Adicionalmente y como expresión de la transversalidad de este enfoque, los otros ejes temáticos también consideran acciones que permitan reforzar el desarrollo económico regional, como son, por ejemplo, la propuesta de desarrollar una oferta en educación técnico profesional (ETP), profesional y oficios vinculada con el desarrollo productivo regional (eje Educación y Capital Humano), o el mejoramiento de la infraestructura y conectividad de los asentamientos humanos de la Región de Tarapacá (eje Urbanismo y Territorio)

## II Síntesis del Diagnóstico Regional

Durante la Etapa 1 del proceso de actualización de la ERD, el equipo de la Universidad de Chile elaboró un Diagnóstico Regional, en base al análisis de información de fuentes secundarias y al diálogo con actores regionales<sup>3</sup>.

La **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** presenta un listado de 31 temas clave que son el resultado del análisis sistémico realizado a partir del diagnóstico por cada uno de los 6 ejes temáticos considerados en el proceso de actualización de la ERD. Estos 31 temas constituyen la base y fundamento técnico de lo que se ha desarrollado y propuesto como definiciones estratégicas contenidas en la ERD, es decir, de la propuesta de imagen objetivo, lineamientos estratégicos, objetivos generales, objetivos específicos, metas y acciones prioritarias, que conforman lo que se puede denominar como el núcleo central de este instrumento de planificación.

Tabla 4 Temas o Factores Clave del Sistema Regional

Área Temática	Nº	Tema clave	Descripción
Territorial	1	Sistema urbano territorial fuertemente desequilibrado y frágil	El sistema de centros poblados de la región, su estructura de comunicación vial, la localización de actividades económicas, así como los sistemas de prestación de servicios sociales y económicos se encuentran muy desigualmente distribuidos a lo largo del territorio regional. Esto se traduce, además, en altos niveles de fragilidad de los sistemas territoriales, como el de la infraestructura vial de baja complejidad y alta fragilidad, y un sistema de transporte interurbano de baja eficiencia.
	2	Sistema urbano-territorial polarizado en torno a área metropolitana crecientemente estresada	El desarrollo del sistema urbano-territorial de la Región se haya híper concentrado ( <i>implosionado</i> ) en la conurbación Iquique-Alto Hospicio, con unas delegaciones de funciones urbano territoriales a un número muy limitado de otros centros poblados como Pozo Almonte y Pica. Derivado de esta híper concentración, la conurbación sufre fuertes tensiones derivadas de la falta de suelo urbanizable, del incremento del parque automotriz y del déficit del viario con la consecuente saturación vial, un sistema de transporte urbano de baja eficiencia, así como de las presiones sobre los sistemas de servicios sociales y ambientales.
	3	Creciente marginalización territorial de significativas áreas de la región	Importantes áreas de la región carecen de una funcionalidad territorial específica, o ella es muy marginal, en particular, pero no exclusivamente, en la zona norte de la provincia del Tamarugal.

<sup>3</sup> Este documento está disponible en el portal web de la ERD, asociado al sitio del Gobierno Regional de Tarapacá.

Área Temática	Nº	Tema clave	Descripción
	4	Instrumentos de ordenamiento urbano comunal no actualizados	El grado de actualización de varios PRC es muy bajo, aunque se cuenta con un PROT razonablemente actual, así como un Zonificación del Borde Costero.
	5	Pérdida de funcionalidad del mundo rural	El mundo rural regional con acentos en algunas comunas, Colchane, Huara, entre otras, pero la ruralidad en todas ellas, pierde sistemáticamente su funcionalidad en la articulación del territorio regional por sus pérdidas de población, productivas, culturales, y tecnológicas.
	6	Escasas áreas regionales con condiciones suficientes de habitabilidad	Dadas sus condiciones naturales, la disponibilidad de suelos habitables en la Región es limitada.
	7	Dinámicas poblacionales inestables/desestabilizadoras	La población regional es sujeto a tendencias desestabilizadoras del sistema regional que se suman a su ya compleja baja densidad, tales como una migración de áreas rurales a la conurbación Iquique-Alto Hospicio, la migración hacia otras regiones para estudiar, la fuerte inmigración o la conmutación de una fracción importante de la fuerza laboral, y la presencia de una importante población flotante.
Económica	8	Economía dual escasamente diversificada y vulnerable	La economía de la región se articula en dos grandes sectores, el minero y el no-minero (comercio, turismo, pesca, agricultura, construcción) que poseen características económicas radicalmente distintas y que se encuentran escasamente integrados, cuyas dinámicas, presentando dependencias macro, corren por dos pistas paralelas, o a dos velocidades. Al mismo tiempo, y dada la predominancia de la economía minera en el conjunto regional y el efecto de atracción de factores que supone, la economía regional presenta un bajo nivel de diversificación, que se revela en particular en la absoluta concentración en productos mineros en las exportaciones, así como el desbalance de su comercio con el resto de las regiones del país. Estas características la hacen particularmente vulnerable a las oscilaciones de los mercados mundiales, como lo demuestra, por ejemplo, el comportamiento del empleo regional.
	9	Economía minera dinámica, intensiva capital/tecnología, con limitados multiplicadores regionales (economía de enclave) e intensiva en uso recursos naturales, innovadora, integrada al comercio mundial.	La actividad minera en la región está caracterizada por hallarse integrada a los mercados globales, ser muy dinámica, intensiva en capital y tecnología, y hallarse dominada por capitales internacionales. A la vez, es una economía que presenta varias de las características de las economías de enclave; limitados multiplicadores regionales (hacia atrás o adelante), satisfacción de necesidades de recursos humanos con mano de obra foránea altamente capacitada, escasa contribución a la diversificación territorial y creación de sesgos territoriales y alto impacto ambiental. Todo ello la califica como una Región que propende a sufrir la, en Economía así llamada, "Enfermedad Holandesa".
	10	Economía no minera de bajo dinamismo, y baja capacidad de generación de empleo e innovación	Los otros sectores económicos regionales no mineros, comercio, pesca, turismo, agricultura, construcción o servicios, amén de una contribución cada uno marginal al PIB regional, se caracterizan por un bajo dinamismo e innovación, por no ser intensivos en capital, pero tampoco por ser una fuente robusta de empleo regional, y por un bajo grado de



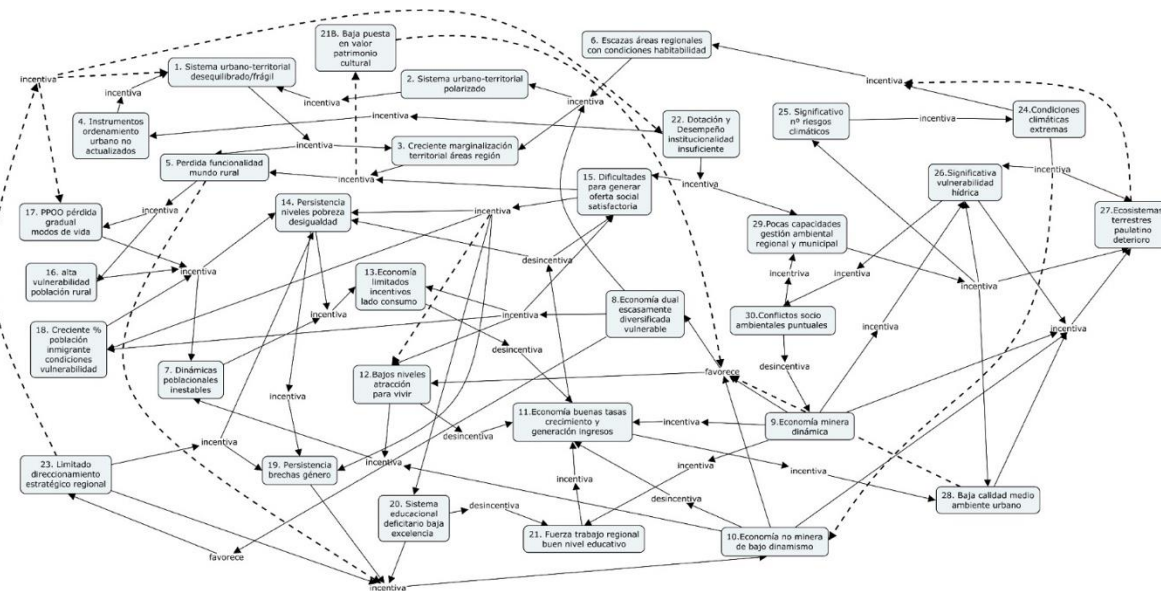
Área Temática	Nº	Tema clave	Descripción
			integración al mercado mundial o nacional (esto último con excepción, claro está, de la ZOFRI). El desarrollo reciente de la generación eléctrica fotovoltaica pudiera generar un cambio en este sentido, más aún está por verse si su dinámica tiende a parecerse más a la economía de enclave del sector minero, o facilita algún tipo mayor de diversificación e integración y diversificación de la economía regional.
	11	Economía con buenas tasas de crecimiento y generación de ingresos	El desempeño de la economía regional como un todo es positivo, muestra buenas tasas de crecimiento y recuperación frente a los vaivenes del mercado internacional, aunque dadas sus características estructurales está sujeta a una mayor volatilidad en su mercado laboral o en las inversiones que otras regiones del país.
	12	Región con bajos niveles de atracción para vivir	La Región se caracteriza por la tendencia a presentar un saldo neto de conmutación positivo (recibe <i>commuters</i> ), cuyo impacto en la economía local es débil, y un saldo neto de migración negativo (pierden residentes), lo que supone una pérdida de demanda. Así, la economía regional tiene dificultades para retener el capital humano, el que o bien conmuta, debido al bajo atractivo de la Región para vivir, o bien emigra en busca de mejores oportunidades de estudio, en parte explicado por los niveles de calidad del sistema educativo, o en busca de oportunidades de trabajo.
	13	Economía con limitados incentivos por el lado del consumo	El principal dinamismo de la economía regional proviene de la demanda externa, en tanto que la demanda interna derivada del consumo de hogares y la inversión privada es débil, en lo que influye la propiedad extranjera de las principales empresas ubicadas en la Región y la ausencia de capitales regionales importantes.
Social	14	Persistencia de importantes niveles de pobreza y desigualdad	La Región muestra un rezago comparativo nacional y macrozonal para bajar los niveles de pobreza y pobreza multidimensional. De hecho se ha experimentado un aumento de niveles de pobreza por ingresos y multidimensional en los últimos 5 años, una trayectoria similar ha tomado la desigualdad en la Región.
	15	Región con dificultades para generar una oferta de servicios sociales satisfactoria	La Región tiene dificultades para generar una oferta de servicios sociales satisfactoria, en particular asociados a vivienda, salud y educación (donde se verifican bajos niveles de desempeño y excelencia), o en seguridad y cultura. En salud, el problema mayor es el déficit de médicos especialistas. Servicio de salud altamente tensionado por COVID (más que otras regiones). En vivienda ha habido inversión, pero el déficit habitacional continúa creciendo. Así como problemas en hacinamiento, o en el estado de vivienda (materialidad) y acceso a servicios básicos. Se constata una alta concentración de campamentos en Alto Hospicio e Iquique, muy alto comparado a nivel nacional. En términos de Seguridad, han aumentado los casos ligados a tráfico ilícito de drogas, la sensación de inseguridad y los casos policiales, particularmente en la provincia del Tamarugal. En términos de producción cultural, se verifica una disminución en la dinámica cultural, específicamente en la asistencia a espectáculos. Esto,

Área Temática	Nº	Tema clave	Descripción
			da cuenta de un déficit en el uso de los espacios culturales de la región.
	16	Alta vulnerabilidad de población rural	La población rural es el grupo poblacional con mayor tasa de pobreza multidimensional de la región junto con la población inmigrante, alcanzando un 50% en 2022. Asimismo, en el ámbito rural es particularmente acentuada la debilidad de la oferta de servicios sociales.
	17	PPOO sufren pérdida gradual de modo de vida	Los PPOO de la Región, Aymaras y Quechuas, se encuentran afectados históricamente, entre otras causas producto de las dinámicas de desarrollo regional, de un proceso gradual de pérdida de su modo de vida, lo que ha significado por periodos sufrir condiciones particulares de vulnerabilidad.
	18	Creciente porcentaje población inmigrante y en condiciones de vulnerabilidad	La población inmigrante en la Región se encuentra en condiciones de vulnerabilidad particularmente agudas. Las mujeres son el grupo poblacional específico con mayor nivel de pobreza multidimensional en la región y es el que más aumentó su nivel de pobreza entre 2017 y 2022 (+9 puntos porcentuales).
	19	Persistencia de brecha de género	Según varios indicadores, como los asociados a autonomía económica, participación en puestos de decisión política, victimización por delito en NNA, violencia intrafamiliar (VIF), persisten brechas de género en la Región. Aunque en el índice de PMD no se verifica una marcada diferencia de género, si lo hace si se observa que los hogares con jefatura femenina presentan en un mayor nivel de PMD que aquellos con jefatura masculina.
	20	Sistema educacional deficitario de baja excelencia	Sistema educacional presenta, medido a través de varios indicadores, un rendimiento bajo la media nacional, con mayor deficiencia en el ámbito rural, con baja capacidad de retención de capital humano.
	21	Fuerza de trabajo regional buen nivel educativo	Fuerza de trabajo regional presenta un buen nivel educativo comparativamente con la media nacional.
	22	Baja puesta en valor de patrimonio cultural regional	La Región cuenta con un importante patrimonio cultural, en particular en la provincia del Tamarugal, no obstante, este capital regional no está suficientemente integrado a la generación de valor público regional.
<b>Institucional</b>	23	Institucionalidad regional con bajos niveles de dotación y desempeño	Las dotación de capital humano del que disponen el GORE y la institucionalidad desconcentrada son insuficientes para cumplir con las funciones derivadas de sus competencias. Las dotaciones de personal que tiene la institucionalidad regional están muy por debajo de las del Estado nacional. Al mismo tiempo, el desempeño de la institucionalidad regional muestra debilidades que se traducen en una baja tasa de utilización de las herramientas de la gestión pública.
	24	Limitado ejercicio de direccionamiento estratégico regional	La institucionalidad regional no dispone aún de un conjunto articulado de instrumentos de política pública regional que consoliden una apuesta estratégica y de futuro. Menos aún, dispone la región de un proyecto regional de desarrollo viable que pueda compensar los desequilibrios económicos, territoriales, sociales y culturales del modelo actual caracterizado por una fuerte <i>comoditización</i> regional.

Área Temática	Nº	Tema clave	Descripción
Ambiental	25	Región con condiciones climáticas extremas, ausencia precipitaciones, paisaje árido y escasa vegetación	Las condiciones naturales que caracterizan la región, en particular sus bajas precipitaciones y condiciones geológicas, determinan su paisaje árido y la escasa vegetación, y en general condiciones difíciles para el desarrollo de actividades humanas y económicas en particular.
	26	Región con significativo número de riesgos derivados del cambio climático agravados por presencia de numerosos eventos extremos	Dada su condición climática de base los efectos del cambio climático en la Región se prevén agudos, potenciando además los eventos extremos que ya sufre la Región. En particular, agudizará la escasez de agua, ya escasa en la Región con efectos múltiples para las actividades humanas.
	27	Región con una significativa vulnerabilidad hídrica bajo presión	La Región por razones naturales sufre una importante escasez hídrica, constituyéndose en un factor crítico para el desarrollo regional. Esta se ve sistemáticamente agravada por los usos antrópicos de la misma asociada a actividades económicas, minería, agricultura, industria o el consumo para el abastecimiento humano. Esto se asocia a un incremento del déficit en el balance hídrico y por el agotamiento de las napas freáticas subterráneas regionales, o el empeoramiento de la calidad, y la sobre asignación de derechos de agua. El agua ha sido igualmente fuente de conflictos socio ambientales.
	28	Ecosistemas terrestres en condición de paulatino deterioro y amenaza, escasamente gestionados y protegidos	La biodiversidad regional, en particular los ecosistemas terrestres están caracterizados por estar altamente especializados, ser selectivos, y estar muy adaptados a su entorno, y en consecuencia ser frágiles, lo que supone verse afectados ante bajas presiones, lo que hace que actualmente estén en condición de paulatino deterioro y amenaza, además de estar escasamente gestionados y protegidos.
	29	Baja calidad del medio ambiente urbano	El medio ambiente urbano en la región sufre de problemas más o menos sistemáticos de gestión que se revela en una gestión insuficiente de residuos domiciliarios e industriales, incluidos los tóxicos y peligrosos, que redundan en la presencia de vertidos incontrolados en la periferia de las ciudades y centros poblados, o en la presencia de vehículos abandonados y otros residuos al interior de las ciudades, en la ausencia de información suficiente para valorar el estado de la calidad del aire en presencia de un incremento del uso del viario y congestión asociada, en el bajo indicador de áreas verdes urbanas en la región, en la inexistencia de algún sistema de reciclaje y revalorización de residuos en el ámbito urbano, o en la carencia de plantas de tratamiento de aguas residuales.
	30	Pocas capacidades de gestión regional y municipal de numerosas externalidades ambientales urbanas y productivas	La gestión ambiental regional tiene evidentes debilidades en varios ámbitos: en la gestión del agua, en la gestión de residuos urbanos e industriales y en la ausencia de una política e iniciativas de revalorización de residuos, en la baja gestión de la calidad del aire, o del espacio urbano, en la ausencia de políticas ambientales regionales, en la baja disponibilidad de información para la gestión ambiental en general, entre otros.
	31	Conflictos socio ambientales puntuales asociados al binomio agua-minería, agua-PPOO/agricultura	La Región presenta conflictos socio ambientales primordialmente asociados a la actividad minera, pero también asociados a la generación de energía. Aunque no son demasiados, muestra una creciente sensibilidad regional al uso del territorio.

La relación sistémica entre cada uno de estos temas se puede apreciar en la siguiente figura, en la que se visualiza la interconexión, influencia y dependencia que hay entre los distintos factores que determinan la dinámica del desarrollo de Tarapacá:

Figura 3 Sistema de sustentabilidad Región de Tarapacá



Fuente: elaboración propia

La ERD y el Sistema de la Sustentabilidad Regional<sup>4</sup>

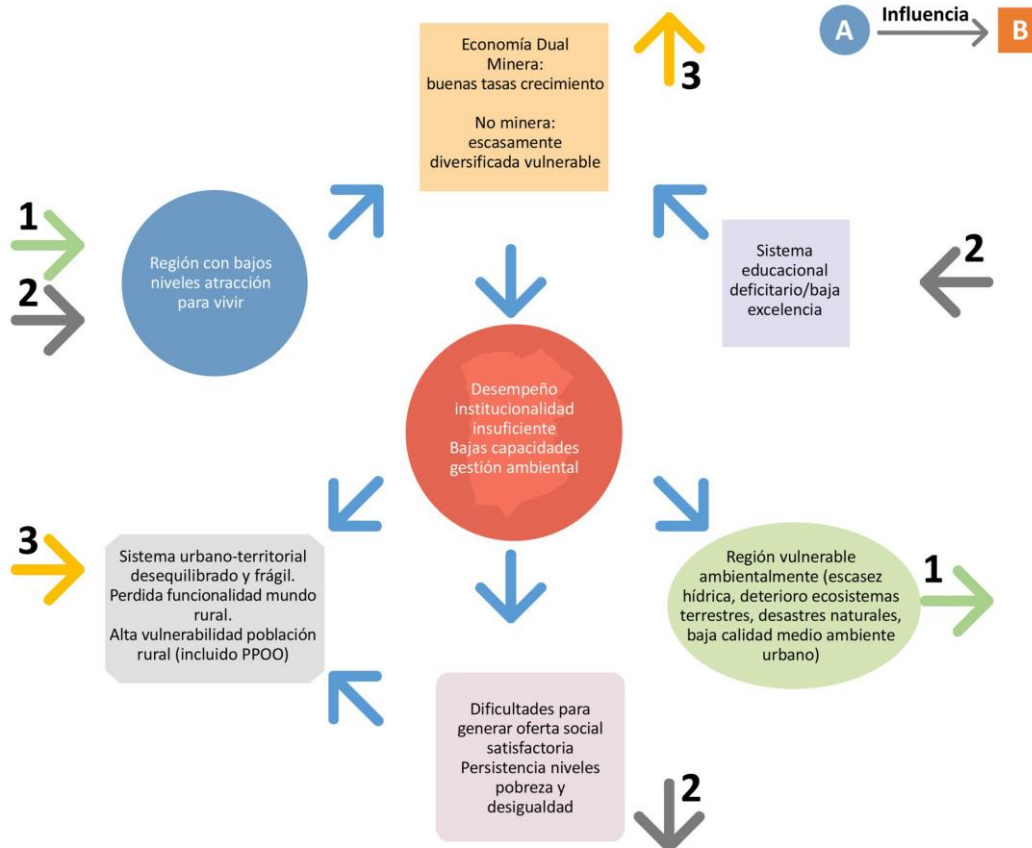
La modelación sistémica de la sustentabilidad del desarrollo de la Región de Tarapacá permitió integrar las diversas miradas que han alimentado la generación de la ERD: la económica, la territorial, la social, la cultural, la ambiental y la institucional. Este ejercicio analítico mostró que, como por lo demás es obvio para cualquier observador u observadora intuitivo, que esos distintos elementos de la realidad regional se encuentran densa e íntimamente relacionados, influenciándose y produciéndose los unos a los otros. Las distintas opciones para el desarrollo económico de la región determinan en parte el estado del medio ambiente, ello influencia otras opciones de desarrollo económico, pero también el desarrollo social al crear empleo, e influenciar procesos migratorios, los que luego tienen sus consecuencias en las condiciones de vida urbana, y en el desarrollo territorial, el que a la vez se ve afectado por la disponibilidad y calidad de los servicios sociales existentes, y así sucesivamente.

<sup>4</sup> Una versión detallada del análisis sistémico aplicado a la construcción de la ERD véase en el Documento “Análisis y Planificación Territorial Prospectiva (Diagnóstico y Línea de Base Regional)”, Gobierno Regional de Tarapacá-Universidad de Chile, capítulo Cinco, Conclusiones generales: el sistema de la sustentabilidad del desarrollo regional (modelización sistémica del desarrollo regional sustentable).

Esto ha revelado que la Región de Tarapacá produce y reproduce de forma sistemática un patrón de desarrollo regional muy dependiente de las condiciones naturales de la Región, que contribuyen a una estructura económica que pivota de forma muy acentuada en la explotación de solo uno de los escasos recursos abundantes de la región, la actividad minera, la que por su dinamismo y por la escasez de otros recursos abundantes, sumado a las condiciones limitantes de expansión territorial, concentra los recursos humanos, territoriales y ambientales de la región, dejando muy poco espacio para otras formas de desarrollo económico, territorial o social. Esto tiene un efecto de marginación de amplias áreas del territorio regional, lo que genera una pérdida de funcionalidad del mundo rural con un efecto muy significativo en la alta vulnerabilidad de la población rural, y en una progresiva desarticulación del modo de vida de los pueblos originarios, que históricamente, dadas sus propias dinámicas económicas y culturales, habían logrado integrar de manera más equilibrada el territorio regional. Una descripción muy simplificada de estas dinámicas se encuentra en la Ilustración 2.

Los efectos de dualidad económica, fragilidad y desequilibrio territorial, y marginación del desarrollo de importantes segmentos del territorio, le impide al sistema, a pesar de la eficiencia económica de la actividad minera, proveer de manera universal y satisfactoria una oferta social acorde a la propia dinámica y modernidad de la misma. Lo mismo que le dificulta hacerse cargo de inequidades más actuales como las de género o las asociadas a la población inmigrante. Pero igualmente las propias condiciones del desarrollo económico y social regional la convierten en una Región con bajo atractivo para vivir, lo que redundará en limitar el desarrollo económico y social regional, cosa que pudiera suplir las debilidades anteriores.

Ilustración 2 Sistema de Sustentabilidad de la Región de Tarapacá



Fuente: Elaboración propia.

El sistema, por otra parte, se asienta en un entorno natural difícil y frágil que da lugar a un uso no necesariamente masivo de los recursos naturales, ni del territorio, pero sí a uno de suficiente envergadura como para que éstos vayan teniendo un impacto más que proporcional en ese entorno natural debido a su fragilidad, lo que se ve acentuado por la debilidad del sistema institucional regional y local para llevar adelante una gestión ambiental eficiente. Este paulatino deterioro del entorno ambiental del sistema de sustentabilidad regional implica ya, e implicará con mayor fuerza a largo plazo, intensificar la dependencia del desarrollo regional de sus difíciles condiciones naturales. Aunque todavía no son de la magnitud de otras regiones, esta situación ha hecho emerger conflictos socio ambientales, que pudieran incrementarse. El cambio climático no hará sino acentuar la fragilidad natural del desarrollo regional y, posiblemente, la conflictividad, generando condiciones de entorno menos propicias para resolver los problemas regionales asociados a su proceso de desarrollo.

El sistema regional se sustenta en una institucionalidad pública en pleno desarrollo, que aún no ha logrado consolidar las capacidades para revertir las dinámicas señaladas, entre otras causas porque ella misma no es una condición sine qua non para el funcionamiento del modelo económico dual que articula al sistema. Esto hace aún más difícil un direccionamiento estratégico del sistema pues el mismo se enfrenta a una situación contra natura, razón que explica que efectivamente no haya emergido como tal. En este sentido, la reciente conformación de una nueva institucionalidad regional, con gobernadores electos, es un gran avance en la constitución de un actor institucional, el Gobierno Regional, con la legitimidad suficiente para liderar el proceso de desarrollo.

Iniciar un proceso de cambio de ese patrón de desarrollo es uno de los principales desafíos de la Estrategia Regional de Desarrollo. Su visión de largo plazo, así como los objetivos generales y específicos de cada uno de sus Ejes Estratégicos, además de las acciones prioritarias que considera, materializan tanto el punto de llegada, así como los medios y las herramientas para lograrlo. Si este conjunto extenso de propuestas pudiera sintetizarse en unas pocas líneas, con el riesgo que ello supone de simplificación, se podría decir que la ERD apuesta por:

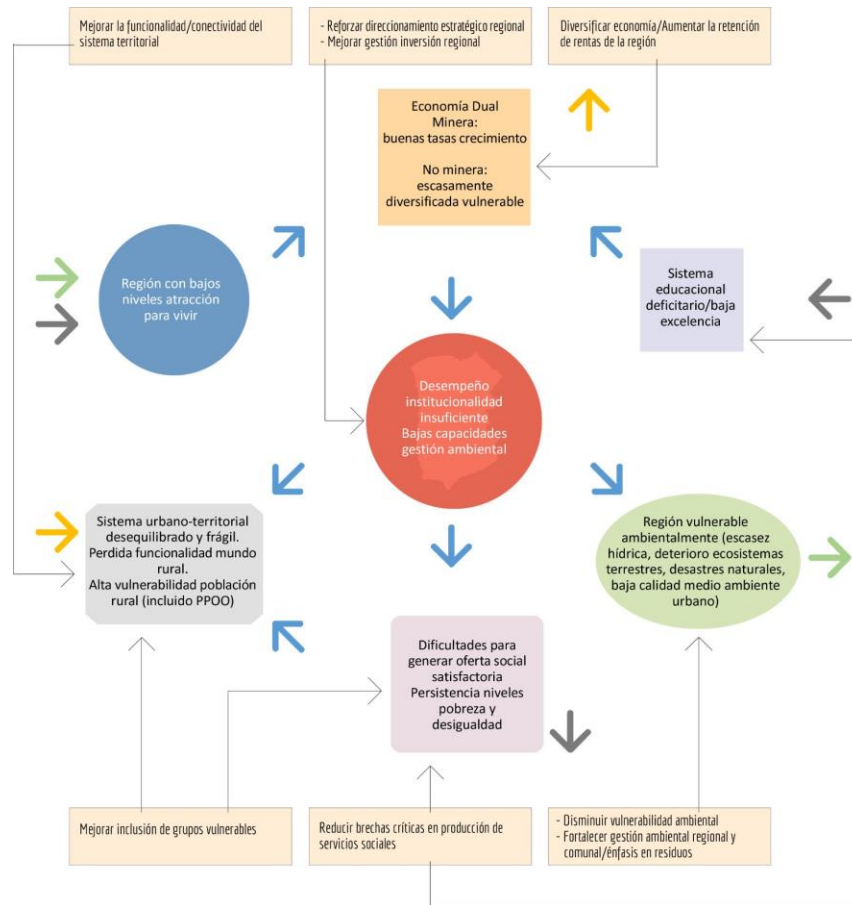
1. Diversificar economía, turismo, energía e hidrógeno verde, agricultura, pesca.
2. Aumentar la retención de rentas de la producción minera de la región.
3. Reducción de brechas críticas en producción de servicios sociales:
  - a. Aumentar la cobertura y calidad educación preescolar. Mejorar calidad de la educación parvularia.
  - b. Incrementar la sinergia entre el sistema educativo y la oferta laboral.
  - c. Mayor investigación en educación.
  - d. Abordar la pobreza multidimensional, reducir brechas entre territorios y servicios de salud. Incrementar profesionales especialistas en el área de salud.
  - e. Asumir el problema de vivienda y campamentos.
  - f. Fortalecer la seguridad pública.
  - g. Promover el deporte.
  - h. Promover el desarrollo cultural.
4. Inclusión de los grupos vulnerables: personas mayores, pueblos originarios, discapacidad, migrantes, mujeres, niños, niñas y adolescentes.
5. Disminuir vulnerabilidad ambiental regional al cambio climático, ante riesgos de desastres naturales. Apostar por la seguridad hídrica, y la conservación del patrimonio natural regional.
6. Fortalecer la gestión ambiental regional y comunal, énfasis en la gestión integral de residuos y la economía circular

7. Mejorar la funcionalidad y conectividad del sistema regional con énfasis en las ciudades intermedias y menores del sistema.
8. Mejorar la gestión de la inversión regional.
9. Reforzar el direccionamiento estratégico regional.

Estas iniciativas estratégicas serán las principales apuestas para modificar el patrón de desarrollo sustentable de la Región, y lo harán actuando sobre ese patrón histórico de desarrollo, tal como se grafica en la Ilustración 3.

Como se puede observar en la Ilustración 3 la propuesta de intervención en el sistema que supone la ERD está fundada en una visión también sistémica, pues se entiende que, si bien cada iniciativa u objetivo se justifica en sí mismo, y actúa sobre un elemento del sistema modificándolo, ese elemento actúa sobre el siguiente y así sucesivamente hasta actuar sobre el sistema como totalidad.

Ilustración 3 Intervención de la ERD Tarapacá en el sistema de sustentabilidad regional



Fuente: Elaboración propia.



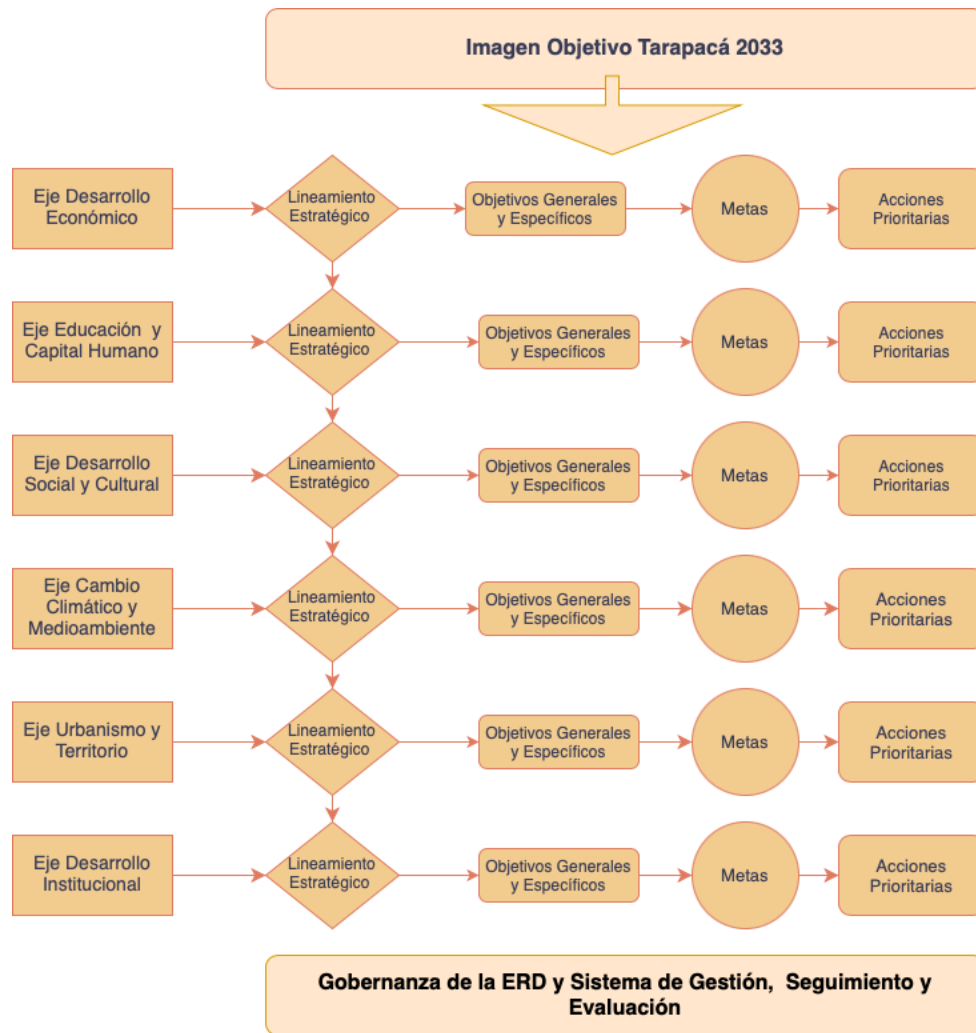
De este modo, por ejemplo, la mejora de la estructura territorial, y la mejor provisión de servicios sociales en el territorio, sumado a la mejora de la gestión ambiental va a tener un efecto en la capacidad regional para resultar atractiva para vivir, y ello va a incidir en las capacidades regionales para retener rentas y capital humano derivados de la actividad minera que ayude al desarrollo regional. De la misma forma con el impulso a la diversificación económica regional, apoyando la consolidación de los esfuerzos productivos en varios sectores, se contribuirá a la mejora de la estructura territorial, incluso al fortalecimiento institucional, lo que nuevamente redundará en el fortalecimiento de la condición de la región como un territorio atractivo para vivir (no solo para trabajar), lo que mejorará el desempeño de la economía regional como un todo. A su vez, ello fortalecerá la institucionalidad regional y la capacidad para proveer mejores servicios sociales y mejorará la calidad de vida de la población, entre otros.

## III Propuesta estratégica

### 1 Estructura de la ERD

La formulación de la Estrategia Regional de Desarrollo de Tarapacá se ha realizado en base a una serie de definiciones estratégicas que constituyen su núcleo fundamental. Estas definiciones, que corresponden a objetivos de distinta amplitud y proyección temporal, parten con la declaración de un Imagen Objetivo o Escenario Deseado para la Región de Tarapacá al año 2033, a partir de la cual se desglosan lineamientos estratégicos, objetivos generales, objetivos específicos, metas y acciones prioritarias. Asimismo, este sistema de objetivos está asociado a un conjunto de indicadores, con sus respectivas fórmulas de cálculo, que forman parte del sistema de seguimiento y evaluación que permitirá al Gobierno Regional ir monitoreando y evaluando el proceso de implementación de la ERD. Este sistema de seguimiento y evaluación ha considerado 3 hitos de evaluación, programados para los años 2025, 2028 y 2033, que debieran además posibilitar la realización de ajustes en los objetivos y metas, en función de cambios en las condiciones del entorno regional o nacional. La Figura 4 Estructura de la ERD Tarapacá 2023-2033 representa la estructura descrita y cómo se articula cada uno de sus componentes.

Figura 4 Estructura de la ERD Tarapacá 2023-2033



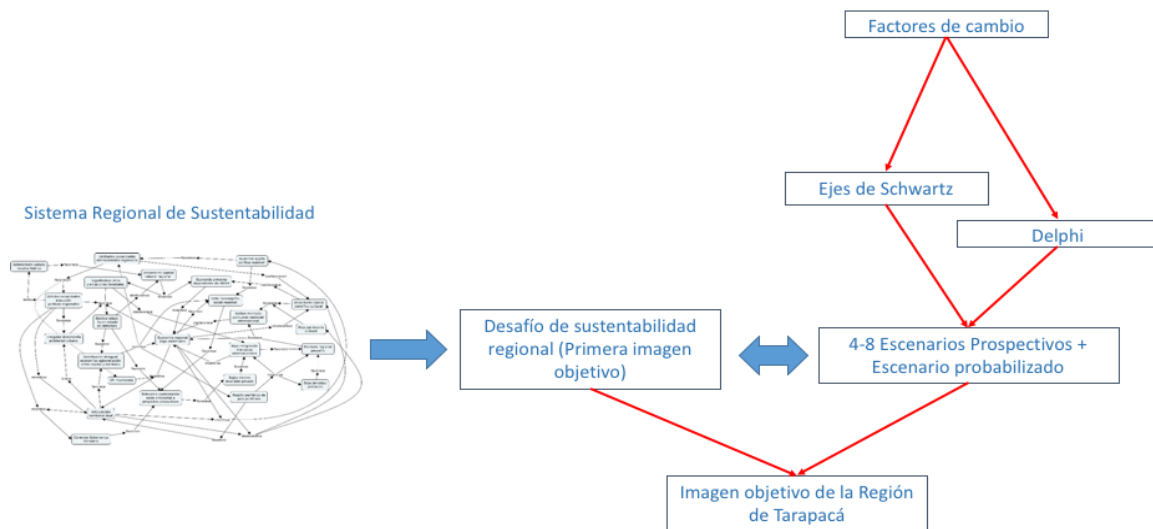
Fuente: Elaboración propia

## 2 Escenarios para la Región de Tarapacá al 2033 y diseño de la Imagen Objetivo

El proceso de elaboración de la Imagen Objetivo se desarrolló sobre la base del diagnóstico regional y, en particular, del ejercicio de análisis prospectivo, realizado por el equipo consultor mediante una metodología que consideró dos herramientas metodológicas: Ejes de Peter Schwartz y Encuesta Delphi. El 12 de septiembre de 2023 el Gobierno Regional convocó a un taller prospectivo para la reflexión en torno a escenarios futuros para Tarapacá. En reuniones posteriores el equipo consultor presentó a la contraparte regional una propuesta de 8 escenarios de futuro, a partir de los cuales se elaboró una primera propuesta de Imagen Objetivo Tarapacá 2033, construida a partir del ejercicio de visualización de escenarios con la metodología de Ejes de Schwartz.

La elaboración de los escenarios de futuro para la región se inserta en una secuencia metodológica que, como ya se señalaba, parte con el diagnóstico regional, continua con el análisis de modelación sistémico discursiva y la identificación de factores de cambio o temas claves. A partir de estos insumos será posible plantear una Imagen Objetivo o Escenario Apuesta para la región y someterlo a un ejercicio de probabilización de su ocurrencia, para lo cual se propuso el uso del método Delphi, el que contempló un ejercicio presencial en el taller del 12 de septiembre, mediante la aplicación Vox Vote, y luego el envío de un cuestionario vía remota.

Figura 5 Secuencia metodológica para la construcción de escenarios y de la imagen objetivo de la ERD



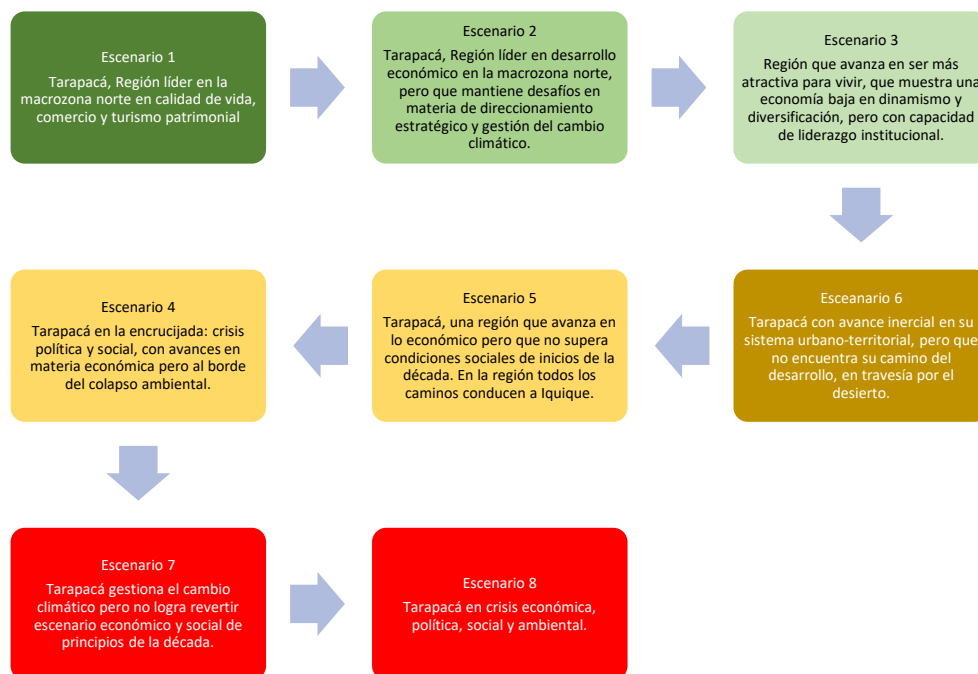
Fuente: Elaboración propia.

En base a la metodología de Ejes de Schwartz se elaboraron 8 escenarios de futuro para la región, que se presentan a continuación. Estos escenarios resultan de la combinación de 3 categorías o Ejes, en las que es posible sintetizar los temas claves que resultaron como parte del ejercicio de análisis con modelación sistémico discursiva. Las categorías en torno a las cuales se construyeron los escenarios fueron:

1. Desarrollo territorial equilibrado y prestación de servicios sociales de calidad en todo el territorio regional.
2. Desarrollo económico, gestión integral de residuos, producción y consumo y contribución al bienestar social regional.
3. Capacidad de liderazgo institucional y de gestión integral del desarrollo regional.

A partir de la combinación de estas categorías, se plantearon los siguientes 8 escenarios, ordenados desde el más al menos favorable para la región:

Figura 6 Escenarios para la Región de Tarapacá al 2033, en base a Ejes de Schwartz



Fuente: Elaboración propia

En los escenarios 1, 2 y 3 predominan elementos positivos, el escenario número 5 es el que podría considerarse como el “escenario tendencial”, mostrando a una Región de Tarapacá que tiene avances económicos pero que pese a ello no logra revertir los profundos problemas sociales que enfrenta hoy ni alterar sus desequilibrios territoriales. En el caso de los escenarios 4, 6 y 7 se trata de escenarios claramente adversos, siendo el escenario 8 el más negativo de todos, que representa una situación de crisis en todos los ámbitos del desarrollo regional.

A partir de estos escenarios y de un ejercicio de probabilización de la ocurrencia de hipótesis de futuro, asociadas a factores de cambio considerados en cada una de las tres categorías utilizadas para visualización de los 8 escenarios en la matriz de Ejes de Schwartz, se planteó un noveno escenario, que corresponde ya al escenario deseado o imagen objetivo para la Región de Tarapacá al año 2033, definido de la siguiente manera y abordado en profundidad en el acápite que se presenta a continuación:

Una gran Tarapacá, territorio de bienestar, vinculado al mundo desde sus tradiciones

### 3 Imagen Objetivo: Región de Tarapacá 2033

La imagen objetivo para la Región de Tarapacá al año 2033, ha sido redactada describiendo la situación regional precisamente en ese año y dando cuenta de los logros alcanzados por la región en el período de una década de implementación de la ERD Región de Tarapacá 2023-2033.

#### ***Una gran Tarapacá, territorio de bienestar, vinculado al mundo desde sus tradiciones.***

Los resultados de los principales indicadores de la gestión regional, de diversas fuentes locales y nacionales, sistematizados en marzo de 2034, reflejan el resultado de los esfuerzos realizados por todos los actores regionales, bajo el liderazgo del Gobierno Regional, para hacer de Tarapacá una región que **se proyecta internacionalmente a partir de sus tradiciones, de su identidad y patrimonio**, y que se consolida como **un lugar atractivo para vivir y trabajar**.

Gracias al trabajo de una década con el conjunto de la sociedad regional, Tarapacá muestra un **sistema urbano-territorial más equilibrado**, habiendo sido clave en este resultado la prestación de servicios sociales de calidad en todo el territorio regional, tanto en las áreas urbanas como en el sector rural. De esta forma, se ha logrado **reducir los indicadores de pobreza y desigualdad** por debajo de los promedios nacionales, y se ha avanzado en **superar las brechas** que tenía la región en materia de educación, vivienda, deporte, salud y seguridad.

Los resultados descritos le han permitido a la región **avanzar en la retención de su valioso capital humano y atraer nuevos talentos e inversiones**. Hoy se cuenta con una mejor oferta de educación y vivienda de calidad, servicios de salud con un mejor estándar, además de una clara mejoría en las condiciones de seguridad en cada una de las ciudades y pueblos del territorio regional.

Junto con una mayor **diversificación económica general**, el posicionamiento estratégico de la región ha permitido que diversas empresas, tanto nacionales como extranjeras, hayan localizado sus **centros logísticos en Tarapacá**, en particular en puntos estratégicos de la **Provincia del Tamarugal**, para satisfacer los requerimientos de la macrozona norte y

proyectar la actividad económica regional hacia Sudamérica, utilizando medios de transporte multimodal, habiendo sido clave para esto la mejora en la infraestructura para la conectividad física y digital. Este desarrollo empresarial ha tendido a favorecer la reubicación de un importante número de habitantes, impactando en la desconcentración urbana del área metropolitana de Iquique-Alto Hospicio.

Es importante destacar los buenos resultados que ha habido en el período, en el campo de la **gestión ambiental, en particular en el tratamiento de residuos urbanos e industriales**, y de los riesgos derivados principalmente del cambio climático. Gracias al fortalecimiento institucional, la innovación y el diálogo social, el agua ha dejado de ser una fuente de conflictos socioambientales y se constata un nuevo impulso a la actividad agrícola regional. La Región muestra claras mejoras del estado de su patrimonio natural y biodiversidad, así como un estándar de excelencia en la gestión de sus áreas protegidas.

Al ser, cada vez más, una región atractiva para vivir, se han incrementado tanto la oferta como la demanda de espectáculos culturales y de las artes escénicas, y por ende el desarrollo de los espacios culturales en las diferentes municipalidades, que han potenciado la **identidad cultural regional**. Esta **riqueza y patrimonio cultural de la Región** es uno de los principales motivos del desarrollo del turismo, tanto nacional como internacional.

Tarapacá ha encontrado la senda para transformarse en una región próspera económica y socialmente, equilibrada en su territorio, ambientalmente sustentable y con un alto valor patrimonial cultural. Una gran Tarapacá, que se proyecta al mundo desde su identidad y patrimonio.

## 4 Lineamientos Estratégicos por Eje Temático

A continuación se presenta los lineamientos estratégicos, los objetivos, metas y acciones prioritarias por cada uno de los ejes temáticos en torno a los cuales se estructura la ERD.

### 4.1 Desarrollo Económico

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** Se espera fortalecer los sectores económicos fundamentales de la región, incluyendo pequeña minería pesca, logística, incorporando comercio, transporte y comunicaciones, servicios financieros y generales, turismo, construcción y agricultura. Mientras la minería es un sector con fuerza suficiente para generar su propio desarrollo y demanda reglas claras y estables, los otros requieren de políticas, planes y programas que inciten su desarrollo.

Del diagnóstico se desprende la importancia del sector minero en la generación de valor agregado, exportaciones, altos salarios y demanda de profesionales y técnicos en la región. Sin embargo, una proporción importante de estos últimos solo trabaja en la región y no vive en ella, lo que no ayuda al desarrollo regional, ya que sus salarios van a promover el desarrollo de las regiones donde viven sus familias. Es importante la pequeña minería, que enfrenta problemas específicos para su desarrollo, especialmente en la comercialización de su producción.

El sector logístico, asociado a la capacidad laboral que ha generado la Zona Franca y a su crecimiento a través de los años hacia los países vecinos y el resto del territorio es otro sector que se espera que crezca y ayude al desarrollo de la Región, pero su desarrollo requiere de acciones que ayuden a mejorar la infraestructura de movilidad y reduzcan la burocracia de los procesos de movilidad de bienes, especialmente con los territorios vecinos.

El sector turístico tiene, adicionalmente a un atractivo turismo de “sol y playa”, una cantidad de activos turísticos asociados a su historia y geografía. Sin embargo, los incentivos y condiciones de desarrollo de este sector no han generado el crecimiento y desarrollo que podría alcanzar si estos activos fueran debidamente explotados.

Adicionalmente en el proceso de diversificación apalancado por el desarrollo del sector minero, se promoverá el desarrollo del sector pesquero que ya tiene una historia de producción en la zona. Asimismo, existe un potencial para el sector agrícola, especialmente en los oasis del interior de la región, que se podrían potenciar significativamente si una pequeña proporción del agua desalada que se proyecta subir a las explotaciones mineras se destinará a apoyar el desarrollo agrícola.



## Lineamiento Estratégico 1. Activar el potencial productivo de Tarapacá.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Metas	Acciones Prioritarias	
1.- Fortalecer e Impulsar las actividades productivas que permitan la retención de capital y generación de mano de obra regional.	Generar y apoyar el encadenamiento productivo regional que prestan servicios a la minería de esta región.	Aumentar el número de las empresas de Tarapacá que prestan servicios a las empresas mineras de Tarapacá en el trienio 2024-2026.	Desde el año 2024 se deben desarrollar mesas de trabajo con participación del sector privado y público a fin de establecer definiciones estratégicas y compromisos, para propiciar mayor involucramiento de las empresas locales a los servicios de apoyo a la minería.	
		Durante el quinquenio 2024-2028, aumentar la contratación de mano de obra local en las faenas mineras.	Se deben fortalecer fondos para el desarrollo de empresas de base tecnológica que apoyen la minería, así como los proveedores locales.	
	Desarrollar empresas de base tecnológica que apoyen los sectores productivos.	Aumentar anualmente el número de empresas de base tecnológica en la Región de Tarapacá al 2033	Catastro de empresas EBT en la Región de Tarapacá al año 2024.	Fortalecer la capacitación de mano de obra local según requerimientos de la minería.
			Promover fondos regionales para el emprendimiento EBT de aplicación regional.	
			Establecer alianzas público-privadas para el desarrollo y sostenibilidad de las EBT.	
			Propiciar desafíos regionales mediante soluciones a problemáticas locales de impacto global.	
		Establecer una mesa de trabajo con la academia e instituciones de I+D para el apoyo en procesos de transferencia tecnológica.		

Objetivo General	Objetivos Específicos	Metas	Acciones Prioritarias
	Desarrollar el potencial turístico de la región.	Aumento de la contribución del turismo al PIB Regional.	Diversificar la oferta, fortalecer nuevos sectores y especializar la oferta turística.
		Aumentar sosteniblemente el número de personas empleadas en el sector turismo.	Establecer convenios con las instituciones pertinentes para el desarrollo de data que permita el monitoreo anual de este sector.
		Elaborar en el bienio 2024-2025 la Política Regional de Turismo	Identificar los sectores emergentes de turismo, apoyando su emprendimiento y difusión.
		A contar del año 2026 iniciar inversiones para mejorar e incrementar la infraestructura turística regional	<b>Elaborar Plan de Inversión Turística asociada a la Política Regional de Turismo. (*)<sup>5</sup></b>
	Avanzar en la Sustentabilidad Alimentaria de la región fortaleciendo el sector agrícola y pesca artesanal.	Aumentar la producción agropecuaria de la región a través de métodos de producción sostenible.	<b>Generar un plan de apoyo a la agricultura de valles, oasis y desierto de acuerdo con la Política de Desarrollo Rural. (*)<sup>6</sup></b>
			Mejorar los sistemas de encadenamientos productivo.
			Desarrollar planes para la tecnificación de la agricultura de nicho y tecnología 4.0.
Fortalecer nuevos emprendimientos de base tecnológica y agregación de valor.			
			Promover los sellos de origen de los productos locales.

<sup>5</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>6</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Metas	Acciones Prioritarias
			Promover la asociatividad y las economías locales en los territorios.
		Aumentar y especializar la mano de obra en actividades agropecuarias	Promover la capacitación y generación de competencias en jóvenes de las comunidades.
		Mejorar las condiciones de las actividades de pesca artesanal y extracción de productos bentónicos.	Fortalecer la gestión de las organizaciones de pescadores artesanales con la finalidad de incrementar el valor agregado de sus productos
			Promover un estudio, para definir las necesidades del sector pesquero artesanal e incrementar su valor agregado.
			Fortalecer la asociatividad e instancias intermedias para las comercialización y cadenas de distribución.
			Promover acciones que inviten el consumo de productos marinos en la Región.
			Mejorar la trazabilidad e inocuidad alimentaria de productos marinos
		Aumentar la producción sostenible de productos marinos.	Fortalecer las áreas de manejo actualmente en funcionamiento.
			Promover la elaboración de planes para la protección de la biodiversidad marina.
2.- Internalización		Aumentar el movimiento de bienes y servicios que transitan por	Gestionar en las instancias nacionales la ampliación del puerto de Iquique.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Metas	Acciones Prioritarias
de la economía regional, a través del comercio y servicios logísticos	Consolidar a la Región de Tarapacá como salida del corredor Bioceánico.	Tarapacá desde y hacia el corredor bioceánico.	Promover gestiones en el nivel central para materializar la creación del tercer acceso terrestre que conecte el nodo logístico con el puerto de Iquique.
			Promover la instalación del nodo logístico del corredor bioceánico en la provincia de El Tamarugal, priorizando la definición del lugar para la instalación de este.
			Establecer alianzas con los estados nacionales y subnacionales al objeto de mejorar los estándares de seguridad para el tránsito de bienes y servicios.
			Articular unificadamente el sistema logístico integrado de Tarapacá.
			Generar una agenda de promoción de Tarapacá como plataforma de comercio internacional, resaltando sus beneficios, atractivos logísticos y turísticos.
			Fortalecer las acciones y gestiones comerciales entre Tarapacá y los estados de Mato Grosso do Sul y Sao Paulo.
	Articular un sistema logístico integrado que optimice la logística y la cadena de suministro regional mejorando las condiciones de Tarapacá para el comercio internacional	Al año 2033 Tarapacá ha creado un sistema integrado de operación logística (puerto, aeropuerto, ZOFRI y parques industriales)	Actualizar convenio de programación con el MOP para ampliar y mejorar la ruta CH 15 en el bienio 2024-2025
			Transferencia de terrenos por parte de Bienes Nacionales para instalación del nodo logístico en el bienio 2024-2025.
		Acordar con los actores del sistema integrado un modelo de organización y gestión para brindar un servicio acorde a las demandas de los clientes internacionales.	

Objetivo General	Objetivos Específicos	Metas	Acciones Prioritarias
	Promover la actualización y modernización de la ZOFRI		Propiciar procesos y gestión de datos para la generación y flujos de información actualizada para un sistema logístico integrado.
			Fortalecer los procesos de cooperación internacional que gestiona el Gobierno Regional de Tarapacá a través de la para diplomacia.
		Acordar en el bienio 2024-2025 con el sistema de empresas públicas la modernización de ZOFRI con participación de actores locales.	Elaborar una agenda de trabajo conjunta con actores GORE, ZOFRI y usuarios, para construir propuestas que se presentarán al Servicio de Empresas Públicas (SEP).
		Aumentar los procesos digitales de comercialización y de operaciones del sistema franco al 2025.	El Estado de Chile impulsa digitalización 24/7 del servicio de Aduna en la región de Tarapacá.
			Establecer mecanismos para el monitoreo y generación de datos regionales sobre el corredor bioceánico.
			Propiciar las relaciones y mecanismos de acercamiento para el desarrollo de acuerdos comerciales entre Tarapacá y los estados subnacionales que componen el corredor bioceánico.

- 2. Descripción y elementos de diagnóstico:** El sector Energía es el que mayor cantidad de gases de efecto invernadero emite en la Región de Tarapacá, con el 92,8% del total, por lo que revertir esta situación se hace imperante para alcanzar la neutralidad del carbono. Aunque la región ha avanzado en la transformación de la generación eléctrica con el cierre de centrales termoeléctricas, y con el impulso de la energía solar fotovoltaica, se debe aprovechar este potencial, considerando que es deficitaria en cuanto a energía eléctrica, y se caracteriza por el gran potencial energético solar (ya que es una de las regiones con mejores condiciones en el país para desarrollar plantas solares de potencia porque tiene altos índices de radiación solar y amplias planicies, en las que podrían instalarse estas plantas) y geotérmico. Esto, además, debe ir acompañado de medidas que apunten a la eficiencia energética y al ahorro para dejar de ser una Región deficitaria.

Finalmente, la Región tiene todas las condiciones para ser un actor relevante en el desarrollo de la industria del hidrógeno verde en el país, y debe aprovechar las oportunidades y los instrumentos que para ello pone a disposición la Estrategia Nacional de Hidrógeno Verde.

## Lineamiento estratégico 2: Impulso a la energía renovable no convencional y el hidrógeno verde

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
3.- Promover un desarrollo energético regional en base a fuentes renovables no convencionales favoreciendo una transición energética justa.	Incrementar la capacidad de generación eléctrica con energías renovables no convencionales.	Al año 2033 se duplica la capacidad de generación eléctrica con energías renovables no convencionales	<p><b>Definir a través del PROT áreas de uso preferente para proyectos de inversión en generación eléctrica fotovoltaica y de almacenamiento en la Región en concordancia con el mapa de energía de Tarapacá.</b> <sup>7</sup></p> <p>Favorecer el acceso y viabilidad de soluciones energéticas de carácter asociativo y de escala comunitaria, en base a Pequeños medios de generación distribuida (PMGD), acorde a la normativa sobre la materia.</p>
	Fomentar el consumo energético eficiente y justo.	Al año 2033 el consumo energético regional ha disminuido en un 10% gracias a medidas de eficiencia energética.	<p>Generar un programa de fomento del ahorro y eficiencia energética en los procesos productivos del sector minero e industrial de la región.</p> <p>Desarrollar las acciones necesarias para que la Región contribuya a alcanzar las metas de Estrategia Nacional de Electromovilidad</p> <p>Generar un plan de apoyo de acceso energético, universal y equitativo, a la población en condición de pobreza energética para superar los déficits de electrificación rural de la Región.</p>
4. Impulsar el desarrollo del hidrógeno verde en la Región.	Consolidar a la Región como un productor de hidrógeno verde.	Al año 2033 Tarapacá produce un 20% del hidrógeno verde que se produce en el país.	<p>Elaborar la Hoja de Ruta del Hidrogeno Verde de la Región para el desarrollo sustentable de esta industria.</p> <p>Fomentar la diversificación de la matriz hídrica regional, que permita el desarrollo sustentable de la industria del hidrógeno verde.</p> <p>Desarrollar un Clúster del Hidrógeno Verde Regional como herramienta pública privado para liderar este desarrollo productivo regional.</p> <p>Crear un programa de I+D+I en asociación con universidades para identificar opciones de desarrollo de una industria del hidrógeno verde que diversifique la economía regional.</p>

<sup>7</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

## 4.2 Educación y Capital Humano

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** La calidad de la educación medida por diversas pruebas estandarizadas está por debajo de los promedios nacionales. Por ejemplo, los resultados para cuarto básico en el año 2022 muestran que la brecha en lectura y matemáticas en el SIMCE respecto al promedio nacional se agrandó a 8 puntos (259 contra 267; y 250 contra 242). Las brechas regionales de género y por nivel socioeconómico se han hecho más favorables a los hombres y a los grupos de altos ingresos, revirtiendo una tendencia reciente hacia la reducción de éstas. Asimismo, en la prueba de selección universitaria en 2021, los resultados promedio y el porcentaje que obtiene sobre 600 o 700 puntos son inferiores al promedio nacional. Las brechas respecto al promedio nacional son de alrededor de 20 puntos en matemáticas e historia, en torno a 25 en lenguaje y 30 puntos en ciencias.

A nivel internacional, hay consenso que para aprendizajes de calidad es necesario tener docentes bien preparados y motivados, que cuenten con apoyos para preparar sus clases y que el tiempo en el aula se dedique a la enseñanza. Los insumos (textos, guías, libros) y la infraestructura son requisitos más bien para la normalización, pero no logran grandes mejoramientos. Al mismo tiempo, una buena educación preescolar desde los 3 años ha mostrado impactos en distintas dimensiones de las trayectorias educativas y personales en otros países.



## Lineamiento estratégico 1: Mejorar el sistema escolar

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
1. Fortalecer las transformaciones del sistema educacional regional.	Disminuir el déficit de cobertura en Educación Preescolar.	disminuir en un 30% el déficit de cobertura preescolar en sus distintos niveles al año 2033	Determinar Déficit de demanda por comuna y por nivel. Estudio Regional de demanda -cobertura.
	Desarrollar una oferta educacional que atienda el aumento de población en edad escolar.	Ampliar en un 20% la cobertura de establecimientos educacionales públicos al 2033.	Diagnóstico de infraestructura educacional pública en la Región. <b>Considerar la construcción de liceos en Borde Costero. (*)<sup>8</sup></b>
			Realizar para el año 2025 un informe de análisis de la demanda y disponibilidad de matrícula en los establecimientos educacionales de la región.
		Disminuir en un 30% el déficit de equipamiento educacional que requieran los establecimientos de educación pública en la Región.	<b>Elaboración de un Plan de fortalecimiento de Equipamiento, Equipos, mobiliario y Transporte para la red de educación pública de la región, como de su infraestructura, incluyendo requerimientos de nuevos establecimientos y necesidades especiales de aprendizaje. (*)<sup>9</sup></b>
	Gestionar y financiar programas de innovación técnica pedagógica dirigidos a docentes y comunidades educativas	Capacitar, a lo menos, el 50% de los docentes del sistema público en el bienio 2025 - 2026	Establecer mesa de trabajo con Servicio Local de Educación Pública (SLEP). <b>Incorporar en materias de capacitación a toda la comunidad educativa de los establecimientos. (*)<sup>10</sup></b>

<sup>8</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>9</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>10</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<p><b>Realización de Escuelas para Padres para incentivar la participación de las familias en la educación. (*)<sup>11</sup></b> Apoyar la gestión para materializar convenio con CPEIP.</p>
	Apoyar la ampliación de cobertura de los programas de convivencia y retención escolar en los establecimientos de la región.	Ampliar anualmente la cobertura de los programas de convivencia y retención escolar.	<p>Elaborar y presentar un programa de ampliación de cobertura (MINEDUC). <b>Apoyar la implementación de acciones contenidas en los Planes de Convivencia Escolar, con énfasis en el mejoramiento de la seguridad en las comunidades educativas. (*)<sup>12</sup></b></p>

<sup>11</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>12</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

- 2. Descripción y elementos de diagnóstico:** De las personas que rindieron la prueba de lectura en la región de Tarapacá, el 68% de los hombres y el 71% de las mujeres se matricularon en educación superior en la región y un 36% fuera de la región. Un 27,2% de los hombres y 20,9% de las mujeres que se matricularon en otra región habiendo rendido la prueba en Tarapacá obtuvieron más de 600 puntos en lectura, y 7,1% de los hombres y 4,3% de las mujeres más de 700 puntos. En cambio, sólo 8,1% de los hombres y 4,7% de las mujeres que se quedaron en la región obtuvo más de 600 puntos y 0,9% y 0,2% más de 700 puntos. En matemáticas la brecha es aún mayor: 185 hombres y 128 mujeres con más de 600 y 36 hombres y 26 mujeres con más de 700 puntos emigraron; contra 68 hombres y 42 mujeres con más de 600 puntos y 2 hombres y 0 mujeres con más de 700 puntos que se quedaron. Asimismo, todos los (pocos) estudiantes con más de 700 puntos en ciencias emigran fuera de la región.

La región de Tarapacá es la con menor analfabetismo y tiene altos niveles de escolaridad de su fuerza de trabajo. En 1992, con 10 años de escolaridad promedio, era la región con mayor escolaridad del país, 0,2 años por arriba de la Metropolitana y 0,9 años por encima del promedio nacional. En 2020, la región de Tarapacá ha alcanzado 12,1 años de escolaridad promedio, sigue 0,4 años por encima del promedio nacional, aunque está levemente por debajo de la Metropolitana (12,3) y Antofagasta (12,2). Al mismo tiempo, la inserción laboral de la mayoría de las carreras de UNAP y UTA parece ser buena en términos de empleabilidad e ingresos según la página [mifuturo.cl](http://mifuturo.cl), y los directivos de las otras instituciones privadas acreditadas también reportan buena inserción de sus propios egresados, aunque coinciden con que existe la percepción de una oferta educativa de educación superior y secundaria técnico profesional que no está bien ajustada a las demandas del mercado laboral, y no es suficientemente atractiva para retener a los egresados de secundaria con más altos puntajes. Algunos sectores, como minería y turismo, identifican brechas de formación respecto a las necesidades de la industria. Se debe planificar e implementar la generación de capital humano general y específico que acompañe el desarrollo productivo en los distintos sectores, incluyendo logística, comercio exterior, turismo, minería, agricultura, pesca, y energías no renovables no convencionales, como hidrógeno verde. La internacionalización deseada de la economía debe ser acompañada por un fortalecimiento de la formación en idiomas (tanto en el sistema escolar como superior), en comercio exterior, comercio electrónico, inversión extranjera, gestión de proyectos, y educación financiera. Finalmente, se han desarrollado centros de excelencia en áreas prioritarias para el desarrollo regional, como la agricultura en tierras áridas, con investigadores nacionales e internacionales, y en ciencias exactas que parecen lejos de una aplicación práctica, pero relevantes para el grado de carreras.

Destaca el centro de estudios internacionales que puede ser útil en la proyección hacia el exterior, los temas fronterizos y migratorios; la investigación en antropología y arqueología; el instituto de estudios de salud y los temas de salud en altura geográfica; e ideas respecto a desarrollar áreas como el turismo, biotecnología y agricultura.

Los temas mineros y otros podrían desarrollarse en alianza con otras universidades de la macrozona, del país e internacionales, con apoyo de las empresas.

## Lineamiento estratégico 2: Desarrollar Capital Humano acorde a las necesidades de la región.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
2. Desarrollar una oferta en educación técnico profesional (ETP), profesional y oficios vinculada con el desarrollo productivo regional	Determinar necesidades de formación profesional y en oficios que requiere el desarrollo regional.	Elaborar en el bienio 2025 - 2026 al menos el 80% de los perfiles de capacidades para sectores estratégicos de la economía regional	<p>1.- Consensuar los sectores estratégicos en la región y sus necesidades de formación de capital humano.</p> <p><b>2.- Incorporar los centros de capacitación laboral (CCL) a las mesas de trabajo de educación. (*)<sup>13</sup></b></p> <p><b>3.- Proponer la creación de una subcomisión en el Comité Regional de Capacitación a partir del año 2024, para definir acciones de áreas prioritarias de formación, para los años siguientes. (*)<sup>14</sup></b></p>
	Mejorar la vinculación de los liceos TP, CFT e IP con las empresas, incluyendo a los centros de atención a	Aumentar el número de empresas de la región que establecen convenios de cooperación con establecimientos técnicos de la región.	

<sup>13</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>14</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
	personas con diversidad funcional.		<p>3.- Apoyar la relación de los liceos TP con empresas de la zona y del sector, a través de la acción generada desde la subcomisión del Comité Regional de Capacitación. (*)<sup>15</sup></p> <p>4.- Aumentar la oferta de carreras técnicas acorde a la demanda laboral de la región.</p>
3. Fortalecer las distintas áreas del conocimiento necesarias para el desarrollo integral de la región	Apoyar la investigación científica en materias relevantes para el desarrollo regional.	Al 2033 el 50% de los proyectos serán financiados por recursos regionales públicos y privados	El comité de ciencia, tecnología e innovación realiza catastro de investigaciones científicas en curso vinculados al cumplimiento de los ejes de la ERD.
	Promover la atracción, formación y retención de capital humano	Aumentar el número de capital humano regional al 2030 en otras áreas del conocimiento	<p>1.- Determinar el déficit de capital humano en diversas áreas del conocimiento.</p> <p>2.- Generación de un fondo de retención y atracción de capital humano.</p> <p>3.- Propiciar el trabajo público privado para materializar el objetivo específico.</p>

<sup>15</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

### 4.3 Desarrollo Social y Cultural

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** Uno de los indicadores claves del diagnóstico es que la Región pierde una proporción importante de los ingresos que genera porque quienes los obtienen, especialmente del grupo de altos ingresos no vive en la Región con sus familiares, sino que conmuta a ella, lo que hace que esos ingresos generen demandas de bienes y servicios más complejos en otras regiones del país, promoviendo el desarrollo económico de ellas. Para modificar esta situación es imperioso mejorar las condiciones de atractividad de la Región de modo que ofrezca las condiciones para que se transforme en un lugar tal que ese grupo que hoy conmuta, viva en la Región y que ésta tenga disponibles los bienes y servicios que este grupo demanda y que generan desarrollo, entre estos bienes destacan educación y salud de calidad y una oferta cultural atractiva, lo que se podría complementar con los valiosos activos turísticos con que cuenta la región. Nótese que este objetivo impacta fuertemente en el desarrollo del sector servicios.

Por otra parte según datos de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC), la percepción de seguridad en la región empeoró entre los años 2018 y 2021.

Al 2021, un 93% de la población de la Región de Tarapacá consideró que la delincuencia había aumentado en los últimos 12 meses. Este porcentaje es mayor a todas las regiones de la Macrozona Norte y el más alto a nivel nacional.

Según las estadísticas dispuestas por el Centro de Estudios y Análisis del Delito, entre 2017 y 2022, la tasa de delitos asociados a VIF contra la mujer reportó un aumento del 41,44% en la Región de Tarapacá. Es un aumento significativamente superior a la tendencia nacional y a las regiones cercanas de Antofagasta y Atacama, y similar a la tendencia de la Región de Arica y Parinacota. Como se observa, el aumento se dio especialmente para el año 2021 y mantenido en el 2022, pudiéndose asumir que tal aumento se debió a las condiciones de habitabilidad establecidas en pandemia (COVID-19). Se requiere pesquisar el avance en esta materia para los años siguientes. De esta manera, se entiende que la seguridad se posiciona como una problemática en tensión en el último tiempo para los habitantes de la región.

Para asumir esta situación, el Gobierno Regional establece como prioridad enfrentar las causas y efectos que produce la inseguridad ciudadana en la vida cotidiana de los habitantes de Tarapaca, priorizando las siguientes acciones:

- Elaborar junto a los organismos pertinentes (SSPP y municipios) un Plan de Inversión destinado a aumentar la seguridad ciudadana, promover acciones de prevención y de apoyo a víctimas.
- Elaborar una Política Pública Regional y Plan de acción sobre Seguridad Pública.
- Fortalecer la seguridad ciudadana con más iluminación y espacios públicos.
- Mejorar la pavimentación de las calles.

## Lineamiento estratégico 1: Hacer de Tarapacá una Región más atractiva y segura para Vivir

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
1. Impulsar acciones destinadas a disminuir la pobreza multidimensional en los ámbitos de salud y vivienda.	Apoyar implementación del Plan de vivienda de Tarapacá.	Disminuir el déficit de viviendas al 2033	Socializar con los SSPP el Plan de Vivienda
			Apoyar con recursos regionales la implementación del Plan de Vivienda
	Contribuir a la expansión de la Red Asistencial de salud y en los Territorios que concentran pobreza multidimensional	Aumentar al año 2033 el número de establecimientos de salud en los territorios con mayor número de pobreza multidimensional.	Identificar los territorios con alta pobreza multidimensional y su acceso a un establecimiento de salud.
			Georreferenciar información de territorios en relación con pobreza multidimensional, con la finalidad de visualizar y analizar patrones espaciales y tendencias en la distribución de pobreza en los territorios
			<b>Acelerar la construcción y puesta en marcha de un centro oncológico para la región (*)<sup>16</sup></b>
			<b>Realizar estudios de factibilidad técnica para la localización y funcionamiento de un Hospital en la provincia del Tamarugal y Nuevo Hospital de Iquique (*)<sup>17</sup></b>

<sup>16</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>17</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.



Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<b>Disminuir las listas de espera para cirugías, priorizando los casos más urgentes y críticos (*)<sup>18</sup></b>
	Aumentar la habitabilidad primaria en los campamentos existentes	Dotar de habitabilidad primaria al 20% de los campamentos existentes entre los años 2026 y 2028, y en un 30% entre los años 2028-2030.	1.- Actualizar al 2025 el catastro de campamentos.  2.-Mesa de trabajo con servicios públicos para definir y priorizar los campamentos que serán dotados de habitabilidad primaria
	Desarrollar junto a los organismos pertinentes una estrategia destinada a la atracción y permanencia de profesionales de especialidades médicas y mejoramiento de la salud pública regional	Construir junto a organismo públicos y privados un programa de incentivo para la atracción y permanencia de profesionales de especialidades médicas.	Elaborar junto a organismos públicos y privados un Plan de Incentivo para la permanencia de profesionales de la salud.  Generar plan estratégico con universidades y servicios públicos pertinentes, para fomentar la realización de internados en la región. <b>Generar iniciativas que promuevan la tenencia responsable de mascotas y la disminución del riesgo de transmisión de enfermedades zoonóticas. (*)<sup>19</sup></b>
	Promover en los territorios con alta pobreza multidimensional estilos de vida saludable a través del deporte.	Aumentar los espacios deportivos en los territorios con alta pobreza multidimensional en un 20% en el bienio 2025/2026 y un 30% en el bienio 2027-2028	Solicitar a cada municipio catastro de espacios públicos disponibles para la comunidad informando estado de la infraestructura.  <b>Elaborar Plan de Construcción, mejoramiento y/o reposición de Espacios deportivos y recreación en las comunas de la región. (*)<sup>20</sup></b>

<sup>18</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>19</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>20</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
2. Apoyar los procesos de seguridad ciudadana en Tarapacá		Aumentar los programas de fomento deportivos en los territorios con alta pobreza multidimensional en un 20% en el bienio 2025/2026 y un 30% en el bienio 2027-2028	Elaborar y promover Plan de fomento de actividades deportivas y de recreación.
	Establecer y proteger junto a los organismos competentes el orden civil democrático eliminando las amenazas de violencia en la población.	Al año 2025 se cuenta con Política Regional y Plan de Inversión en materia de Seguridad Pública aprobados.	Elaborar junto a los organismos pertinentes (SSPP y municipios) un Plan de Inversión destinado a aumentar la seguridad ciudadana, promover acciones de prevención y de apoyo a víctimas. Elaborar una Política Pública Regional y Plan de acción sobre Seguridad Pública
	Aumentar la inversión en seguridad ciudadana	Al año 2027 aumenta en un 50% la percepción de seguridad ciudadana en la región de Tarapacá.	<b>Fortalecer la seguridad ciudadana con más iluminación en calles y espacios públicos. (*)<sup>21</sup></b> <b>Mejorar la pavimentación en las calles. (*)<sup>22</sup></b> Instalación de Cámaras de vigilancia con acuerdo de las juntas de vecino y el respectivo municipio

<sup>21</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>22</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

2. **Descripción y elementos de diagnóstico:** La inclusión social considera a grupos, tales como personas en situación de discapacidad, mujeres, niños/niñas y adolescentes, jóvenes, adultos mayores, diversidad sexo genérica, inmigrantes y pueblos originarios, por consiguiente, los objetivos específicos propuestos pueden expandirse a todos/as.

Los desafíos de la región en relación con sus grupos poblacionales son variados y dependen del perfil de cada uno. **Los pueblos originarios** requieren un mayor resguardo de su estilo de vida, y en específico, en la región da cuenta de una mayor proporción de personas con carencia en seguridad<sup>23</sup> entre la población perteneciente a pueblos originarios, alcanzando un 13% en comparación a un 11% en la población no perteneciente a pueblos originarios. Sumado a ello, han formado parte de los grupos más afectados por el aumento de la pobreza experimentado durante los últimos años al interior de la región.

**Los inmigrantes** requieren claros procesos de integración, cabe considerar que al año 2022, se registra un 17,4% de personas inmigrantes, siendo la mayor tasa respecto de la Macrozona Norte y supera al nivel nacional en 8 puntos porcentuales. **Las mujeres** requieren un mayor desarrollo en sus autonomías (económica, física, participación en las decisiones), donde los hogares con jefatura de hogar femenina tienen una tasa de pobreza multidimensional más alta, alcanzando un 21,5%, cerca de 5 puntos porcentuales mayor que la tasa en los hogares con jefatura de hogar masculina. Lo anterior se vincula con la brecha de género, en relación con el ingreso autónomo en la Región de Tarapacá alcanzó en 2017 un 26,9%, más alto que el promedio nacional, que alcanzó un 24,4% y la tercera en la Macrozona Norte. **Los adultos mayores** requieren un sistema de cuidados, ante los altos niveles de dependencia funcional, y la prolongación de los años de vida, donde el nivel de dependencia funcional en la región de Tarapacá, el porcentaje de personas mayores que vive esta situación alcanza el 14% y es el más alto en la Macrozona Norte. **Las personas en situación de discapacidad**<sup>24</sup> que se encuentran en situación de dependencia y no poseen un cuidador principal, referente a un 14,8% del total regional con respecto al grupo, precisan la gestión de políticas de cuidado. Asimismo, requieren el desarrollo de medidas para disminuir la brecha laboral, que alcanza un 28,5% en relación con el sector de la población que no está en situación de discapacidad. En ambos aspectos se requiere considerar un mayor porcentaje de población con discapacidad femenina. Igualmente se requiere el desarrollo de medidas a nivel de infraestructura regional destinadas al aumento de accesibilidad por parte de este grupo. Así también, se requiere garantizar condiciones óptimas para el desarrollo de NNA en la Región de Tarapacá, en un contexto de alta pobreza

---

<sup>23</sup> Declara que alguno de sus miembros ha vivido o presenciado “siempre”, durante el último mes, a lo menos una de las siguientes situaciones: (a) Tráfico de drogas; o, (b) Balaceras o disparos. CASEN.

<sup>24</sup> Calculado a partir de la sustracción entre los porcentajes del total población que se encuentra disponible para ocuparse laboralmente en cada grupo.

multidimensional en hogares a los cuales estos pertenecen, la cual supera en 10 puntos porcentuales el promedio nacional, y con un aumento de 73% en menores de 18 años con medidas cautelares de privación de libertad.

A su vez, la tasa de pobreza multidimensional en la **población inmigrante** de la Región de Tarapacá alcanzó un 50% en 2022, 32 puntos porcentuales mayor a la tasa de pobreza multidimensional para la población no inmigrante. A pesar de sus particularidades, comparten niveles de pobreza, y déficit habitacional.

## Lineamiento estratégico 2: Promover la inclusión y desarrollo humano.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
3. Impulsar y apoyar acciones que faciliten la inclusión de los grupos vulnerables en el desarrollo de la región.	Integrar a los Adultos Mayores como actores relevantes en la sociedad regional.	Aumentar en un 20% anual de la participación de adultos mayores en las instancias consultivas de los servicios públicos de la Región.	Solicitar a SENAMA listado de organismos públicos que consideran la presencia de adultos mayores en sus Consejos de Participación ciudadana.  <b>Elaborar junto a las organizaciones de los Adultos Mayores la Política Regional del Adulto Mayor. (*)<sup>25</sup></b> <b>Aumentar la construcción de viviendas destinadas a adultos mayores (Programa Viviendas Tuteladas) (*)<sup>26</sup></b>
	Promover la implementación de espacios para la atención de personas con movilidad y/o autonomía reducida.	habilitar e implementar al menos 2 espacios para la atención de personas con movilidad y/o autonomía reducida al 2033	<b>Desarrollar espacios públicos recreativos que consideren la integración de personas con diversidad funcional. (*)<sup>27</sup></b>
	Mejorar las condiciones de vida de los pueblos originarios en base a su identidad	Incrementar en un 20% los montos de la inversión al año 2033	Elaborar junto a los organismos pertinentes un Plan de Inversión destinado a los territorios con mayor población de pueblos originarios

<sup>25</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>26</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>27</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
	Mejorar las condiciones de vida de las Personas con diversidad funcional	Incrementar en un 20% los montos de la inversión al año 2033	<p>Elaborar junto a los organismos pertinentes la Política Regional para las Personas con diversidad funcional con participación de las organizaciones de la discapacidad y de establecimientos educacionales pertinentes.</p> <p>Elaborar un Plan de inversión orientado a la discapacidad en concordancia con la Política Regional.</p> <p>Solicitar a las respectivas DOM catastro de organismos públicos que han aplicado la ley de accesibilidad universal en sus dependencias. (Decreto 50/2015. Que Actualiza normas Ley 20.422)</p>
	Construir una agenda de trabajo con los servicios públicos para abordar el tema de la migración en Tarapacá.	Al 2033 realizar al menos el 60% de las acciones contempladas en la agenda de trabajo.	<p>Constituir mesa de trabajo con SSPP involucrados.</p> <p><b>Construcción de Plan de trabajo para determinar acciones a realizar. (*)<sup>28</sup></b></p> <p>Identificación de complejidades, dinamismo y factores críticos.</p>

<sup>28</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			Identificación de acciones estratégicas y prioritarias, en función de las complejidades y dinanismos identificados.
			Elaboración de mapa de actores involucrados.
	Disminuir las brechas de género que impiden el desarrollo integral de las personas en la región	Apoyar durante 2024 - 2025, la construcción del Plan Regional de Igualdad y Equidad de Género con los servicios públicos pertinentes	Elaboración y promoción del Plan Regional de Igualdad y Equidad de género en la región.
			Mesa de trabajo con acciones de promoción dirigidas a organizaciones de la sociedad civil
	Promover instancias de participación para Niñas, Niños y Adolescentes. (NNA)	Integrar a los niños, niñas y adolescentes como actores relevantes en la sociedad regional.	Identificar las instancias de participación existentes año 2024.
			Establecer un Plan orientado a fortalecer el acceso a protección integral de NNA y sus hogares, en materias de educación, salud, empleo, vivienda y redes, con los servicios públicos pertinentes.

**3. Descripción y elementos de diagnóstico:** En relación con la cultura y el patrimonio, los desafíos refieren a la promoción cultural, al consumo de las artes y oficios, en tanto se ha observado: i) una baja tasa de asistentes a espectáculos musicales y de artes escénicas. Se observa que la cantidad de funciones de espectáculo de artes escénicas de la Región de Tarapacá constituye el 35% de las funciones totales para la macrozona durante 2019, mientras que la asistencia a dichos espectáculos para la Región de Tarapacá constituye el 22% de la asistencia del total de la Macrozona Norte durante 2019; ii) entre los años 2017 y 2021 se observa una disminución desde 484 inscritos a 451 inscritos para la Región de Tarapacá. Esto da cuenta de un déficit en el uso de los espacios culturales de la región y concentración de estos en Iquique. Lo anterior se vincula con una mayor promoción de la oferta, donde el incentivo a la postulación a fondos de cultura (FONDART regional y nacional) puede ser una medida complementaria a los actuales esfuerzos por aumentar los espacios de disfrute del arte y los oficios, y de la educación formal en el área. De hecho, en centros de educación superior en carreras afines al ámbito artístico cultural entre los años 2019 y 2021, se observa una disminución para la región de Tarapacá durante el año 2021. Esta región sería la única a nivel de Macrozona Norte que presenta una disminución en la cantidad de matrículas entre los años 2019 y 2021. Lo anterior sin dejar de seguir cultivando la puesta en valor continua de su patrimonio, cultural material e inmaterial, especialmente en la Provincia del Tamarugal.



Lineamiento estratégico 3: Valorar la identidad regional, su interculturalidad y patrimonio.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones estratégicas
4. Impulsar acciones para el desarrollo de las potencialidades artísticas, culturales y patrimoniales de la Región.	Desarrollar e implementar acciones para potenciar las culturas, las artes, el patrimonio y la memoria histórica como ejes básicos de la identidad regional.	Elaborar en el bienio 2025 -2026 un Plan de gestión para potenciar las culturas, las artes el patrimonio y la memoria.	Promoción de una instancia de identificación, puesta en valor, y desarrollo de planes de gestión para monumentos, sobre todo en la provincia del Tamarugal. <b>Apoyar practicas del deporte y cultura en el Santuario Cerro Dragón acorde a su condición de santuario de la naturaleza (*)<sup>29</sup></b> <b>Construir en cada comuna un Centro de las Artes, mediante infraestructura con identidad territorial. (*)<sup>30</sup></b>
			Desarrollar acciones de formación y perfeccionamiento en temas asociados al patrimonio.
		Rescate y puesta en valor de los sitios de memoria en el bienio 2025 -2026.	Visibilizar los sitios de memoria, que rescaten la historia regional y contribuyan a su puesta en valor (como por ejemplo la Escuela Santa María o Pisagua).

<sup>29</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

<sup>30</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones estratégicas
	<p>Visibilizar y promover las Expresiones Culturales Locales y Regionales.</p>	<p>Apoyar y formar a las comunidades locales en la gestión de su patrimonio. Impulsar un ecosistema participativo orientado al desarrollo y consumo de la cultura. Apoyar las acciones destinadas a la formación de gestores culturales.</p>	<p>Promover las condiciones e instancias, para la articulación y desarrollo de las etapas del ciclo cultural.</p>
			<p>Apoyar la formulación de un Plan Masivo de expresión de las artes musicales y de las artes visuales destinado a los habitantes de la región.</p>
			<p>Coordinación de las entidades estatales y privadas, a fin de ejecutar un plan de mantención e instalación de infraestructura cultural.</p>
	<p>Promover la articulación estratégica entre organismos públicos, privados e internacionales entorno a la educación e innovación cultural y patrimonial.</p>	<p>Crear y potenciar oferta de educación cultural en enseñanza media y superior. Propiciar la creación de la Escuela de Teatro de Tarapacá</p>	<p><b>Coordinación de entidades estatales, privadas e internacionales, a fin de instalar un plan de desarrollo, promoción e innovación cultural. (*)<sup>31</sup></b></p> <p>Actualizar la política regional de la cultura, las artes y el patrimonio del GORE Tarapacá.</p>

<sup>31</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

#### 4.4 Cambio Climático y Medioambiente

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** El objetivo general del eje cambio climático y medio ambiente es dar un salto cualitativo en la gestión ambiental a escala regional y municipal, generando una cultura ambiental regional, situando la seguridad hídrica, la gestión de residuos, la economía circular y la mejora y conservación de la biodiversidad regional como un pilar del desarrollo regional sustentable.

Actualmente la Región es emisora de gases de efecto invernadero, siendo el sector Energía el principal emisor (92,8 %), el que considera la quema de combustibles para transporte, generación eléctrica para industrias y edificaciones comerciales, públicas y residenciales. Se observa un incremento de emisiones de un 269 % desde 1990 al 2020, y un incremento de un 1 % desde 2018. La tendencia al alza se debe al incremento sostenido del consumo de combustible, especialmente el relacionado con la minería, pero en los últimos años se observa una disminución por el cierre de centrales a carbón. Reducir las emisiones para alcanzar la neutralidad del carbono es fundamental para mitigar los efectos del cambio climático.

A las proyecciones climáticas de aumento de temperatura y disminución de las precipitaciones se le asocian como principales amenazas el aumento de las sequías, aumento de marejadas, inundaciones fluviales y costeras, efectos en los ecosistemas, lo cual trae consecuencias en las actividades y bienestar humano y en la biodiversidad. Es por ello que se hace importante la ejecución a corto, mediano y largo plazo de acciones que comprometan la gestión pública en base a la política de cambio climático y a la Ley de cambio climático, y así también adquirir compromisos del sector privado para generar medidas de mitigación y adaptación al riesgo climático.

La Región de Tarapacá se caracteriza por un clima donde predomina la ausencia de precipitaciones, convirtiéndose en un paisaje de extrema aridez y escasa vegetación (59% de la superficie de la región está desprovista de vegetación), llegando a ser una de las regiones más secas del mundo. Las lluvias se presentan escasas e irregulares, cayendo la mayor parte del total anual en muy breve tiempo, a veces en unas cuantas horas. En esta condición natural del ambiente, el cambio climático juega un rol fundamental sobre el ciclo hidrológico y los patrones de disponibilidad de agua. Cambios como los que se han mencionado respecto a temperatura y precipitación están afectando y afectarán directamente la magnitud y estacionalidad del recurso hídrico en todos sus estados.

Entre los factores ambientales que han incidido por ejemplo en la pérdida de vegetación, la principal amenaza ha sido la degradación producto del cambio climático, por la disminución de la capa de niebla, los prolongados períodos de sequía y la pérdida de suelo por eventos aluvionales, y dada la fragilidad de los ecosistemas, el recurso hídrico se constituye como el factor limitante para la dinámica y supervivencia de éstos, lo cual se traduce en la conformación de ecosistemas altamente especializados. Para garantizar el recurso tanto para consumo humano, actividades económicas y para la sostenibilidad de ecosistemas, es fundamental la planificación hídrica y fortalecer la red de monitoreo de agua superficial y subterránea y la calidad de ésta, impulsando una mayor fiscalización de las emisiones industriales a los cuerpos de agua, así como la depuración de las aguas residuales urbanas.

## Lineamiento estratégico 1: Desarrollo de Planes para Enfrentar el Cambio Climático y la problemática asociada al Recurso Hídrico.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
1.- Adaptarse con éxito a los riesgos y desafíos que impone el cambio climático y la gestión de riesgos de desastres naturales	Lograr la carbono neutralidad a escala regional convirtiéndola en una oportunidad de innovación.	La Región reduce sus GEI en un 30% y cumple al año 2033 con los compromisos necesarios para alcanzar la carbono neutralidad el año 2050.	<p>1. Mitigar la generación de GEI en procesos productivos de la Región.</p> <p>2. Reducir emisiones de GEI fortaleciendo programas e iniciativas de eficiencia energética y mediante el uso de fuentes energéticas alternativas.</p>
	Disminuir la vulnerabilidad climática incrementando la resiliencia regional al cambio climático.	Al menos un 90% de las comunas ha elaborado su PACCC	<p>Fomento de i) medidas de manejo y técnicas adaptativas y de la utilización de soluciones basadas en la naturaleza, ii) la adaptación del equipamiento e infraestructura productiva y iii) fortalecimiento de los sistemas de información de riesgos meteorológicos que contribuya a la toma de decisión oportuna para Incrementar la resiliencia al cambio climático y ante eventos climáticos extremos.</p> <p>Fortalecer las capacidades institucionales públicas y privadas para promover acciones de adaptación al cambio climático en la Región.</p>
	Desarrollar la institucionalidad de gestión del cambio climático y sus instrumentos.	Implementación de la menos un 70% de medidas contempladas en el PACCC	Fomentar el desarrollo e implementación del Plan de Acción Regional de Cambio Climático y de los Planes de Acción Comunal de Cambio Climático

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<p>Establecer y otorgar un lugar prioritario en la toma de decisiones regionales a la gobernanza climática regional (Comités Regionales para el Cambio Climático) fortaleciendo la participación comunal en la misma.</p>
	<p>Desarrollar la seguridad hídrica regional para las diversas funciones del agua (consumo humano, el saneamiento, el uso doméstico de subsistencia, de preservación ecosistémica, productivas).</p>	<p>Al menos el 70% de los usuarios tiene su demanda hídrica satisfecha (Millones de Metros Cúbicos Año, Mm<sup>2</sup> año)</p>	<p>Elaborar una política regional de aguas, que, entre otros, permita diversificar la matriz hídrica regional enfocándose en procesos de tecnología nuevas para la obtención del vital elemento y determinado el papel del agua desalada. Política liderada por una Mesa Regional de Aguas encargada de elaborarla, implementarla y hacer su seguimiento</p> <p>Desarrollar la Gobernanza Hídrica Regional, comprometiéndose, entre otros, a desarrollar integralmente las Mesas Estratégicas de Recursos Hídricos de Cuenca, o el organismo de cuenca que defina el marco legal</p> <p>Elaborar, implementar y hacer seguimiento de todos los Planes Estratégicos del Recurso Hídrico por Cuenca.</p> <p>Desarrollar de manera óptima la red hidrométrica a nivel regional (red pluviométrica, fluviométrica, piezométrica, hidrogeológica y meteorológica) para cubrir los puntos críticos de la gestión hídrica regional.</p> <p>Desarrollar un sistema sustentable de tratamientos aguas servidas (PTAS y otras infraestructuras) urbana y rural y fomentar la reutilización de aguas tratadas con fines de riesgo, u otros fines como agricultura o ganadería</p>

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<p>Implementar de manera permanente planes y programas de fiscalización hídrica y su seguimiento que, entre otros, haga realidad el Monitoreo de Extracciones Efectivas</p> <p>Fomentar la Innovación tecnológica y social con el propósito de abordar los principales retos de gestión del recurso hídrico</p>
	<p>Integrar la prevención, la mitigación y la preparación ante riesgos en el desarrollo regional y de la ciudadanía disminuyendo la vulnerabilidad regional a riesgos de desastres naturales.</p>	<p>Al 2033 el 100% de los comités requeridos se encuentran operativos</p>	<p>Favorecer la elaboración de los Planes Regionales y Comunes para la Reducción de Riesgos de Desastres, y el Plan Regional, Provinciales, y Comunes de Emergencia, asegurando la disponibilidad de recursos presupuestarios para hacerlo realidad.</p> <p>Constituir los Comités Regional, Provinciales y Comunes de Gestión Riesgos de Desastres.</p> <p>Promover iniciativas de fortalecimiento de la gestión del conocimiento y desarrollo de capacidades en el ámbito de la reducción de riesgo de desastres.</p>

- 2. Descripción y elementos de diagnóstico:** La gestión ambiental posee distintos niveles de operación e instrumentos, y para alcanzar una gestión, una gobernanza y niveles de calidad ambiental se debe fortalecer los lazos de los distintos actores involucrados, tanto públicos como privados.

A nivel municipal aún hay rezagos en la obtención de la Certificación Excelencia Sobresaliente y el Nivel de Gobernanza Ambiental-Climática Comunal en los Municipios de la región, donde actualmente solo cuatro comunas tienen algún grado de certificación, no alcanzando el estándar mayor. Esta certificación permite a los municipios desarrollar una Estrategia Ambiental Comunal, instrumento de acción que busca abordar de manera sistemática los principales conflictos o situaciones ambientales presentes en el territorio comunal.

Respecto a la calidad ambiental del aire, solo existe una estación pública de monitoreo, que mide un contaminante (MP2,5) y parámetros meteorológicos, donde si bien se cumple con el límite de la norma anual de MP2,5 (20  $\mu\text{g}/\text{m}^3$ ), no se cumple con el nivel anual recomendado por parte de la OMS para este contaminante que es 5  $\mu\text{g}/\text{m}^3$ . Para la región se impide fortalecer la red de monitoreo en los parámetros de medición y en la cobertura, que debe alcanzar a todas las comunas, sobre todo donde existe actividad minera. Las únicas regiones del país sin un plan de prevención y/o descontaminación ambiental (PPDA) son Arica y Parinacota, Tarapacá y Magallanes, que coinciden con ser las únicas regiones con una estación y miden un solo contaminante.

En cuanto a las emisiones registradas, en la región de Tarapacá la fuente que generó mayor emisión de 5 contaminantes fue Transporte en ruta (MP10, MP2,5, SO<sub>2</sub>, CO, CO<sub>2</sub>), se emitieron 386.903 toneladas y el contaminante que mayores emisiones generó fue el CO<sub>2</sub> (98,4%). Ahora en cuanto a la emisión de fuentes fijas según los datos de la RECT (2021), el rubro Minería fue el que generó mayor cantidad de toneladas de residuos industriales no peligrosos con el 35,2%, seguido del rubro Construcción con el 28,6%.

En cuanto a residuos peligrosos, datos del RECT del año 2020 indican que se generaron 9.761 toneladas, y el rubro con mayor participación fue la Minería con el 64%, donde los Aceites minerales residuales no aptos para el uso al que estaban destinados generó 5.076,8 toneladas, siendo el principal contaminante con 52,0% de representatividad.

Los residuos domiciliarios registrados en el RECT (2021), fueron 414.977 toneladas, donde las comunas de Iquique y Alto Hospicio concentran más del 94% de la producción de residuos de la región. La Región de Tarapacá no presenta datos en el RECT para el año 2021 en cuanto a valorización, sin duda es necesario mejorar el proceso de declaración de las municipalidades, ya que el porcentaje de cumplimiento en los periodos de declaración es bajo y puede que no represente el



nivel real de valorización o gestión de residuos. Solo existen datos para eliminación, donde el 48% corresponde a disposición final, y un 48,2% a relleno sanitario.

Dentro de las problemáticas relacionadas a los residuos que se identifican, están los basurales clandestinos de ropa y los autos abandonados en Iquique y Alto Hospicio, debido al ingreso de estos productos por la Zona Franca de Iquique (Zofri). En este sentido es importante la creación de la infraestructura necesaria para el manejo sustentable de residuos en todo el territorio regional y fortaleciendo las herramientas de planificación y gestión de residuos a escala regional y comunal.

Las comunas además carecen de áreas verdes suficientes que ayuden a mejorar la calidad de vida de los habitantes, el implementar un plan de que supla esta necesidad también podría revertir la situación de la vegetación en peligro, propagando flora endémica para tenerla en áreas verdes de Iquique y Alto Hospicio, lo que otorgaría un carácter único a estas comunas. Estas especies, las endémicas, además de ser especies adaptadas a esta zona con suelos salinos y estrés hídrico, podrían ser rescatadas de su eventual desaparición (Pinto y García, 2021).

## Lineamiento estratégico 2: Fortalecimiento integral de la gestión regional y comunal

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
2. Desarrollo de acciones para el fortalecimiento la gestión ambiental regional y comunal.	Lograr que la gestión ambiental constituya un factor de dinamización del desarrollo regional y comunal.	Al año 2028 el 40% municipios obtiene certificación ambiental municipal al Nivel de Gobernanza Ambiental-Climática Comunal excelencia, al año 2033 el 85%.	<p>Elaborar una política ambiental regional.</p> <p>Desarrollar, implementar y hacer seguimiento de un plan regional de educación ambiental. Desarrollar instrumentos educativos y difundir diversas iniciativas ambientales para empoderar a la población en la materia.</p> <p>Poner en marcha un programa regional de apoyo a la gestión ambiental comunal y al proceso de certificación ambiental municipal.</p> <p>Proporcionar financiamiento, apoyo y seguimiento a los servicios públicos que gestionen ambientalmente sus procesos, para que la gestión alcanzada por los SSPP llegue y contagie a la comunidad.</p>
		El año 2028 el 50% de los servicios públicos realizan gestión ambiental en sus procesos o hacia la población el año 2033 es el 90%	Desarrollar un observatorio regional ambiental y de cambio climático con la participación del sector público, de las universidades, organizaciones ambientalistas de la sociedad civil y actores del sector privado, que entre otros haga seguimiento de los objetivos y acciones del eje ambiental de la ERD.
	Asegurar los niveles de calidad ambiental para la población regional.	El año 2033 el 25% de programas y proyectos realizados en la región tiene una finalidad de asegurar la calidad ambiental de la población en la región	Establecer una red de monitoreo de calidad del aire y pluviométrica eficiente que permita diseñar anticipadamente los instrumentos de gestión necesarios para asegurar la calidad del aire en los centros poblados de la Región y en sectores estratégicos de la parte rural en materia pluviométrica.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<p>Avanzar con un catastro regional de ecosistemas y biodiversidad, para evaluar futuros proyectos instalados en la región. Para lo cual se puede realizar estudios que sean certificados u homologados bajo supervisión de los Servicios Públicos especializados en la materia.</p> <p>Diagnosticar los niveles de afectación de la biodiversidad marina producto de la actividad pesquera y diseñar anticipadamente los instrumentos de gestión necesarios para asegurar la conservación y el uso sustentable de la biodiversidad y los recursos de pesca.</p> <p>Elaborar un plan de áreas verdes para los centros poblados de la región.</p>
<p><b>3. Desarrollar un sistema de gestión integral de residuos, favoreciendo su reducción, reutilización, recuperación, reciclaje, valorización y disposición final.</b></p>	<p>Fortalecer las herramientas de planificación y gestión de residuos a escala regional y comunal.</p>	<p>Al año 2033 existen Rellenos Sanitarios que den cabida a todos los residuos que no puedan ser valorizados y contar con una gestión de fiscalización y sancionadora por la autoridad respectiva</p>	<p><b>Elaborar e implementar la Estrategia Regional de Gestión de Residuos y el Plan integral de Residuos Tarapacá.<sup>32</sup></b></p> <p>Elaborar e implementar un Plan Regional de infraestructura de gestión de residuos. Elaborar una estrategia regional de economía circular que instale a la economía circular como referente en los hábitos de uso y consumo y en los patrones de producción región</p> <p>Elaborar una estrategia regional de economía circular en línea con la Estratégica Nacional de Economía Circular que instale a la economía circular como referente de los residuos importados por Zona Franca como son los textiles y automotrices. Forman parte de esta estrategia, los residuos que son catalogados como peligrosos, según el DS. 148 del MINSAL o el que lo reemplace, para lo cual se deberá analizar y dictaminar cómo se abordará la fiscalización y sanción de los infractores a esta norma nacional.</p>

<sup>32</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
			<p><b>Desarrollar una iniciativa pública para la recuperación integral de sitios afectados por disposición ilegal de residuos en la Región (basurales y microbasurales). (*)<sup>33</sup></b></p> <p>Desarrollar y mantener una red pública de puntos limpios en las comunas de la Región.</p>

---

<sup>33</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

- 3. Descripción y elementos de diagnóstico:** De la superficie regional el 9,7% corresponde a las Áreas Silvestres Protegidas del SNASPE, siendo la quinta región a nivel nacional con mayor porcentaje de superficie, sin embargo, y de acuerdo con la evaluación del estado de conservación de los ecosistemas terrestres asociados a los pisos vegetacionales, para la región se identificaron 13 ecosistemas amenazados en categoría Vulnerable, lo que equivale a 1.598.121,01 ha, es decir el 38,9% de la superficie del total de la Región.

La costa de Tarapacá está catalogada como un desierto absoluto, como una zona desprovista de vegetación y muchas de las empresas que realizan sus proyectos en este territorio así lo señalan en sus informes de impacto ambiental, sin embargo, aquí se desarrollan verdaderas islas vegetadas separadas entre sí, por 20 a 80 kilómetros de desierto, ricos en especies con una alta diversidad y, dada la alta fragilidad de los ecosistemas, es importante fortalecer su protección.

La ecorregión del Desierto de Atacama, donde se localizan estas formaciones de oasis de neblina, es una de las cuatro que no logran las metas de conservación comprometidas por el Estado de Chile.

El Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas (SNASPE) de la Región de Tarapacá es insuficiente para proteger toda la flora amenazada, sólo el 24,2% de las especies amenazadas se encuentra dentro de un área protegida.

La creación de nuevas áreas protegidas públicas o privadas en la franja costera, especialmente al sur de Iquique, podría revertir esta situación, siendo a su vez vital la implementación integral de la Estrategia Regional de Biodiversidad, cuyo objetivo principal es “Contribuir a la conservación, protección y recuperación de la Biodiversidad de la región de Tarapacá, promoviendo su gestión sustentable”.

### Lineamiento estratégico 3: Fortalecer la conservación y mejora de patrimonio natural regional

Objetivos generales	Objetivos específicos	Metas	Acciones prioritarias
4. Desarrollo de acciones para el fortalecimiento de la conservación y potenciamiento del patrimonio natural regional.	Asegurar la conservación, mejora y recuperación de la biodiversidad regional.	Al menos el 70% de las iniciativas de estrategia de biodiversidad implementadas al 2030	<p>Asegurar la implementación integral de la estrategia regional de biodiversidad 2030 o del instrumento que la reemplace.</p> <p>Fortalecer la gestión ambiental insertando objetivos de biodiversidad en planes, políticas y programas de los sectores públicos y privados.</p> <p>Identificar, priorizar y elaborar un plan para restringir de actividades productivas en ecosistemas dañados de la región así proteger los modos de vida de las comunidades históricamente afectadas</p> <p>Levantar y actualizar el estado de conocimiento de todos los niveles de la Biodiversidad de la Región, para proteger y restaurar la biodiversidad y sus servicios eco sistémicos. (partir por línea base)</p>
	Fortalecer la gestión de las áreas protegidas de la Región.	Al 2033 aumentar en un 80% el presupuesto para la protección del medio ambiente de la región	<p>Fortalecer la representatividad de ecosistemas marinos costeros, bosques, humedales y de aguas continentales, no protegidos en el por alguna figura de protección</p> <p>Actualizar, elaborar e implementar los planes de manejo de ecosistemas marinos costeros, bosques, humedales y de aguas continentales, no protegidos en el por alguna figura de protección</p> <p>Elaborar una estrategia regional para terminar con la extracción de las algas pardas de bosques nativos, a la vez fortalecer la creación de industrias de acuicultura a mayor escala, la cual deberá ser basada en la economía circular, en donde sólo se podrá cultivar en mar especies menores como algas y moluscos filtradores, en tanto, todas las especies mayores, como peces y otros especies que su cultivo pueda ser contaminante, obligatoriamente se deberán cultivar en tierra</p> <p>Afianzar una gestión sostenible en la administración de Áreas de Manejo y Explotación de Recursos Bentónicos (AMERB), incluyendo la acuicultura de pequeña escala.</p>

## 4.5 Urbanismo y Territorio

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** El sistema urbano regional de Tarapacá presenta una alta concentración en la conurbación Iquique Alto Hospicio, lo que provoca un desequilibrio territorial en términos demográficos, económicos y de dotación de servicios, en desmedro de las ciudades intermedias y menores, así como del amplio territorio rural de la región. El 88,6% de la población regional se concentraba, según datos del censo de 2017, en las ciudades de Iquique y Alto Hospicio, las que, además, reunían el 94,5% de la población categorizada como urbana en la región. Esta concentración lleva a que la región presente un índice de primacía del 20,6, uno de los más altos del país. Además, la región registra problemas de planificación urbana, a escala regional y comunal, debido a la antigüedad de sus instrumentos de planificación territorial o a la ausencia de ellos. El cambio hacia un sistema urbano policéntrico desconcentrado requiere disponer de instrumentos de planificación urbana concordantes con la EDR que definan la funcionalidad de las ciudades que lo constituyen. La alta concentración de población en la conurbación Iquique – Alto Hospicio, trae consigo la concentración de las demandas por servicios (vivienda, educación, salud y seguridad) y ocasiona problemas de congestión vehicular, especialmente en los flujos entre ambas ciudades. Especialmente grave es el déficit de viviendas, asociado a una baja calidad de vida y déficit en cobertura de áreas verdes, especialmente en Alto Hospicio.

Para hacer efectiva la desconcentración, es necesario, dotar al sistema urbano regional de la adecuada conectividad que permita la configuración de áreas de influencia y permita el desarrollo equitativo de los territorios subregionales. La red vial regional presenta problemas de fragilidad derivados de la poca complejidad que muestra. No existen circuitos que permitan soslayar cualquier dificultad derivada de interrupción de las vías por efecto, por ejemplo, de las lluvias cordilleranas de verano.

El mejoramiento de la conectividad implica mejorar la red existente y construir nuevas vías, de manera de contribuir al incremento de las potencialidades productivas de las comunas del interior de la región, Esto resulta especialmente relevante para desarrollar el potencial turístico asociado al rico patrimonio histórico cultural existente en el territorio regional.

Estos cambios en la red de carreteras deben coincidir con la internacionalización de la región, permitiendo un flujo fluido de la carga por el territorio y mitigando los impactos que pueda tener en los centros poblados. La concreción del corredor bioceánico implica una ventaja de localización de las ciudades de Huará y Pozo Almonte, que debe ser aprovechada, ya que son las que presentan el mayor índice de accesibilidad de la Región, al encontrarse sobre el eje de la ruta 5 y al hecho de que a partir de ellas se generan rutas transversales que permiten acceder a los poblados litorales y precordilleranos.

Por otra parte, la declaración de la conurbación Alto Hospicio – Iquique como Área Metropolitana constituye un desafío para la región, ya que debe gestionar una urbe que tiene un ritmo alto de crecimiento demográfico y con alta primacía en el sistema urbano regional. La elevada concentración demográfica y de actividades económicas en un reducido espacio territorial, genera una concentración de problemas de gestión urbana, destacando la expansión del área construida, la congestión vehicular, la conectividad intraurbana, la seguridad ciudadana, el déficit de suelos urbanizables y la concentración de la inmigración, especialmente la irregular, con toda la problemática social que implica, especialmente en la demanda por soluciones habitacionales.



## Lineamiento estratégico 1: Desarrollo equilibrado de los asentamientos humanos de la Región de Tarapacá.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Meta	Acciones prioritarias
1. Fortalecer la planificación y funcionalidad del sistema regional de asentamientos humanos de la Región de Tarapacá.	Dotar a las comunas de la Provincia de El Tamarugal de Instrumentos de Planificación Territorial de nivel comunal actualizados.	Formular o actualizar los IPT de nivel comunal en la Provincia del Tamarugal al año 2033.	Implementar Plan Regional de Actualización de IPT de nivel comunal, en conjunto con MINVU y Municipios, comprometiendo ejecución de estudios, plazos y financiamientos.
	Actualizar el PROT acorde al marco vigente y con énfasis en la definición de un modelo territorial y funcional pertinente.	Contar con PROT aprobado al año 2028.	Formular, financiar y ejecutar la consultoría "Actualización PROT región de Tarapacá" y los estudios de base o complementarios que resulten necesarios.
	Elaborar e implementar planes de inversión enmarcados en directrices nacionales o regionales, con foco en el desarrollo territorial de ciudades intermedias y menores	Contar con Planes Regionales de inversión al año 2025.	<p>Elaborar, aprobar e iniciar ejecución del PEDZE Tarapacá.</p> <p>Promover y financiar el desarrollo de iniciativas de inversión en el ámbito de parques o centros logísticos en comunas de Huara y Pozo Almonte.</p> <p>Confeccionar el plan de desarrollo Turístico de Pica en concordancia con la ZOIT Comuna de Pica.</p> <p>Formular y/o financiar planes de desarrollo (productivo, cultural y turístico) para las comunas de Colchane, Camiña y Huara.</p>
2. Mejorar la infraestructura y conectividad de los	Confeccionar plan general de movilidad regional que dé cuenta a lo menos de los tres sistemas de interconexión.	Mejorar la conectividad terrestre de la región.	<p><b>Incrementar la extensión de caminos pavimentados. (*)<sup>34</sup></b></p> <p>Generación de circuitos que aumenten la conectividad regional.</p>

<sup>34</sup> Acción priorizada en el proceso de Validación y Priorización ERD.

Objetivos generales	Objetivos específicos	Meta	Acciones prioritarias
asentamientos humanos de la Región de Tarapacá			Identificar los centros poblados con conectividad más vulnerable.
			Identificación de los tramos críticos de la red vial.
			Iniciar los estudios de nuevas conexiones viales.
			Estudio de factibilidad de reponer tráfico ferroviario en el interior de la región
		Mejorar la conectividad aérea de la región	Mejoramiento del aeropuerto Diego Aracena
			Plan de fortalecimiento de red de aeródromos, helipuertos y puntos de posada en la región.
Mejorar la conectividad digital de la región.		Incremento en un 25% en cobertura digital.	Aumentar la cobertura de telefonía e internet en los centros poblados de la región.
		Mejoramiento de la calidad de la conectividad.	Mejorar la calidad de la conectividad digital en la región
3. Avanzar en la implementación del Área Metropolitana Alto Hospicio - Iquique.	Implementar la Gobernanza del AM.	Conformar los organismos y dependencias que dan soporte a la gestión del Área Metropolitana al año 2025.	Implementar la propuesta de Gobernanza generada en el estudio BID.
	Elaborar e implementar Plan de Inversión Metropolitana que contemple proyectos y programas en sus distintos ámbitos de gestión.	Avanzar en la implementación de iniciativas de inversión de escala metropolitana al año 2028	Elaborar Plan de Inversión Metropolitana que contemple proyectos y programas en sus distintos ámbitos de gestión.
	Aprobar instrumentos de planificación y medidas en el AM	contar con instrumentos de planificación y medidas aprobadas en el AM al año 2028	Aprobar el Plan maestro de Transporte Urbano Metropolitano, Plan Intercomunal de inversiones en infraestructura y espacio público y Actualización del PRI Costero Tarapacá

#### 4.6 Desarrollo Institucional

- 1. Descripción y elementos de diagnóstico:** A partir de las leyes de fortalecimiento de la descentralización promulgadas en 2018, el Gobierno Regional, con su máxima autoridad electa por la ciudadanía mediante votación directa, se ha constituido en un actor institucional con mayor legitimidad democrática y liderazgo regional, que debe optimizar la gestión de la institucionalidad regional para resolver los problemas públicos regionales más relevantes. Hacia 2023 Tarapacá exhibe una baja inversión pública total, solo supera a Aysén y Magallanes. Adicionalmente muestra una baja inversión de decisión regional, la segunda más baja a nivel nacional, y una baja inversión municipal. Complementariamente, los actores regionales que participaron en el proceso de actualización de la ERD, referenciaron dificultades en todos los niveles, tanto en los sectores como en el nivel municipal, para la elaboración de carteras de proyectos de inversión, por lo que se hace imprescindible abordar desde la ERD esta problemática.

**Lineamiento estratégico 1: Optimizar la Eficiencia en la inversión pública regional.**

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Meta	Acciones Prioritarias
<p><b>1. Liderar el proceso de inversión regional asociado a la Estrategia Regional de Desarrollo e instrumentos de planificación vigentes.</b></p>	<p>Construcción del ARI en base a las prioridades regionales contenidas en los instrumentos de planificación regional y ordenamiento territorial vigentes.</p>	<p>Elaborar Cartera de Inversión anual y Gasto Público Regional en coherencia a prioridades regionales</p>	<p>Aprobar una propuesta metodológica que incorpore los lineamientos de instrumentos de planificación, para actualizar los procesos de elaboración del ARI y PROPIR.</p> <p>Fortalecer la CORGAPU como un espacio de coordinación de la inversión y no solo de seguimiento del gasto público.</p> <p>Propuesta ARI que contemple iniciativas en torno al cumplimiento instrumentos de planificación regional y ordenamiento territorial vigentes.</p> <p>Informes trimestrales PROPIR que contemple análisis de las iniciativas en torno al cumplimiento de los instrumentos de planificación regional y ordenamiento territorial vigentes.</p>
	<p>Mejorar la eficiencia de la Inversión Pública basada en orientación de prioridades contenidas en los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial.</p>	<p>Implementar acciones estratégicas, tales como convenios de programación, convenios territoriales y otros, que permitan aumentar la eficiencia de los recursos de inversión con orientación regional y local.</p>	<p>Relacionar la cartera de inversión pública regional a prioridades contenidas en los instrumentos de planificación y ordenamiento territorial.</p>

Objetivos Generales	Objetivos Específicos	Meta	Acciones Prioritarias
			Desarrollar acciones estratégicas, como convenios de programación, convenios territoriales y otros, que permitan aumentar los recursos de inversión de decisión regional y local.
			<p>Incorporar los Ejes de la ERD, como áreas de trabajo al interior de la Corgapu y en la formulación en el Anteproyecto regional de inversiones.</p> <p>Establecer al interior del Gore comité técnico de planificación y coordinación de la inversión.</p>
<b>2. Promover procesos de descentralización regional</b>	Incorporar nuevas competencias que fortalezcan y consoliden los procesos de descentralización regional.	Solicitar nuevas competencias de descentralización al gobierno regional.	Formular bases y TDR, licitación y ejecución del estudio.
			Formación de mesas de trabajo, según resultados del estudio.
			Elaborar Plan anual de trabajo.
		Fortalecer los procesos de coordinación público - privado desde el modelo propuesto por la ERD.	

## IV Plan de Gestión y Seguimiento

### 1 Gobernanza de la ERD

Para el PNUD<sup>35</sup> la gobernanza es un mecanismo, relaciones y articulaciones mediante los cuales los ciudadanos y sus grupos articulan sus intereses, ejercen sus derechos y concilian sus diferencias. La gobernanza es la estructura institucional y organizativa del proceso de decisión del Estado moderno.

La gobernanza, bajo estos conceptos, requiere de la participación y directa de la ciudadanía, tanto en el diseño de políticas públicas como en el control social del avance en su implementación, Es por ello, que la Estrategia Regional de Desarrollo, que constituye una política de largo plazo, requiere la incorporación de esta nueva mirada, que facilita la participación de distintos actores ciudadanos más allá de la representación política en la que se basa el sistema democrático.

Para que funcione el modelo de gobernanza antes señalado se requiere que operen al menos tres (3) elementos que sustentan la participación de instancias ciudadanas, en conjunto con organismos gubernamentales y organizaciones del sector privado, de universidades y de otros ámbitos importantes para el desarrollo regional. Estos elementos son:

- **Marco normativo:** Entrega el soporte institucional-legal que permite y asegura la participación de los distintos actores sociales en el acompañamiento y control social de la implementación de la estrategia. Tener este marco normativo genera transparencia a los actores sociales y ciudadanos que participan en el seguimiento de la ERD. En la actualidad existen instrumentos legales, como la Ley sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión<sup>36</sup>, que establece la creación de un catastro de s Organizaciones de Interés Público<sup>37</sup> y del Registro Nacional de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro, los que permiten contar con un listado oficial de organizaciones de la sociedad civil que puedan ser convocadas a participar en las discusiones sobre aspectos relevantes del

---

<sup>35</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (1997). *Reconceptualizando la gobernanza . Documento de Discusión 2*. PNUD.

<sup>36</sup> Corresponde a la Ley N° 20.500 promulgada el 4 de febrero de 2011.

<sup>37</sup> La Ley 20.500 define a las Organizaciones de Interés Público como “aquellas personas jurídicas sin fines de lucro cuya finalidad es la promoción del interés general, en materia de derechos ciudadanos, asistencia social, educación, salud, medio ambiente, o cualquiera otra de bien común, en especial las que recurran al voluntariado, y que estén inscritas en el Catastro...” y precisa que “por el solo ministerio de la ley tienen carácter de interés público las organizaciones comunitarias funcionales, juntas de vecinos y uniones comunales constituidas conforme a la ley N° 19.418 y las comunidades y asociaciones indígenas reguladas en la ley N° 19.253” (art. 15).

progreso de la ERD con las autoridades regionales. Por otra parte, esta misma normativa, establece formas de participación ciudadana en la gestión pública, al incorporar un título nuevo a la ley 18.575<sup>38</sup>, bajo en nombre “De la participación en la gestión pública”, que son relevantes para la gestión, seguimiento y evaluación de la ERD, como son: i) la adopción de modalidades formales y específicas de participación que tendrán las personas y organizaciones en el ámbito de su competencia, ii) las cuentas públicas participativas las que se deben realizar anualmente, iii) consultar sobre materias de interés ciudadano en que se requiera conocer la opinión de las personas y iv) la creación de consejos de la sociedad civil, explicitando el mandato a los Gobiernos Regionales para su establecimiento, pudiendo establecer una normativa especial referida a la participación ciudadana. Asimismo, la Ley Orgánica Constitucional Sobre Gobierno y Administración Regional<sup>39</sup> establece el marco normativo para la formulación e implementación de la Estrategia Regional de Desarrollo, el diseño, elaboración, aplicación, aprobación y aplicación diferentes políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la región, en concordancia con otros instrumentos de carácter nacional y locales. En cuanto a la gestión, seguimiento y evaluación de la ERD, permite la consulta a distintos actores regionales relevantes para la aprobación de financiamiento de proyectos de interés para la población regional, tales como podrá la convocatoria que puede realizar el Gobernador Regional a las secretarías regionales ministeriales y/o a las direcciones regionales de los servicios públicos para tratar sus políticas, estrategias, planes, programas y proyectos, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la estrategia regional de desarrollo.

- **Mecanismos de participación:** Estos son aquellos dispositivos sociales que facilitan la participación, la transparencia y los distintos medios que acerquen a los ciudadanos, a los sectores sociales y productivos al ejercicio de la gobernanza regional, tal como se indicó en el marco normativo haciendo referencia a la Ley sobre Participación Ciudadana y lo que señala sobre organizaciones de interés público que legitima dicha participación. En la presente ERD se espera contar con un Consejo ciudadano o instancia similar, que representa a distintos actores, sensibilidades y actividades sociales, productivas y

---

<sup>38</sup> Ley 18,575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, señala que el Presidente de la República ejerce el gobierno y la administración del Estado con la colaboración de los órganos que establezcan la Constitución y las leyes los órganos del Estado, entre los que se encuentran los Gobierno Regionales (art. 1).

<sup>39</sup> Corresponde a la Ley N°19.175. Texto refundido, coordinado, sistematizado y actualizado al 31 de enero de 2023 de la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional. <https://www.bcn.cl/ley-chile/navegar?idNorma=243771>

académicas de la sociedad de Tarapacá. Esta instancia estará interiorizada del avance y las discusiones de la ERD y podrá comunicar a la ciudadanía las inquietudes, problemas y logros de la Estrategia. Se espera que esta instancia de participación sea decidida por el Gobernador Regional antes de iniciar la implementación de la ERD.

- **Generación y gestión de información:** Este corresponde al ejercicio de buscar, encontrar y difundir, por una parte, las comunicaciones institucionales con el objeto de reforzar la imagen de las políticas públicas y especialmente difundir oportunamente los avances y logros de la estrategia; y por otra, entregar conocimiento que mejore las capacidades de los actores involucrados en la ERD.

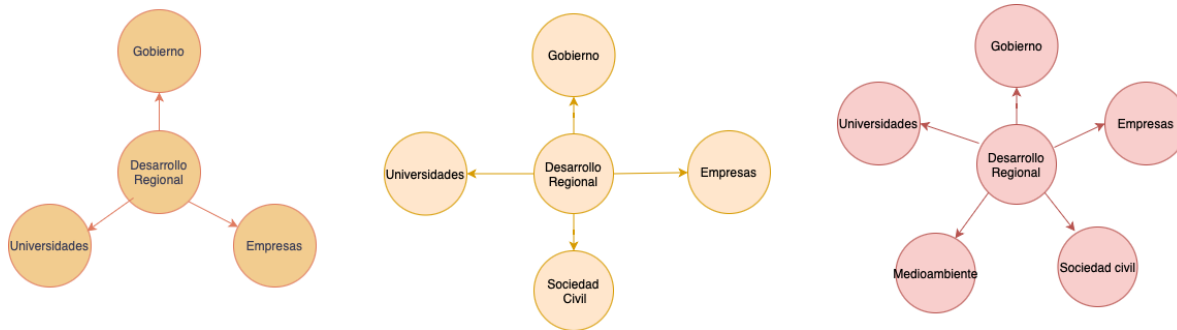
Esta información debe ser generada por las instituciones gubernamentales - cosa que normalmente hacen- y por la instancia ciudadana – Consejo Consultivo - creada para acompañar el proceso de implementación de la ERD. En la medida que la gestión de la información sea efectiva, tanto la ciudadanía como los actores involucrados en los planes, proyectos y políticas de la estrategia, contarán con la información suficiente y oportuna para hacer seguimiento a la implementación de la ERD.

### Los Actores involucrados en la Gobernanza

La gobernanza de la ERD se sustenta en la necesidad de articular sinérgicamente a actores claves para el desarrollo de un territorio. Esta aseveración no constituye una novedad sino que está en la base de distintos modelos de gestión estratégica, como son por ejemplo aquellos que hacen referencia a los enfoques de triple, cuádruple o incluso quintuple hélice, utilizados originalmente en el campo de las estrategias de innovación, en los que se van incorporando actores o sectores a una triada básica constituida por el gobierno, las empresas o sector privado y las universidades o sector conocimiento. En los modelos de cuádruple hélice se suma a la sociedad civil y en los de quintuple hélice al sector medioambiental, tal como se expone en la adaptación de este enfoque en la figura siguiente:



Figura 7 Actores institucionales clave para el desarrollo regional



Fuente: elaboración propia en base a modelo original de Etzkowitz y Leydesdorff (1997)

En el primer vértice de la triple hélice, el Estado comprende un conjunto de instituciones que tienen por finalidad formular e implementar políticas públicas y movilizar recursos hacia los otros dos vértices a través de procesos legislativos y administrativos. En el segundo vértice, la industria (estructura productiva), abarca el conjunto de sectores productivos que proveen los bienes y servicios demandados por la sociedad. En el tercer vértice, la Universidad (infraestructura científico-tecnológica), comprende las siguientes dimensiones. a) el sistema educativo que forma a los individuos que protagonizan las actividades de investigación (científicos, tecnólogos, administradores); b) los laboratorios, institutos y Centros de I+D; c) el sistema de planeamiento, promoción, coordinación y estímulo a la investigación (consejos de investigación, academias de ciencias); y d) mecanismos jurídico-administrativos que regulan las instituciones de investigación y los recursos financieros aplicados a su funcionamiento (Etzkowitz, 2009)<sup>40</sup>.

Para que opere la gobernanza propuesta para la ERD de la Región de Tarapacá se requiere la participación activa de seis (6) actores regionales, que se inscriben en el modelo de cuádruple hélice. Se considera estos actores por su relevancia en los procesos sociales y productivos de la región, pero además, porque para el Gobierno Regional son actores con los cuales se tienen objetivos complementarios y con los que existe un registro de trabajo previo. Es así como las divisiones del GORE han logrado ya conectarse y articularse con las organizaciones sociales, de los sectores productivos y también con las universidades y centros de formación técnica. También, el GORE ha logrado constituir el COSOC de Tarapacá, instancia de representación de organizaciones intermedias de la sociedad regional.

<sup>40</sup> Henry ETZKOWITZ. Hélice triple: universidad-industria-gobierno: innocoao em ação. Porto Alegre: EDIPURS, 2009.

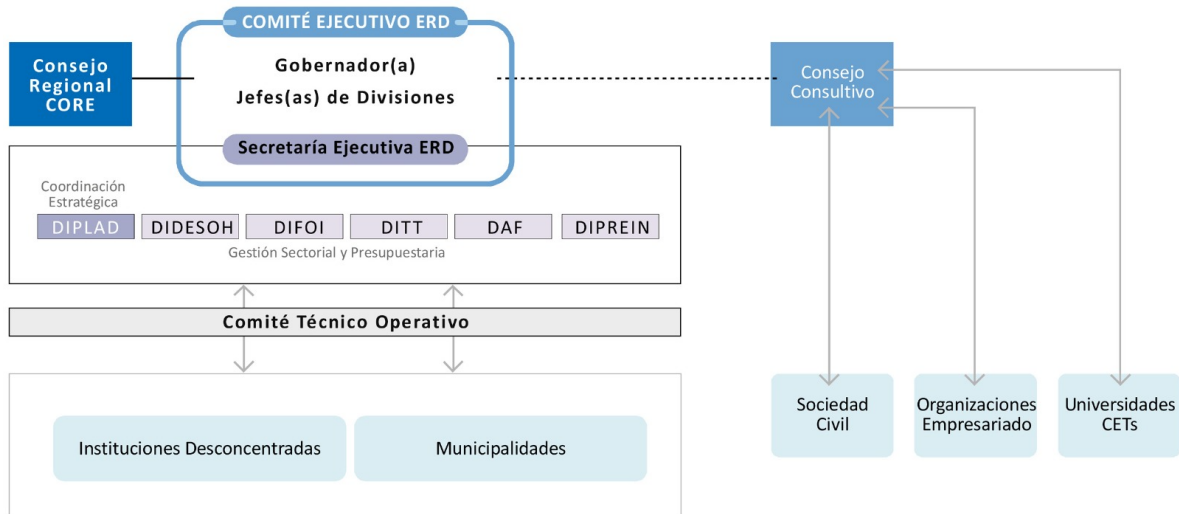
## La Coordinación Operativa de Actores

La implementación de la ERD se sustenta en los procesos operativos del sector público, por lo tanto, existe un ciclo anual de operación que se debe respetar y por eso la participación de los actores involucrados se debe adecuar a esta forma de operación. Con esto se está señalando que, la aprobación de las inversiones regionales se hacen en determinado momento y los informes de gestión o la rendición de cuentas se hace a inicios del siguiente ciclo anual de operación.

Como se indicó anteriormente, la dirección de la ERD será responsabilidad de un **Comité Ejecutivo de la ERD** (ver Figura 8), instancia que reúne por una parte a la máxima autoridad regional y a los directivos a cargo de los grandes temas regionales, como son el desarrollo social, el desarrollo económico, o el de infraestructura y por otra a la Secretaría Ejecutiva de la ERD a cargo de la División de Planificación y Desarrollo (DIPLAD), quien hace la coordinación general de la ejecución de la estrategia. Con esta articulación de actores técnico-institucionales se facilita el proceso de análisis y toma de decisiones asociadas a la gestión de este instrumento.

Adicionalmente, se constituirá una instancia consultiva del Gobierno Regional y, en particular, el Comité Ejecutivo de la ERD, cuya función será generar diálogo entre distintos actores para reflexionar sobre las distintas opciones para el desarrollo regional. Especialmente sobre temas en los cuales explícitamente existan desacuerdos y también en temas donde se abran puertas para acordar políticas regionales de largo plazo, construyendo acuerdos que le den estabilidad y viabilicen el proyecto de desarrollo regional.

Figura 8 Estructura de Gobernanza de la ERD



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo observado en instancias de participación ciudadana durante el proceso de actualización de la ERD, se hace necesario en la región abrir espacios de diálogo entre distintos actores; es necesario que la academia pueda vincularse con los ciudadanos de una junta de vecinos o con empresarios emergentes de la región, o que representantes del mundo empresarial entablen conversaciones con organizaciones relacionadas con el medio ambiente.

**El Consejo Consultivo** estaría conformado por representantes ciudadanos elegidos por el Gobierno regional, en base a los requerimientos de las distintas etapas de implementación de la ERD.

La definición de los integrantes del Consejo Consultivo debe ser propuesta al inicio del proceso de implementación de la ERD por el Comité Ejecutivo, el que podría utilizar entre otros, los criterios antes señalados. La Secretaría Ejecutiva de la ERD, elaborará un listado de posibles criterios y las variables que deberían evaluarse para la selección de candidatos al Consejo.

El Consejo tiene por obligación exclusiva preocuparse de la implementación y avance de la ERD y como esta beneficia a los distintos territorios, actores sociales y productivos de la Región. El Consejo es solo consultivo y no tiene la facultad para tomar decisiones, las que en este caso son propias del Comité Ejecutivo de la ERD.

Será relevante la participación de este Consejo, en actividades de seguimiento y evaluativas de la ERD, como pueden ser las sesiones de comunicación de avances anuales de la estrategia, las visitas a proyectos o programas relevantes de la ERD, o la entrega de opinión sobre las prioridades anuales de la inversión pública regional, pensando en potenciar los resultados de la ERD.

Si este Consejo Consultivo opera adecuadamente y permite la búsqueda de acuerdos y la generación de nuevas ideas para el desarrollo regional, puede ser una instancia que el Gobierno Regional podría utilizar también para dialogar sobre otros temas que faciliten la gobernanza regional. Pero primero es necesario evaluar su funcionamiento.

Por otra parte, el Comité Ejecutivo de la ERD tiene una relación permanente con el Consejo Regional (CORE), organismo electo por los ciudadanos, el cual tiene obligaciones legales respecto a la aprobación y seguimiento de la ERD, como también respecto a la asignación de las inversiones regionales que son aprobadas anualmente. Por lo tanto, el Consejo Ejecutivo deberá mantener informado al CORE de las actividades operacionales más relevantes de la ERD y de sus avances anuales.

En la **Secretaría Ejecutiva**, coordinada por la DIPLAD, se incorporarán los representantes de las distintas Divisiones del GORE con el objetivo de que se facilite un proceso de apropiación de los objetivos de la Estrategia, la sientan parte de su quehacer, y se contribuya a su ejecución desde sus distintos ámbitos competenciales. Así por ejemplo, que la División de Fomento e Industria discuta y busque propuestas de soluciones a problemas coyunturales con la ZOFRI, facilita y mejora las decisiones del Gobierno Regional. Por otra parte, esta incorporación de las Divisiones refuerza la naturaleza transversal de la ERD, como un instrumento de planificación que trasciende a la División de Planificación y Desarrollo e involucra al conjunto del Gobierno Regional.

Se constituirá también un **Comité Técnico Operativo**, que permita conectar institucionalmente a la Secretaría Ejecutiva de la ERD y los Servicios Públicos regionales. La formalización de este Comité debiera respaldarse en un **oficio del Gobernador Regional** que da inicio a la ejecución de la ERD y que solicita la colaboración de estas instituciones, sellando de esta manera un acuerdo de cooperación interinstitucional que se ha venido construyendo a lo largo de todo el proceso de actualización de este instrumento. A su vez, el funcionamiento de este Comité Técnico Operativo debiera estructurarse en función de los 6 ejes temáticos de la ERD y su operación debiera considerar una periodicidad de al menos una reunión semestral, para el análisis del avance y cumplimiento de compromisos de cada institución respecto a los objetivos y metas que forman parte del núcleo de definiciones estratégicas de este instrumento de planificación.

Finalmente, está el conjunto de los actores de la sociedad civil, del sector público y de los organismos del conocimiento que deben aportar con información y que se vinculan con la

Estrategia, ya sea porque se benefician por sus resultados o porque son parte de su ejecución.

Con esta estructura de coordinación se espera asegurar la gobernanza de la ERD, darle una estructura de soporte en la institucionalidad pública y conectar el proceso de ejecución de este instrumento con actores ciudadanos, del sector privado y de la academia.

## 2 Plan de Gestión y Sistema de Seguimiento y Evaluación de la ERD

Conceptualmente, para determinar los resultados e impactos de la intervención pública, es necesario que se implemente la estrategia o las políticas públicas, para lo cual es necesario realizar gestión sobre todas las variables involucradas en la implementación y por otra parte, se observe la gestión de la intervención y la generación de procesos y productos destinados a la población regional mediante un sistema de seguimiento.

A partir de los conceptos antes vertidos se desarrolla el plan de gestión de la ERD el que se sustenta en los tres componentes que deben colocarse en marcha, que se incluyen en la Figura 9

Figura 9 Componentes del Plan de Gestión, Seguimiento y Evaluación de la ERD



Fuente: Elaboración propia

A continuación se explican en detalle estos tres componentes.

### i) Gestión de implementación de la ERD

Antes de iniciar el proceso de Gestión de implementación de la ERD, se realizará una capacitación conceptual y práctica a los funcionarios e instituciones que deberán administrar algunos de los indicadores de la Estrategia. Esta capacitación puede servir de modelo para que el GORE anualmente realice sistemáticamente acciones de capacitación a las instituciones asociadas.

El inicio de la implementación de la ERD requiere un acuerdo final respecto de todos los objetivos de las distintas áreas temáticas de la ERD y de sus indicadores. Respecto a las metas, que fueron definidas para el período total de la ERD, es necesario que se defina una temporalidad diferenciada de cada iniciativa, que se articule, cuando sea posible, con las actividades de evaluación que se espera realizar en 3 momentos durante la implementación de la ERD. A la vez se hace necesario definir los responsables institucionales del seguimiento y la entrega de mediciones anuales de la ERD.

A continuación de la aprobación de la actualización de la Estrategia Regional de Desarrollo para la Región de Tarapacá 2023-2033, que debe realizar el Consejo Regional a propuesta del Gobernador, se realizará la formalización de los compromisos en torno a los objetivos y metas de la ERD con las entidades desconcentradas del Estado en la región, mediante un **oficio u otro acto administrativo** del Gobierno Regional, que considere además la solicitud de la designación de contrapartes para la ejecución de la ERD en cada una de estas instituciones. Esta gestión es de vital relevancia, puesto que son precisamente los servicios públicos regionales, y también las municipalidades, las instituciones que deberán contribuir en la ejecución de gran parte de las iniciativas consideradas en la ERD.

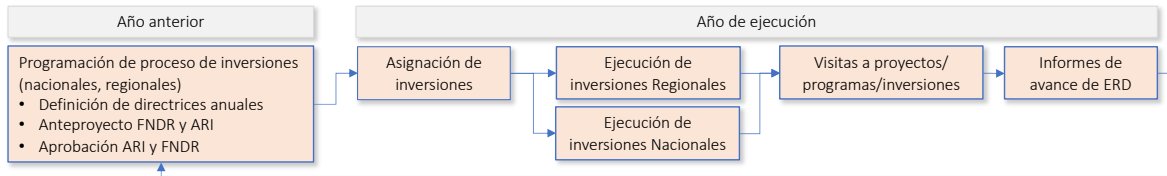
La ERD anualmente tiene un **ciclo de gestión para los recursos de inversión**, ya sean estos de decisión regional o nacional. Este ciclo parte (ver figura 4), el año anterior a la ejecución de las inversiones desde el Gobierno Regional cuando se i) definen las directrices anuales para la inversión, ii) se elabora el anteproyecto de FNDR y ARI <sup>41</sup> y finalmente iii) se realiza la aprobación de las inversiones tanto regionales como nacionales.

El siguiente momento corresponde a la asignación de los recursos que se realiza en el siguiente año al de la programación de inversiones. En el caso de los recursos de inversión nacionales están normalmente disponibles a inicios de año y, en el de las inversiones regionales se asignan posteriormente. Luego, se implementan las inversiones a partir de un calendario de gastos el que es revisado mensualmente para verificar el comportamiento del indicador de ejecución presupuestaria. Posteriormente, la Secretaría Ejecutiva de la ERD, deberá hacer visitas a proyectos. Esto permitirá divulgar los avances de la Estrategia y comunicarlos a la ciudadanía. Finalmente, la Secretaría Ejecutiva de la ERD preparará un informe con los avances de la ERD en el año.

---

<sup>41</sup> El FNDR corresponde al Fondo Nacional de Desarrollo Regional y contempla todas las inversiones públicas de decisión regional, siendo aprobadas por el Consejo Regional (CORE). El ARI corresponde al Anteproyecto Regional de inversiones el que contempla todos los recursos para inversiones y transferencia que el Estado coloca en el territorio regional, incluyendo el FNDR.

Figura 10 Ciclo bianual de la inversión pública regional



Fuente: Elaboración propia

En este ciclo de gestión de las inversiones es necesario observar, por una parte, los procesos de generación e implementación de proyectos y sus respectivos indicadores, y también revisar la gestión de las instituciones para cumplir con los compromisos de inversión y gasto público involucrados en la ERD.

## ii) Seguimiento de avance de la ERD

Con la ERD operando en régimen, es el sistema de seguimiento el que entregará señales respecto del avance, los problemas o los atrasos en la ejecución de las inversiones asociadas a proyectos y programas.

Se entenderá por seguimiento al proceso de recopilación, sistematización y análisis de información que se basa en objetivos, resultados y metas, tanto de los procesos de producción como de los de gestión institucional. El seguimiento es una herramienta de gran utilidad para los gerentes públicos, para los responsables de uno o más proyectos o programas, ya que les permite tomar decisiones en tiempo oportuno. La instancia responsable de los informes de seguimiento anual será la Secretaría Ejecutiva de la ERD, de la que forma parte y lidera la División de Planificación y Desarrollo Regional. Para implementar el proceso de seguimiento es necesario diferenciar el primer año respecto del resto de los años y diferenciar las actividades que se desarrollan en el año vigente pero son para ejecución del siguiente año.

### Actividades de seguimiento para el año vigente:

Todos los años se deberán realizar la siguientes actividades:

- a) Capacitación en método de seguimiento:** todos los años a inicios de año es necesario hacer una capacitación sobre medición de indicadores y aprovechar dicha instancia para revisar los aciertos, problemas o errores constatados el año anterior.

**b) Recopilación de información:** En los meses de septiembre – octubre se realiza la recopilación de la información por parte de la Secretaría Ejecutiva de la ERD, lo que requerirá el envío de un oficio reiterando las fechas en las cuales se debe enviar la información.

**c) Procesamiento y análisis de la información:** Recepcionada la información, la Secretaría Ejecutiva procederá a revisar y procesar la información y, a partir de su análisis, generar conclusiones y recomendaciones para retroalimentar a las instituciones responsables del diseño y gestión de iniciativas.

**d) Difusión de los resultados anuales:** Entre los meses de febrero y marzo se realizará la difusión de los avances de la ERD mediante la elaboración de un i) *Informe anual* de resultados, el que contendrá un análisis y conclusiones orientadas a todos los actores institucionales involucrados; una ii) *Campaña de difusión* que incluya la distribución de información sobre el avance de la ERD publicada a través de distintos soportes y en la web del Gobierno Regional; y la realización de una iii) *Reunión anual de avance con los organismos desconcentrados involucrados* donde se informe sobre los avances y se entreguen recomendaciones para el siguiente ciclo de gestión.

**e) Ejecución de inversiones y realización de actividades de seguimiento:** En los meses siguientes en que los proyectos/programas están en ejecución, se deberá realizar la **medición de indicadores** definidos para los objetivos de la ERD. Además, se realizarán **visitas a algunos proyectos** emblemáticos elegidos para realizar seguimiento a la implementación de procesos claves para de la ERD. Estos proyectos podrán corresponder a inversiones de origen regional o de organismos desconcentrados. Este proceso se puede transformar en un mecanismo de aprendizaje y ajuste tabto para los equipos de gestión de los proyectos y/o programas visitados, como para los actores externos participantes en la iniciativa.

Adicionalmente, en el caso del primer año, es necesario realizar las siguientes actividades:

**a) Acuerdo y validación definitiva de los objetivos e indicadores y metas de la ERD:** Es necesario revisar todos los objetivos, indicadores y metas propuestas para que exista pleno acuerdo entre el Gobierno Regional y la Institución responsable acerca de cómo se hará la medición de los indicadores comprometidos del programa-proyecto o inversión ejecutada.



**b) Acuerdo sobre los responsables de la información:** Similar a lo anterior, es necesario confirmar el cargo del responsable de entregar la información en las fechas requeridas.

Actividades para el año siguiente:

Existen actividades que se realizan en el año vigente pero son para la ejecución de las inversiones del año siguiente. Las actividades son:

**a) Definición de directrices anuales:** Esto tiene relación con las directrices de inversión que entrega el GORE donde se pueden incluir las prioridades para uno o más años, los temas relevantes o los territorios que requieren mayor inversión. Esto deberá ocurrir en el mes de enero de cada año.

**b) La presentación de anteproyecto de ARI y FNDR** los que deberían estar definidos al mes de mayo de cada año.

**c) Aprobación de ARI y FNDR.**

**iii) Evaluación**

De acuerdo a la OECD, la Evaluación corresponde a una apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso, o concluida, de su diseño, puesta en práctica y en sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficacia, eficiencia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de decisiones<sup>42</sup>.

Lo que se espera en programas, estrategias o políticas como la ERD es que se realice una evaluación de impacto, o sea, una evaluación que mida el antes y después de la aplicación de la intervención pública pero además medir en la población que no ha recibido los beneficios de una estrategia como la que se implementara en la región, lo que técnicamente se denomina situación contrafactual, lo que metodológicamente es una situación ideal difícil de implementar, por lo que se realizará una evaluación de resultados, utilizando una metodología que permite usar información existente y factible de generar<sup>43</sup>. Esta evaluación

---

<sup>42</sup> OECD-DAC 2001, en "Conceptos clave de seguimiento y evaluación de programas y proyectos: Breve Guía". FIDA 2002.

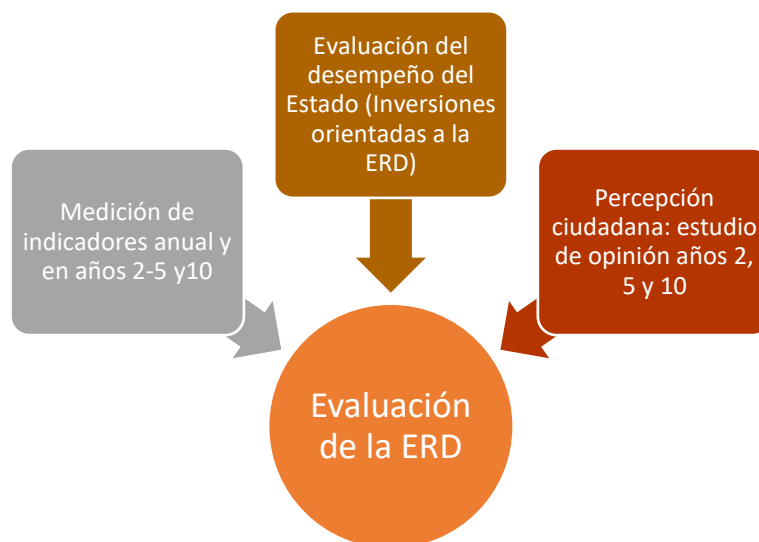
<sup>43</sup> La metodología propuesta tiene algunos elementos de la Metodología de Evaluación Comprehensiva que utiliza la Dirección de Presupuestos y del método de Evaluación del plan Estatal utilizado en el Estado de Guanajuato, 2022, México.

involucra por una parte (ver Figura 11) la medición de la gestión de la intervención, mediante:

- i) La medición de los indicadores de varios años, lo que permite tener señales de en qué se avanza y en que ámbitos se tiene dificultades.
- ii) La evaluación del funcionamiento del desempeño del Estado respecto de los objetivos de la ERD, lo que puede explicar las causas de los resultados que arrojan las mediciones anuales y así buscar soluciones para el siguiente período de evaluación.
- iii) Por otra parte, se analizará la percepción ciudadana respecto de los avances de los objetivos particulares de la ERD, mediante un estudio que definirá en cada ocasión los aspectos a consultar a partir del análisis estratégico del Comité Ejecutivo de la ERD. De esta manera, se podrá contar con antecedentes que expliquen las condiciones en que finalmente se ha ejecutado la ERD y los resultados que ha tenido en los años analizados.

Este estudio se realizará a partir de una muestra representativa de los grupos de la sociedad regional que se espera considerar: sociedad civil, sector privado, instituciones del conocimiento, cuidando que en la muestra queden representados los distintos territorios de la región.

Figura 11 Componentes del Sistema de Evaluación de la ERD



Fuente: Elaboración propia

Esta evaluación se realiza a partir de la necesidad de contar con información para optimizar la gestión de la ERD por parte del Gobierno Regional y las instituciones relacionadas, pero también para establecer instancias para la actualización de este instrumento en función de cambios en el entorno o de hechos disruptivos en distintos campos, que puedan alterar la normal ejecución de la estrategia. Por esa razón se propone realizar una evaluación de medio término, al quinto año de ejecución, es decir en el año 2028, con la rigurosidad planteada anteriormente y realizar una evaluación en el año 2 y una en el año 10, año de término de la ERD, tal como se observa en el ciclo de evaluación propuesto en la siguiente figura:

Figura 12 Ciclo de Evaluación de la ERD Región de Tarapacá 2023-2033



Fuente: Elaboración propia