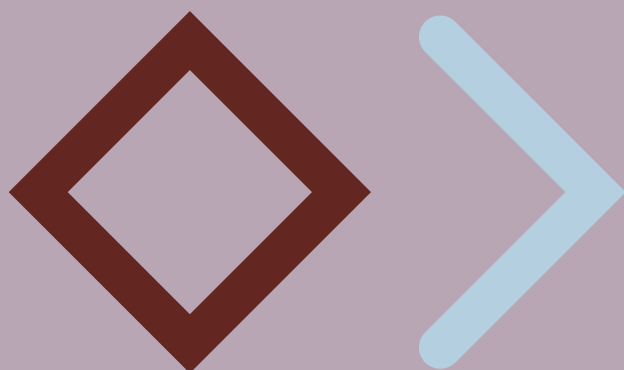




ESTRATEGIA DE GOBERNANZA

PARA SITIOS DE PATRIMONIO MUNDIAL

2026-2031



Ministra de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Carolina Arredondo Marzán

Subsecretaria del Patrimonio Cultural

Carolina Pérez Dattari

Directora del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural

Nélida Pozo Kudo

Coordinación

Unidad de Asuntos Internacionales,
División del Patrimonio Cultural
Subsecretaría del Patrimonio Cultural

Colaboración técnica

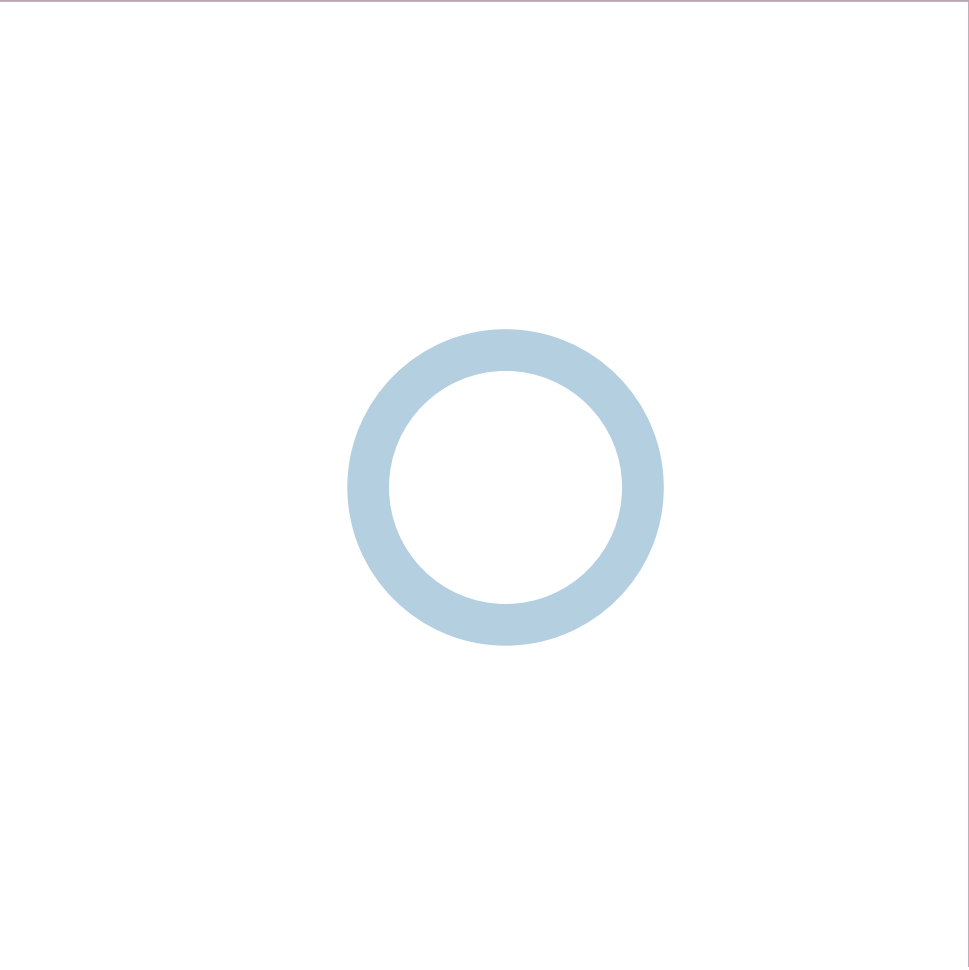
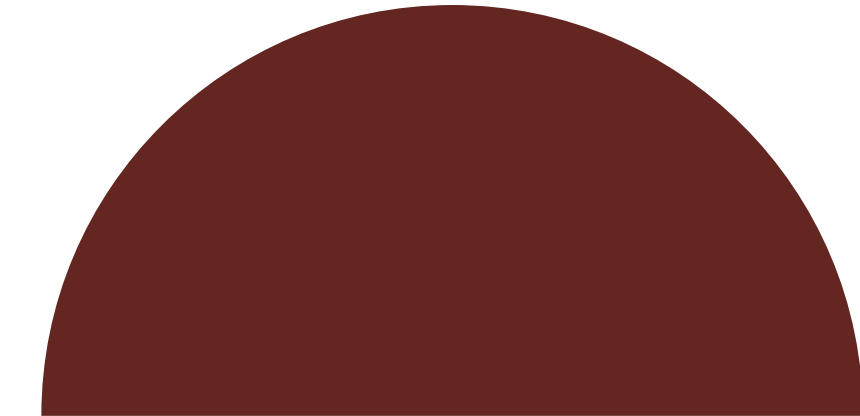
Centro Nacional de Sitios del Patrimonio Mundial,
Subdirección de Fomento y Gestión Patrimonial
Servicio Nacional del Patrimonio Cultural

Diseño y diagramación

Isidora Val, Subsecretaría del Patrimonio Cultural

© Subsecretaría del Patrimonio Cultural. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2026.

Se autoriza la reproducción parcial citando la fuente correspondiente.



PRESENTACIÓN

Proteger el patrimonio nacional reconocido como Sitio de Patrimonio Mundial constituye una responsabilidad indelegable del Estado de Chile, derivada de los compromisos internacionales asumidos al ratificar la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de la UNESCO de 1972. Esta Convención establece un mandato claro, por cuanto corresponde a los Estados Parte asegurar, mediante políticas públicas eficaces, la identificación, protección, conservación y transmisión de estos bienes a las generaciones futuras, entendiendo que su valor trasciende el ámbito nacional y forma parte del patrimonio común de la humanidad.

Chile cuenta con siete Sitios de Patrimonio Mundial inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial y 19 Bienes incluidos en su Lista Tentativa, los que reflejan la riqueza y diversidad histórica, cultural, social y ambiental del país. Estos sitios no solo representan expresiones de Valor Universal Excepcional, sino que también constituyen referentes fundamentales de la memoria colectiva, de los procesos socioculturales y de las relaciones históricas entre comunidades, territorios y paisajes. Su reconocimiento internacional conlleva, además del prestigio, la indelegable responsabilidad del Estado en materia de protección, gestión y conservación, que debe ejercerse mediante instrumentos adecuados de gobernanza y coordinación institucional.

En este contexto, nuestro país presenta por primera vez una Estrategia de Gobernanza para los Sitios de Patrimonio Mundial, concebida como una herramienta de conducción estratégica desde el Estado, que permite orientar la acción interinstitucional para la solución de problemas públicos. Esta hoja de ruta surge de la constatación de que los desafíos contemporáneos —cambio climático, transformaciones territoriales, tensiones entre conservación y desarrollo, limitaciones estructurales de gestión— no pueden ser abordados desde respuestas fragmentadas ni

exclusivamente sectoriales. Se requiere, por el contrario, una acción estatal coordinada, capaz de articular a los distintos niveles de la institucionalidad pública y actorías sociales y territoriales en torno a objetivos comunes.

La presente Estrategia reafirma la convicción de que la adecuada gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial requiere tanto coordinación interinstitucional y coherencia normativa, como fortalecimiento de capacidades técnicas y asignación progresiva de recursos. Asimismo, reconoce a estos sitios como activos estratégicos para el desarrollo sostenible, la educación patrimonial, la proyección internacional de Chile y el fortalecimiento de la diversidad cultural existente en el país, promoviendo modelos de gestión que integren la protección patrimonial con las dimensiones culturales, sociales, ambientales y económicas.

Son estos desafíos los que sustentan el trabajo que ha hecho el Gobierno del Presidente Gabriel Boric por aumentar el financiamiento del sector, incrementando el presupuesto que se le entrega a los Sitios de Patrimonio Mundial, pasando de alrededor de 174 millones de pesos el año 2022 a más de 1.500 millones de pesos el año 2025. Este crecimiento sin precedentes, permite darle continuidad a diferentes proyectos de puesta en valor, educación y turismo patrimonial.

En este escenario es importante reconocer el rol de las instituciones administradoras de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile, quienes han sostenido de manera comprometida y perseverante la conservación, protección y difusión del Valor Universal Excepcional de estos bienes. Su labor ha sido fundamental para el cumplimiento de los compromisos internacionales. Valoramos profundamente este trabajo y reafirmamos, mediante la presente Estrategia de Gobernanza, la voluntad de fortalecer el apoyo técnico, institucional y programático necesario para acompañar y robustecer la gestión que estas administraciones desarrollan a nivel territorial, avanzando así hacia una política pública

más articulada, responsable y coherente con las obligaciones adquiridas como Estado ante la UNESCO.

En el marco de esta política pública, cabe destacar dentro del avance institucional en esta materia, el rol del Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial, creado en 2015, como instancia técnica especializada, dentro del Consejo de Monumentos Nacionales, que hoy forma parte del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. El Centro, a través del acompañamiento, asistencia técnica y provisión de subsidios, ha velado por el cumplimiento de los compromisos del Estado ante la UNESCO, contribuyendo a fortalecer la coherencia técnica y la continuidad institucional en la gestión de estos bienes excepcionales.

Es sólo coherente que este incremento esté acompañado de la creación de esta Estrategia, que permite movilizar coordinadamente a las instituciones públicas, sus instrumentos normativos, capacidades técnicas y otras fuentes de financiamiento, integrando dimensiones territoriales, sociales, ambientales y culturales. Todos estos esfuerzos, son fundamentales para asegurar no sólo la protección y conservación, sino también la activación de los sitios como espacios vivos de memoria, identidad y ejercicio de derechos culturales, en beneficio de las generaciones presentes y futuras.

CAROLINA PÉREZ DATTARI
Subsecretaria del Patrimonio Cultural

ÍNDICE

SIGLAS Y ACRÓNIMOS	10
INTRODUCCIÓN	12
I. MARCO CONCEPTUAL	18
1. Sitio de Patrimonio Mundial	18
2. Chile en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO	21
3. Conservación y protección del patrimonio mundial	23
4. Gobernanza en Políticas Públicas aplicada a la relación Estado-Sitios de Patrimonio Mundial	25
5. Puesta en Valor	28
II. MARCO NORMATIVO	30
1. Marco normativo internacional	30
2. Marco normativo nacional	40
III. EXPERIENCIAS INTERNACIONALES COMPARADAS	45
1. Modelo Italiano: Descentralización y Participación Institucionalizada	45
2. Qhapaq Ñan Argentina: Gobernanza Multinivel y Participación Vinculante	49
3. Análisis de casos comparados	50
4. Síntesis de elementos relevantes para la Estrategia de Gobernanza a partir de casos comparados:	54

IV. PROCESO DE DISEÑO Y
DIAGNÓSTICO DE LA ESTRATEGIA

56

1. Articulación intersectorial para el diseño de la Estrategia	57
2. Participación de entidades administradoras de Sitios de Patrimonio Mundial de Chile	60
3. Encuentro Interinstitucional para la Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial	61
4. Diagnóstico transversal en torno a la gestión de Sitios de Patrimonio Mundial en Chile	62
5. Análisis de Gobernanza sobre los casos de administración y gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile	68

V. ESTRATEGIA GOBERNANZA
SITIOS DE PATRIMONIO MUNDIAL
(EGSPM)

80

1. Principios	80
2. Enfoques	84
3. Visión y misión de la Estrategia de Gobernanza 2026 - 2031	87
4. Ejes de Acción de la Estrategia de Gobernanza	88

VI. ECOSISTEMA DE LA ESTRATEGIA
DE SITIOS DE PATRIMONIO
MUNDIAL

93

1. Actores responsables de la Estrategia de Sitios de Patrimonio Mundial	94
2. Actores estratégicos territoriales	95
3. Actores estratégicos y organizaciones	96

VII. IMPLEMENTACIÓN DE LA
ESTRATEGIA DE GOBERNANZA

99

1. Gobernanza	100
2. Implementación de la Estrategia	103

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

105

REFERENCIAS LEGALES CITADAS

107

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

CMN: Consejo de Monumentos Nacionales.

CNSPM: Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial. Unidad técnica dependiente del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. Subdirección de Fomento y Gestión Patrimonial.

DS: Decreto Supremo.

EGSPM: Estrategia de Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial.

GORE: Gobierno Regional.

CORE: Consejo Regional.

ICOMOS: Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (International Council on Monuments and Sites), organismo consultivo de la UNESCO para patrimonio cultural.

ICCROM: Centro Internacional de Estudios para la Conservación y Restauración de los Bienes Culturales, organismo asesor de la UNESCO.

IUCN: Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, organismo asesor de la UNESCO para patrimonio natural.

MINCAP: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

PRC: Plan Regulador Comunal.

PCI: Patrimonio Cultural Inmaterial.

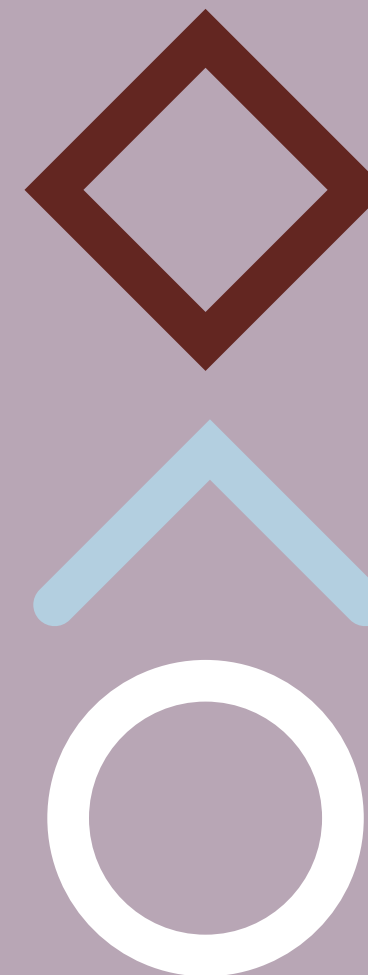
SERPAT: Servicio Nacional del Patrimonio Cultural.

SPM: Sitios de Patrimonio Mundial.

SUBPAT: Subsecretaría del Patrimonio Cultural.

UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

VUE: Valor Universal Excepcional.



INTRODUCCIÓN

La Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de 1972 de la UNESCO establece: *“Cada uno de los Estados Parte en la presente Convención reconoce que la obligación de identificar, proteger, conservar, rehabilitar y transmitir a las generaciones futuras el patrimonio cultural y natural situado en su territorio, le incumbe primordialmente”*. (UNESCO, 1972, art. 4).

Esta obligación internacional sitúa a los Sitios de Patrimonio Mundial como un patrimonio de importancia universal, cuya protección y salvaguardia requiere compromisos sostenidos y mecanismos de gobernanza eficaces a nivel nacional y local.

Chile forma parte de la Convención de 1972 desde 1980 y cuenta actualmente con siete Sitios de Patrimonio Mundial inscritos en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO, que reflejan la diversidad histórica, social, cultural y ambiental del país.

Los Sitios de Patrimonio Mundial constituyen manifestaciones únicas del Valor Universal Excepcional reconocido por la comunidad internacional, y se configuran como referentes fundamentales de la diversidad cultural, la memoria histórica, los procesos socioculturales y las interacciones entre comunidades, territorios y paisajes. Su inscripción en la Lista del Patrimonio Mundial conlleva no solo un reconocimiento internacional, sino también la asunción de una responsabilidad permanente por parte del Estado de Chile en materia de protección, gestión, conservación y transmisión a las generaciones futuras.

En este contexto, el monitoreo de los Sitios de Patrimonio Mundial adquiere un carácter esencial como instrumento para el cumplimiento de dichas obligaciones.

Mediante herramientas como los informes periódicos, el monitoreo reactivo y las misiones técnicas, el sistema de la Convención busca verificar la mantención de las condiciones que sustentan el Valor Universal Excepcional de estos Sitios en el tiempo.

Sin embargo, la gestión de estos bienes enfrenta desafíos cada vez más complejos, asociados a dinámicas urbanas y territoriales, impactos del cambio climático, debilidades en la articulación institucional, limitaciones presupuestarias en la gestión de estos sitios y escasas herramientas estratégicas que permitan integrar objetivos de conservación patrimonial y desarrollo a nivel territorial, lo que demanda enfoques de gobernanza integrales y coordinados entre distintos actores, niveles y sectores de la política pública.

Para Chile, los Sitios de Patrimonio Mundial se constituyen como activos estratégicos de alto valor cultural, social, ambiental y simbólico. Su adecuada gestión contribuye al fortalecimiento de las identidades locales, al impulso de modelos de desarrollo territorial sostenible, a la educación patrimonial y a la proyección internacional del país. Asimismo, estos sitios ofrecen oportunidades privilegiadas para promover enfoques integrados entre patrimonio cultural y natural y para avanzar en modelos de gestión que posibiliten el desarrollo con participación de las comunidades locales en conjunto con el fortalecimiento de la valoración de estos bienes excepcionales.

En coherencia con este carácter estratégico, la presente Estrategia de Gobernanza se alinea con las Estrategias Quinquenales del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, instrumentos que orientan la acción institucional mediante prioridades de mediano plazo para el fortalecimiento del desarrollo cultural y patrimonial del país. Desde este marco, la Estrategia busca traducir dichos lineamientos en mecanismos concretos de coordinación

intersectorial, gestión territorial y sostenibilidad, contribuyendo a una acción pública más integrada para la protección efectiva de los Sitios de Patrimonio Mundial.

En este sentido, para la formulación de esta Estrategia de Gobernanza se han establecido diálogos con las contrapartes y actorías en torno a las siguientes preguntas:

¿Cómo profundizamos la implementación de la Convención UNESCO de 1972 y el cumplimiento de los compromisos de Estado que emanan de este instrumento para asegurar la protección y conservación de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile?

¿Cómo avanzamos en el posicionamiento de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile como componentes articuladores de desarrollo sostenible para las comunidades, en equilibrio con las medidas de protección, conservación y sostenibilidad que requieren?

¿Cómo consolidamos carteras de proyectos y gestión intersectoriales que brinden sostenibilidad a las medidas que requieren de forma permanente los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile?

Frente a estas preguntas, visualizamos la necesidad de una perspectiva estructural del Estado sustentada en la coordinación interinstitucional, la coherencia normativa y la convergencia de la acción y recursos públicos que aseguren el mayor impacto de la política pública; con una mirada que consolide mecanismos de toma de decisiones sectoriales sobre la base de objetivos comunes, propicie

la integración de los Sitios de Patrimonio Mundial como elementos que potencien las políticas y estrategias de desarrollo sostenible y cohesión social, en cumplimiento de las obligaciones del Estado de Chile ante la Convención UNESCO de 1972.



I. MARCO CONCEPTUAL

1. Sitio de Patrimonio Mundial

Los Sitios de Patrimonio Mundial (SPM) son bienes culturales, naturales o mixtos declarados por la UNESCO por poseer un Valor Universal Excepcional (VUE), entendido como la importancia cultural y/o natural tan excepcional que trasciende los límites nacionales y reviste una importancia común para las generaciones actuales y futuras de toda la humanidad¹.

La categoría se establece en la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de 1972², definiendo:

- **Patrimonio Cultural:** Incluye monumentos, conjuntos y sitios con valor histórico, artístico, arqueológico o espiritual que reflejan la herencia cultural de la humanidad.
- **Patrimonio Natural:** Áreas que destacan por su belleza natural, procesos ecológicos, biodiversidad o fenómenos geológicos.
- **Mixto:** Aquellos bienes que consideran elementos de las dos definiciones anteriores en ámbitos de Patrimonio Cultural y Natural.
- **Paisaje Cultural:** Reconoce lugares donde la naturaleza y la cultura se combinan de manera significativa, reflejando valores históricos, sociales, estéticos o espirituales.

¹ UNESCO (2025). Guía Operativa para la Implementación de la Convención del Patrimonio. (Parr. 49).

² UNESCO (1972). Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, artículos 1 y 2; UNESCO (2025). Guía Operativa para la Implementación de la Convención del Patrimonio (Parr. 46-47).

El proceso de inscripción exige que el bien cumpla al menos uno de los 10 criterios establecidos³:

Criterio	Tipo de patrimonio	Síntesis del criterio
(i)	Cultural	Representar una obra maestra del genio creador humano.
(ii)	Cultural	Atestiguar un intercambio considerable de valores humanos en arquitectura, tecnología, artes monumentales, urbanismo o paisajes.
(iii)	Cultural	Aportar un testimonio único o excepcional de una tradición cultural o civilización viva o desaparecida.
(iv)	Cultural	Ser un ejemplo sobresaliente de un tipo de construcción, conjunto arquitectónico o paisaje que ilustre un periodo histórico significativo.
(v)	Cultural	Ser un ejemplo destacado de asentamiento humano tradicional, uso del territorio o interacción con el entorno, especialmente vulnerable.
(vi)	Cultural (asociativo)	Estar asociado directa o materialmente con acontecimientos, tradiciones, ideas, creencias u obras artísticas de importancia universal excepcional.
(vii)	Natural	Representar fenómenos naturales notables o áreas de belleza natural e importancia estética excepcionales.
(viii)	Natural	Ser ejemplos representativos de las grandes etapas de la historia de la Tierra y de procesos geológicos significativos.
(ix)	Natural	Representar procesos ecológicos y biológicos en curso en la evolución de los ecosistemas.
(x)	Natural	Contener hábitats naturales clave para la conservación in situ de la biodiversidad, incluidas especies amenazadas.

Elaboración Propia a partir de Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural (UNESCO, 1972).

³ UNESCO (2025). Guía Operativa para la Implementación de la Convención del Patrimonio Mundial (Parr. 77)

Conjuntamente, debe establecer condiciones de integridad, autenticidad (para bienes culturales) y la existencia de planes de protección y gestión adecuados.

UNESCO tiene registrado a la fecha 1248 bienes de patrimonio mundial de la humanidad correspondientes a 170 Estados Parte de la Convención, de los cuales, Chile cuenta con siete bienes inscritos.

Adicionalmente, los Estados Parte de esta Convención UNESCO que cuentan con bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial requieren de impulsar sistemas de gestión que aseguren la conservación de los sitios a largo plazo, límites claramente definidos y, cuando corresponde, zonas de amortiguamiento, mediante:

- Protección nacional (Sitio y Zona de Amortiguamiento).
- Sistema de Gestión (Administración, Plan de Manejo y Monitoreo) y recursos para su implementación.
- Planes con metodologías pertinentes con foco en: Conservación y/o mantención, de Gestión de riesgos, de difusión y puesta en valor, entre otros.
- Reporte periódico a la Unesco, sobre el estado de conservación de los bienes inscritos, así como también, sobre aquellos proyectos o condiciones de afectación que puedan producir impactos negativos al bien y sus componentes. Este reporte involucra el envío de informes periódicos, y también de informes de State Of Conservation (SOC), en aquellos sitios que se encuentran en monitoreo, y, por último, el levantamiento de informes sobre temas específicos, como puede ser el caso de contingencias producidas con afectaciones a bienes.

2. Chile en la Lista de Patrimonio Mundial de UNESCO:

Chile, como Estado Parte de la Convención de UNESCO desde 1980⁴, cuenta con la inscripción de siete Sitios en la Lista de Patrimonio Mundial:

Sitios de Patrimonio Mundial de Chile	Criterios UNESCO
Parque Nacional Rapa Nui (2003)	(i), (iii), (v)
Iglesias de Chiloé (2003)	(ii), (iii)
Casco Histórico de la Ciudad Portuaria de Valparaíso (2003)	(iii)
Salitreras Humberstone y Santa Laura (2005)	(ii), (iii), (iv)
Ciudad minera de Sewell (2006)	(ii)
Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino (2014)	(ii), (iii), (iv), (vi)
Asentamiento y momificación artificial de la cultura Chinchorro en la Región de Arica y Parinacota (2021)	(iii), (v)

Elaboración propia. Properties inscribed on the World Heritage List of Chile (UNESCO). Sitio web <https://whc.unesco.org/en/statesparties/cl>

⁴ Decreto N°259 del Ministerio de Relaciones Exteriores, con fecha 12 de mayo de 1980. "Promulga la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, suscrita en UNESCO, París, el 16 de noviembre de 1972".

Así también, cabe señalar que cuenta con 19 bienes en el inventario de su Lista Tentativa, como potenciales sitios a impulsar su futura nominación:

Sitio inscrito en la Lista Tentativa de la UNESCO (enlace)	Año (Ingreso)	Tipo
Pintados Geoglyphs Archaeological Complex in the Tarapacá Region	2025	Cultural
Chilean Pisco Vine and Wine Cultural Landscape	2025	Cultural
Lota Mining Complex	2021	Cultural
Monte Verde Archaeological Site	2004	Cultural
Churches of the Altiplano	1998	Cultural
Baquedano Street	1998	Cultural
San Pedro de Atacama	1998	Cultural
Ayquina and Toconce	1998	Cultural
Cerro el Plomo high shrine	1998	Cultural
La Moneda Palace	1998	Cultural
San Francisco Church and Convent	1998	Cultural
Houses of the hacienda San José del Carmen el Huique	1998	Cultural
Malleco Viaduct	1998	Cultural
Locomotive depot of the Temuco Railroad Station	1998	Cultural
The Defensive Complex of Valdivia	1998	Cultural
Rupestrian art of the Patagonia	1998	Cultural
Fell and Pali Aike Caves	1998	Cultural
Juan Fernández Archipelago National Park	1994	Natural
Torres del Paine and Bernardo O'Higgins National Parks, Region of Magallanes	1994	Natural

Elaboración propia. Sites on the Tentative List of Chile (UNESCO). Sitio web <https://whc.unesco.org/en/statesparties/cl>

3. Conservación y protección del patrimonio mundial

La conservación y protección del Patrimonio Mundial se sustentan en los mandatos de la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural de 1972, instrumento que consagra el deber de los Estados Parte de “identificar, proteger, conservar, rehabilitar y transmitir a las generaciones futuras” los bienes culturales y naturales presentes en su territorio⁵. Este compromiso no se limita a una obligación técnica, sino que configura una responsabilidad jurídica, ética y política ante la comunidad internacional.

Desde la perspectiva de la UNESCO, la conservación se define como un proceso integral y permanente orientado a conservar, proteger y preservar el VUE de los bienes inscritos en la Lista de Patrimonio Mundial y la Lista de Patrimonio Mundial en Peligro, resguardando los atributos que expresan su significación cultural o natural. La conservación debe asegurar la preservación de la autenticidad y la integridad de los Sitios de Patrimonio Mundial, entendidos como condiciones esenciales para sostener su valor patrimonial a largo plazo. En este marco, toda intervención sobre un sitio debe evaluarse en función de su impacto potencial sobre dichos atributos, privilegiando enfoques precautorios y científicamente fundamentados.

La protección, por su parte, refiere al conjunto de mecanismos jurídicos, institucionales, administrativos y territoriales que deben establecer los Estados para asegurar condiciones estructurales de resguardo. Las Directrices Operativas para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial⁶ señalan que cada bien inscrito debe contar con un sistema de protección y gestión adecuado, que incluya marcos legales claros, instrumentos

⁵ UNESCO (1972). Convención para la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, artículo 4.

⁶ Las “Directrices Operativas para la Implementación de la Convención del Patrimonio Mundial”, es un instrumento que se revisa periódicamente por el Comité de Patrimonio Mundial que tiene por objeto facilitar los procesos de implementación de esta Convención, abordando en detalle: a) la inscripción de bienes en la Lista del Patrimonio Mundial y en la Lista de Patrimonio Mundial en Peligro; b) la protección y conservación de bienes de Patrimonio Mundial; c) fondos internacionales de asistencia al Patrimonio Mundial; d) la movilización del apoyo nacional e internacional en favor de la Convención.

de planificación, capacidades técnicas suficientes y mecanismos de monitoreo permanente. De este modo, la protección se concibe no como una acción puntual, sino como una arquitectura pública coherente que garantice la gobernabilidad del patrimonio en el tiempo.

Un elemento central del paradigma actual es la integración entre conservación patrimonial y desarrollo sostenible. La adopción de la política sobre Patrimonio Mundial y Desarrollo Sostenible reconoce que la protección del VUE debe articularse con dimensiones sociales, económicas, culturales y ambientales, promoviendo beneficios equilibrados para las comunidades locales y evitando enfoques meramente restrictivos o tecnocráticos⁷. En este sentido, la conservación forma parte de procesos más amplios de planificación, cohesión social y sostenibilidad.

⁷ UNESCO. (2015). Policy document for the integration of a sustainable development perspective into the processes of the World Heritage Convention. UNESCO.

4. Gobernanza en Políticas Públicas aplicada a la relación Estado – Sitios de Patrimonio Mundial

La noción de gobernanza ha evolucionado desde enfoques centrados en la autoridad estatal hacia concepciones que reconocen la complejidad, interdependencia y pluralidad de los sistemas sociales contemporáneos. En este sentido, esta Estrategia entiende la gobernanza como “el conjunto de interacciones entre actores públicos y privados orientadas a resolver problemas sociales y crear oportunidades sociales, dentro de marcos institucionales que incluyen normas, reglas y procesos tanto formales como informales”⁸.

Este enfoque asume la relevancia de establecer mecanismos para la coordinación entre múltiples actores, asumiendo que los problemas públicos complejos requieren arreglos institucionales flexibles y capacidades relacionales más que estructuras rígidas de mando.

En este marco, el Estado no desaparece, sino que redefine su rol como meta-gobernador, responsable de diseñar, facilitar y regular las interacciones entre actores, asegurando coherencia, legitimidad y orientación estratégica del sistema de gobernanza.

La gestión del patrimonio cultural, y especialmente de los Sitios de Patrimonio Mundial, constituye un campo paradigmático de gobernanza en el sentido de Kooiman (2003), por las siguientes razones:

1. Multiplicidad de actores: Intervienen el Estado (a distintos niveles), comunidades locales, municipalidades, sector privado, academia y organismos internacionales como UNESCO.

⁸ (Kooiman, 2003). Governing as governance. London: Sage. (p. 4)

2. Interdependencia estructural: Ningún actor posee por sí solo los recursos, conocimientos o legitimidad suficientes para garantizar la conservación y sostenibilidad de los sitios.

3. Problemas complejos y no lineales: El desarrollo local, turismo, derechos culturales, riesgos ambientales y cambio climático, en conciliación con la protección del VUE.

Por lo anterior, es pertinente establecer un avance hacia sistemas de gobernanza interactiva para los respectivos casos y escenarios que presenta cada Sitio de Patrimonio Mundial en su contexto, donde la coordinación, la negociación y el aprendizaje colectivo son centrales.

A su vez, es relevante destacar como característica la dimensión multinivel de la gobernanza⁹ en este contexto, comprendiendo que, en el caso de los Sitios de Patrimonio Mundial, son de alta importancia tanto su componente territorial, como también los niveles de relación intersectorial de actores, para coordinar y articular la toma de decisiones para su adecuado manejo. En este sentido, es pertinente distinguir los siguientes tipos aplicados de gobernanza multinivel:

- Gobernanza Multinivel Tipo I, caracterizada por estructuras estables, jerárquicas y territorialmente definidas; y
- Gobernanza Multinivel Tipo II, compuesta por arreglos flexibles, funcionales y orientados a problemas específicos.

⁹ Hooghe, L., & Marks, G. (2003). Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance. *American Political Science Review*, 97(2), 233–243.

Esta distinción resulta particularmente relevante para la gestión de Sitios de Patrimonio Mundial, donde coexisten estructuras estatales permanentes (ministerios, gobiernos regionales, municipios) con instancias ad-hoc o especializadas (comités de gestión, mesas comunitarias, unidades técnicas), configurando un sistema híbrido que articula estabilidad institucional y capacidad adaptativa.

La gobernanza debe involucrar entre sus componentes medulares la dimensión colaborativa para la co-construcción de agendas¹⁰, donde las actorías públicas y sociales se involucran en los procesos para la solución de problemas y el abordaje conjunto de desafíos en la formulación e implementación de política pública, donde se puedan articular distintos niveles de participación de actores para la orientación de acciones y definiciones estratégicas.

¹⁰ Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.

5. Puesta en Valor

La puesta en valor de los Sitios de Patrimonio Mundial debe entenderse como un proceso estratégico que trasciende la mera difusión cultural o el aprovechamiento turístico, y que se articula como un campo de acción intersectorial donde confluyen políticas culturales, territoriales, ambientales, económicas y sociales para favorecer la comprensión, apropiación y disfrute por parte de la sociedad, de manera compatible con la conservación de su integridad. Reconoce que el patrimonio adquiere sentido cuando se integra de manera equilibrada a la vida cultural, educativa y productiva de los territorios, resguardando al mismo tiempo las condiciones que sostienen su Valor Universal Excepcional.

En este sentido, el *Policy Document for the Integration of a Sustainable Development Perspective into the Processes of the World Heritage Convention* (UNESCO, 2015) establece que la conservación del VUE es plenamente compatible —y en muchos casos dependiente— de la integración del patrimonio en las estrategias de desarrollo sostenible, siempre que existan mecanismos institucionales de coordinación efectivos.

Desde una perspectiva de gobernanza, la puesta en valor sostenible requiere superar enfoques sectoriales fragmentados y avanzar hacia arreglos colaborativos entre instituciones públicas de distintos niveles (nacional, regional y local), organismos técnicos especializados a nivel nacional e internacional, agentes administradores de los bienes patrimoniales, agencias de desarrollo e innovación, entidades ambientales y actores del ámbito del turismo regulado, entre otros.

En este marco, la puesta en valor deja de concebirse como una actividad accesoria o dependiente exclusivamente del sector cultural, para convertirse en un componente estructural de las políticas públicas de desarrollo sostenible. Esta aproximación no sólo refuerza la protección del VUE, sino que también contribuye a posicionar los Sitios de Patrimonio Mundial como activos estratégicos para el desarrollo territorial, la innovación institucional y la cooperación intersectorial, incrementando su legitimidad y sostenibilidad a largo plazo.

II. MARCO NORMATIVO

La Estrategia de Gobernanza para Sitios de Patrimonio Mundial se inscribe en un marco normativo internacional y nacional robusto, que reconoce al patrimonio cultural y natural como un bien público de interés nacional e internacional y como un activo estratégico para el desarrollo sostenible. A continuación, se describen los instrumentos más relevantes en el marco de esta estrategia.

1. Marco normativo internacional

En esta sección se presentan las principales convenciones y tratados internacionales, así como compromisos normativos de naturaleza técnica y/o multilaterales aplicables a este instrumento de política pública.

Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, UNESCO (1972)

La Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural de la UNESCO (1972), promulgada por Chile mediante el Decreto Supremo N° 259 del Ministerio de Relaciones Exteriores el 27 de marzo de 1980 y publicado en el Diario Oficial el 12 de mayo del mismo año, constituye el principal instrumento jurídico internacional que brinda orientaciones para la gestión de este tipo de patrimonio cultural. Presenta un marco que define al Patrimonio Mundial Cultural y Natural, establece categorías, mecanismos para su reconocimiento, como también para el seguimiento y monitoreo respecto del Estado de Conservación de dichos bienes inscritos tanto en la Lista de Patrimonio Mundial como en la Lista de Bienes de Patrimonio Mundial en Peligro, propendiendo

a la responsabilidad indelegable de los Estados en la identificación, protección, conservación y transmisión del patrimonio a las generaciones futuras (art. 4). Dicha labor, involucra la obligación de integrar estos objetivos en las políticas generales de desarrollo mediante instrumentos técnicos, administrativos y financieros adecuados (art. 5).

Esta Convención promueve la cooperación y la responsabilidad internacional sobre aquel patrimonio cuyo valor trasciende fronteras, que posee un VUE para la humanidad, y que, por tanto, requiere de impulsar una sensibilización especial mediante la educación y la participación ciudadana para su apropiación social, elementos clave para dar sostenibilidad a dichos bienes.

Un rol central en la implementación de la Convención lo cumple el Comité del Patrimonio Mundial, órgano intergubernamental compuesto por 21 Estados Parte elegidos por la Asamblea General, responsable de la aplicación operativa de la Convención.

El Comité toma decisiones sobre la inscripción de nuevos bienes en la Lista de Patrimonio Mundial, supervisa el estado de conservación de los sitios inscritos, examina los informes periódicos de los Estados Parte y puede disponer mecanismos como el monitoreo reactivo o la inclusión de bienes en la Lista de Patrimonio Mundial en Peligro cuando se detectan amenazas significativas al Valor Universal Excepcional.

Asimismo, orienta la interpretación de los estándares internacionales mediante la adopción de decisiones, recomendaciones y orientaciones técnicas, en coordinación con los organismos consultivos (ICOMOS, UICN e ICCROM). Su funcionamiento refuerza la noción de corresponsabilidad internacional sobre el patrimonio mundial y constituye un marco normativo y político que condiciona directamente las obligaciones del



Estado chileno y la necesidad de contar con sistemas de gobernanza, gestión e institucionalidad sólidos, coherentes y verificables.

Convención sobre las Medidas que Deben Adoptarse para Prohibir e Impedir la Importación, Exportación y Transferencia de Propiedad Ilícitas de Bienes Culturales, UNESCO (1970)

Antecesora de la Convención UNESCO de 1972, constituye un pilar fundamental del sistema internacional de protección del patrimonio cultural para regular y resguardar el intercambio y traslado lícito de bienes culturales, promoviendo las condiciones normativas necesarias entre los Estados Parte para asegurar su prevención, como también la cooperación para el retorno y la devolución.

Esta Convención establece una definición de los bienes culturales, en tanto objetos que, por razones religiosas o profanas, hayan sido expresamente designados por cada Estado como de importancia para la arqueología, la prehistoria, la historia, la literatura, el arte o la ciencia, en las categorías que consigna.

A su vez, aborda de manera específica las amenazas derivadas del tráfico ilícito de bienes culturales, estableciendo un conjunto de medidas preventivas, administrativas, jurídicas y educativas orientadas a impedir la extracción, exportación y transferencia ilegal de objetos culturales.

Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial, UNESCO (2003)

La Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de la UNESCO (2003) amplía

la comprensión del patrimonio más allá de los bienes materiales, reconociendo como objeto de protección los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas —junto con los instrumentos, objetos y espacios culturales asociados— que las comunidades, grupos e individuos reconocen como parte de su herencia cultural.

La Convención enfatiza que el patrimonio cultural inmaterial (PCI) es dinámico, recreado constantemente, y está profundamente vinculado a la identidad, la diversidad cultural y la continuidad histórica de los pueblos¹¹. Desde esta perspectiva, su salvaguardia no se orienta a la conservación estática, sino a la creación de condiciones que permitan su transmisión intergeneracional, su práctica viva y su adaptación a contextos contemporáneos.

Un aporte central de la Convención de 2003 es su enfoque centrado en las comunidades portadoras, al establecer que la identificación, definición y salvaguardia del PCI debe realizarse con la participación activa de las comunidades, grupos e individuos involucrados. La Convención introduce instrumentos operativos como los inventarios participativos, los planes de salvaguardia, los mecanismos de sensibilización y educación, así como sistemas de cooperación internacional, reforzando un modelo de gobernanza cultural basado en la corresponsabilidad, la participación y el reconocimiento de los derechos culturales.

La Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, UNESCO (2005)

La Convención UNESCO de 2005, establece como foco principal la protección y promoción de la diversidad de expresiones culturales contemporáneas, la diversidad cultural, y los derechos culturales como componentes

¹¹ UNESCO. (2003). Convención para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial. Artículo 2.

esenciales del desarrollo sostenible, creando condiciones para su prosperidad, fomentando el diálogo entre culturas, y fortaleciendo la cooperación.

En este sentido, concibe los bienes y servicios culturales como portadores de identidad, valores y sentido, cuyo resguardo resulta esencial para garantizar el pluralismo cultural y el ejercicio efectivo de los derechos culturales. Asimismo, establece mecanismos para fomentar entornos favorables a la creación, producción, distribución y acceso equitativo a las expresiones culturales, incorporando principios como la equidad, la participación, la solidaridad y la sostenibilidad.

Convenio N°169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes de la Organización Internacional del Trabajo, OIT (2008)

El Convenio N°169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), promulgado por Chile a través del Decreto 236, del 2 de octubre de 2008, y publicado en el diario oficial el 14 de octubre del mismo año, constituye el principal instrumento internacional orientador sobre derechos de los pueblos indígenas y tribales, estableciendo estándares jurídicos para los Estados a fin de promover la plena efectividad de los derechos sociales, económicos y culturales de esos pueblos, respetando sus identidades, costumbres, tradiciones e instituciones.

Asimismo, el Convenio reconoce la especial relación espiritual, cultural y material de los pueblos indígenas con sus tierras y territorios, así como su derecho a participar en los beneficios derivados del aprovechamiento de los recursos existentes en ellos.

En Chile, estos principios resultan especialmente relevantes para sitios como el Parque Nacional Rapa Nui, Qhapaq Ñan – Sistema Vial Andino y los Asentamientos y momificación artificial de la cultura Chinchorro, donde la protección del Valor Universal Excepcional se articula con los derechos colectivos de las comunidades indígenas.

Carta de Burra (ICOMOS Australia, 1999; actualización 2013)

La Carta de Burra constituye un referente metodológico de gran relevancia para la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial, al proponer una comprensión amplia de la conservación basada en el concepto de significación cultural. Desde esta perspectiva, la conservación no se reduce a la protección material del bien, sino que se concibe como un proceso continuo que integra investigación, documentación, mantenimiento, monitoreo y revisión periódica de las decisiones de gestión.

Este enfoque resulta plenamente coherente con las exigencias de la Convención del Patrimonio Mundial, en particular con la necesidad de contar con planes de manejo dinámicos que aseguren la conservación del Valor Universal Excepcional en el tiempo, considerando tanto los atributos físicos como los valores sociales, simbólicos y paisajísticos asociados a los sitios.

Asimismo, la Carta de Burra aporta principios claves para el diseño de estrategias de gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial, al enfatizar el uso compatible y la participación de las comunidades como componentes centrales de la conservación.

Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS –, ONU (2015)

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible consagra un cambio de paradigma al incluir la cultura y al patrimonio como elementos que contribuyen al desarrollo social y a su visibilización mediante el monitoreo y reporte a través de indicadores para su expresión.

En particular, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 11: Ciudades y comunidades sostenibles, orientado a lograr ciudades y asentamientos humanos inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, incorpora en su meta 11.4 el mandato de redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo.

Esta meta reconoce al patrimonio no solo como un bien a conservar, sino como un activo estratégico para el desarrollo sostenible, capaz de contribuir a la cohesión social, la identidad cultural, la educación, el turismo responsable y la resiliencia territorial. Para Chile, país con una diversidad de bienes culturales y naturales inscritos, esta vinculación refuerza la necesidad de integrar la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial en las políticas urbanas, territoriales y ambientales, superando enfoques sectoriales y promoviendo una visión de largo plazo.

Desde esta perspectiva, la protección patrimonial además de ser un fin en sí mismo, se entiende como una herramienta de desarrollo sostenible con identidad.

Declaraciones de MONDIACULT, UNESCO (2022 y 2025)¹²

Las respectivas declaraciones realizadas en la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre Políticas Culturales y Desarrollo Sostenible MONDIACULT en los años 2022 y 2025, reafirman el consenso internacional que reconoce a la cultura como un bien público global y como un pilar transversal del desarrollo sostenible, estableciendo lineamientos orientadores para el diseño de las políticas culturales.

En este marco, los Sitios de Patrimonio Mundial requieren ser comprendidos no solo como bienes a proteger, sino como ecosistemas culturales y naturales vivos, cuya gestión debe integrar derechos culturales, diversidad, sostenibilidad ambiental, cohesión social y gobernanza.

Por lo anterior, las orientaciones de MONDIACULT brindan una mirada que enfatiza en la política pública y en el quehacer del patrimonio cultural, una relación y conexión permanente con los desafíos contemporáneos: cambio climático, urbanización, presiones económicas, desigualdades territoriales y transformación digital.

¹² Para más antecedentes revisar: <https://mondiacult2022.cultura.gob.mx/> y <https://mondiacult2025.org/>, rescatado diciembre 2025.

2. Marco normativo nacional

En el siguiente apartado se presentan las principales normas nacionales relacionadas con la estrategia, aplicables en el marco de la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile.

Ley N°17.288 de Monumentos Nacionales (1970)

Constituye el principal marco jurídico para la protección del patrimonio cultural en Chile, estableciendo las categorías de Monumentos Históricos, Zonas Típicas o Pintorescas, Monumentos Públicos y Monumentos Arqueológicos. Estas categorías permiten reconocer y resguardar bienes muebles e inmuebles con valor histórico, arquitectónico, urbano, arqueológico y simbólico, y se transforman en instrumentos fundamentales para la protección del patrimonio en el territorio.

En el caso de los Sitios de Patrimonio Mundial, este régimen de protección adquiere especial relevancia, ya que proporciona el sustento normativo nacional necesario para resguardar los atributos que fundamentan su Valor Universal Excepcional, articulando así los compromisos internacionales con las herramientas jurídicas internas.

Esta ley legisla sobre monumentos nacionales; modifica las leyes 16.617 y 16.719; deroga el decreto ley 651, de 1925 y actualiza el marco normativo que rige al Consejo de Monumentos Nacionales (CMN) como órgano colegiado responsable de velar por la adecuada aplicación de estas categorías de protección. Su rol resulta clave en la evaluación de intervenciones, la definición de criterios de conservación y la coordinación con otras instituciones públicas y privadas.

En el contexto de los Sitios de Patrimonio Mundial, el CMN cumple una función estratégica al asegurar que las decisiones sobre el territorio sean coherentes con los estándares de protección patrimonial, contribuyendo así al cumplimiento de los compromisos asumidos por el Estado de Chile ante la UNESCO.

Decreto N°259 Promulga la Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural, suscrita en UNESCO, París, en 1972 (1980)

Mediante este Decreto, el Estado de Chile asume formalmente el compromiso de proteger, conservar y transmitir a las futuras generaciones aquellos bienes culturales y naturales de valor excepcional universal.

La Convención establece además un marco de cooperación internacional y define responsabilidades para los Estados Parte, incluyendo la identificación, protección, conservación, puesta en valor y gestión adecuada de los bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial, como de aquellos bienes potenciales que incorpore en su Lista Tentativa de Patrimonio Mundial. En este contexto, el decreto constituye la base jurídica que sustenta las políticas públicas y las acciones institucionales vinculadas a la protección del patrimonio mundial en el país.

Decreto Supremo N° 484 – Reglamento sobre Excavaciones e Intervenciones Arqueológicas, Antropológicas y Paleontológicas (1990)

Establece los procedimientos técnicos y administrativos para autorizar intervenciones sobre patrimonio arqueológico y paleontológico. Define estándares profesionales, metodologías aceptadas, responsabilidades técnicas, protocolos de registro y

manejo de material patrimonial, así como mecanismos de fiscalización por parte del CMN.

Su aplicación resulta especialmente relevante para Sitios de Patrimonio Mundial donde existen capas arqueológicas activas, ya que introduce criterios de control técnico que deben integrarse a los planes de gestión y a la planificación territorial.

Ley N° 19.300 sobre Bases Generales del Medio Ambiente (1994)

Integra el patrimonio cultural dentro del concepto amplio de medio ambiente, reconociendo su valor como componente del entorno y del interés público. Establece instrumentos de gestión ambiental que permiten prevenir, mitigar o compensar impactos sobre el patrimonio en el contexto de proyectos de inversión.

Esta ley tiene una incidencia en los Sitios de Patrimonio Mundial, por cuanto existen casos que tienen componentes que forman parte de reservas naturales, o bien, que los impactos medioambientales pueden generar efectos nocivos para su conservación, por lo que es una variable relevante para la planificación sectorial y territorial, que posibilita el ejercicio de un enfoque preventivo toda vez que se aplique oportunamente para la protección del VUE de los sitios.

Decreto Supremo N° 40 – Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) (2012)

El Decreto Supremo N° 40/2012, que aprueba el Reglamento del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), constituye una herramienta estratégica y jurídicamente vinculante para la protección de los Sitios de Patrimonio

Mundial, en cuanto establece los criterios y procedimientos mediante los cuales los proyectos de inversión deben identificar, evaluar y gestionar anticipadamente los impactos sobre componentes patrimoniales.

El reglamento reconoce al CMN como órgano de la administración del Estado con competencia ambiental, otorgándole un rol técnico obligatorio en la evaluación de iniciativas que puedan afectar bienes protegidos, cuyas exigencias se incorporan a las Resoluciones de Calificación Ambiental y deben ser cumplidas por los titulares de proyectos.

Asimismo, establece obligaciones específicas, tales como la consideración en los Estudios de Impacto Ambiental de los elementos naturales y artificiales que componen el patrimonio histórico, arqueológico, paleontológico, religioso y en general, los que componen el patrimonio cultural, contribuyendo al enfoque preventivo y a resguardar la compatibilidad entre desarrollo, conservación y gestión sostenible de los Sitios de Patrimonio Mundial.

Ley N° 21.045 – Crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (2017)

La Ley N° 21.045 crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y establece principios que orientan la política pública patrimonial, reconociendo la diversidad cultural, la importancia de su valorización social, la transmisión intergeneracional, promoviendo el acceso a bienes culturales, orientado al desarrollo sostenible de las comunidades, y la relevancia de los territorios en la gestión del patrimonio cultural. Conjuntamente, entre las atribuciones que establece la Ley en su artículo 3, cabe destacar que debe “velar por el cumplimiento de las convenciones internacionales en materia cultural, artística y patrimonial en que Chile sea parte”. La Ley en su artículo 2, mandata también a que las políticas, planes y programas del

Ministerio, en materia cultural y patrimonial, propendan a su incorporación de manera transversal en el Estado.

Decreto Supremo N° 30 – Modificación del Reglamento del SEIA (2023)

Refuerza el enfoque preventivo en la gestión del patrimonio cultural al precisar los procedimientos para el tratamiento de hallazgos fortuitos durante la ejecución de proyectos. Establece medidas de protección inmediata, protocolos de intervención controlada y mecanismos de coordinación con el CMN. Su aplicación contribuye a fortalecer la protección del patrimonio a nivel territorial.

III. EXPERIENCIAS INTERNACIONALES COMPARADAS

A continuación, se describen dos casos de modelos de gestión patrimonial internacional en Italia y Argentina, ambos reconocidos por su eficacia en la preservación de Sitios de Patrimonio Mundial y sus mecanismos de participación y gobernanza multinivel, desde donde se identifican valiosos aprendizajes para esta Estrategia.

1. Modelo Italiano: Descentralización y Participación Institucionalizada

Italia ha desarrollado un sistema de gestión del patrimonio con una estructura descentralizada y una fuerte integración del patrimonio en las políticas locales de desarrollo. El marco legal se basa en el Código de Bienes Culturales y del Paisaje¹³, que distribuye responsabilidades entre el gobierno nacional, las regiones y los municipios. La Fondazione Dolomiti – Dolomiten – Dolomites UNESCO es considerada un caso referente de gestión patrimonial y gobernanza de un sitio del Patrimonio Mundial por su modelo colaborativo, multinivel e innovador.

Tras la inscripción de las Dolomitas como Patrimonio Mundial en 2009, ocho autoridades territoriales (cinco provincias y dos regiones italianas) acordaron en 2010 la creación de la Fundación como plataforma institucional para coordinar la gestión de un sitio serial complejo que abarca diversas jurisdicciones administrativas.

Esta estructura no sustituye las competencias propias de cada provincia o región, sino que funciona como espacio de diálogo y armonización de políticas

¹³ Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n.137 (Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 42).



públicas, promoviendo una estrategia de gestión compartida basada en cooperación, participación y armonización interinstitucional, lo que responde directamente a los desafíos de gobernanza planteados por la naturaleza extensa y fragmentada del bien inscrito.

El enfoque de la Fundación se sustenta en la “gestión en red” (network management), que integra no solo a autoridades territoriales, sino también a grupos de trabajo temáticos (Operating Networks) dedicados a áreas clave como patrimonio geológico, paisaje y áreas protegidas, turismo sostenible, educación e investigación científica, así como desarrollo y movilidad.

Este modelo permite articular actores técnicos y políticos a distintos niveles para implementar de manera coordinada la “Estrategia de Gestión General” (Overall Management Strategy), que promueve conservación del Valor Universal Excepcional, sostenibilidad ambiental, desarrollo socioeconómico equilibrado y participación de la comunidad local, generando un ejemplo replicable de gobernanza deliberativa y colaborativa para sitios de patrimonio complejos.

El caso de las Dolomitas ejemplifica la capacidad del modelo italiano para gestionar patrimonios naturales complejos y fragmentados mediante la creación de la Fundación Dolomitas UNESCO, una entidad de coordinación supraterritorial que articula a múltiples autoridades locales bajo una Estrategia de Gestión Conjunta, sin sustituir sus competencias.

El sistema se sostiene mediante un modelo de cofinanciamiento entre el Estado, regiones, provincias y fondos europeos, con desembolsos condicionados al cumplimiento de objetivos definidos, bajo un esquema de financiamiento por desempeño.

2. Qhapaq Ñan Argentina: Gobernanza Multinivel y Participación Vinculante

En Argentina, el sistema de gestión del Qhapaq Ñan constituye un modelo ejemplar de gobernanza patrimonial multinivel, donde la articulación institucional y la participación comunitaria se operativizan a través de estructuras y mecanismos concretos.

Su fortaleza radica en un entramado legal robusto y articulado que va desde el nivel internacional, con la Convención de Patrimonio Mundial de 1972 y el Convenio 169 de la OIT, hasta el nivel nacional, con el Decreto Presidencial 2043/2014 que lo declara Monumento Histórico Nacional, y desciende a las legislaciones provinciales y ordenanzas municipales específicas. Este marco no solo asegura la protección jurídica del bien, sino que moviliza y obliga a la coordinación entre todos los niveles de gobierno, sentando las bases para una gestión compartida.

El reconocimiento patrimonial de este sistema vial prehispánico, que atraviesa siete provincias argentinas y otros cinco Estados Parte, exigió desde su nominación una coordinación sostenida entre múltiples niveles de gobierno, comunidades locales y pueblos indígenas, además de especialistas y agencias técnicas, constituyendo una experiencia de planificación federal y de concertación que trasciende las prácticas tradicionales de gestión patrimonial vertical.

En Argentina, la elaboración y adopción del Plan de Gestión Maestro del Qhapaq Ñan se erigió como un hito de gobernanza participativa, al involucrar no solo a los gobiernos provinciales y organismos nacionales, sino también a comunidades indígenas organizadas en mesas y unidades de gestión local con participación

en las decisiones y en la definición de estrategias de conservación, uso social y puesta en valor de este sitio.

De esta forma, el Qhapaq Ñan no sólo integra enfoques técnicos de gestión patrimonial con cosmovisiones ancestrales y saberes locales, sino que además articula niveles de decisión federal, provincial y comunitario, generando instancias de diálogo y coordinación continua que fortalecen la legitimidad, pertinencia cultural y sostenibilidad del sitio a largo plazo, constituyéndose así en un referente para políticas de gobernanza patrimonial complejas.

La estructura institucional está meticulosamente organizada en cuatro niveles interconectados. En el ámbito nacional, el Instituto Nacional de Antropología (INAPL) actúa como Secretaría Técnica Nacional, mientras que el corazón de la articulación es la Unidad de Gestión Federal (UGF), un organismo interministerial e interjurisdiccional que integra, de forma fundamental, a la Mesa de Pueblos Indígenas. Esta estructura se replica a escala provincial con las Unidades de Gestión Provincial (UGP) y, de manera crucial, en la base con las Unidades de Gestión Local (UGL), formalizadas mediante actas constitutivas y de designación, que convierten a municipios, comunidades y propietarios en los custodios primarios del bien con legitimidad para interactuar en el sistema.

3. Análisis de casos comparados

El modelo de gestión del Sitio Patrimonio Mundial Dolomitas (Italia) se estructura institucionalmente a partir de una articulación entre el Ministerio de Cultura, las Soprintendenze y los

municipios, con la Fundación Dolomitas UNESCO como entidad coordinadora supraterritorial.

Este esquema permite una coordinación efectiva entre distintos niveles de gobierno y actores territoriales. En contraste, el modelo del Qhapaq Ñan en Argentina se organiza mediante una arquitectura multinivel compuesta por el Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano (INAPL), una Unidad de Gestión Federal, Unidades de Gestión Provinciales y Unidades de Gestión Locales, destacando una fuerte articulación entre niveles institucionales con énfasis en la participación de los pueblos indígenas.

En materia de participación, el caso italiano promueve mecanismos como pactos de colaboración, presupuestos participativos y bancos de tierras patrimoniales, orientados a integrar a la ciudadanía en la gestión cotidiana del patrimonio. En Argentina, la participación adquiere un carácter más vinculante a través de instancias como la Mesa de Pueblos Indígenas, talleres federales y locales, y la formalización de acuerdos mediante actas con valor político y administrativo.

Respecto de la planificación, el sistema italiano establece la obligatoriedad de contar con planes de gestión estandarizados que integran diagnóstico, zonificación, gobernanza y monitoreo, mientras que en el Qhapaq Ñan argentino, si bien no existe una estandarización formal, se observa un enfoque sólido en planificación participativa y acuerdos contruidos colectivamente.

Ambos modelos integran el patrimonio a enfoques más amplios de desarrollo territorial, aunque con énfasis diferenciados: Italia prioriza la vinculación con turismo sostenible, geo-conservación y desarrollo local, mientras

que Argentina releva el patrimonio como expresión cultural viva, estrechamente vinculada a las comunidades indígenas. En términos de financiamiento, el modelo italiano combina recursos estatales, regionales y europeos bajo un esquema orientado a resultados ("pago por desempeño"), mientras que el caso argentino se sustenta principalmente en acuerdos intergubernamentales y mecanismos de corresponsabilidad comunitaria.

Buenas prácticas aplicables a Chile en materia de gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial

- A partir de los casos revisados, una primera línea de aprendizaje para Chile es el fortalecimiento del marco institucional multinivel. La experiencia de la Fundación Dolomitas demuestra la utilidad de contar con entidades coordinadoras supraterritoriales para sitios extensos o seriados, lo que podría resultar especialmente pertinente para el caso del Qhapaq Ñan en Chile, dada su extensión interregional. Asimismo, la obligatoriedad de planes de gestión estandarizados, como ocurre en el sistema italiano, aparece como una condición habilitante para fortalecer la coherencia técnica, la planificación estratégica y el monitoreo sistemático de todos los Sitios de Patrimonio Mundial del país.
- En segundo lugar, los casos analizados evidencian la importancia de establecer mecanismos claros de articulación multinivel. La estructura en cascada del Qhapaq Ñan argentino (nivel federal, provincial y local) ofrece un referente aplicable al diseño de una gobernanza chilena que distinga un nivel nacional estratégico, junto a instancias regionales y locales específicas por sitio. Asimismo, tanto las redes temáticas impulsadas en Dolomitas como las

mesas técnicas del Qhapaq Ñan muestran el valor de generar espacios permanentes de coordinación por áreas clave —como turismo sostenible, gestión de riesgos, conservación o educación patrimonial—. A ello se suma la práctica de formalizar acuerdos mediante actas vinculantes, que permitiría dotar de mayor fuerza institucional a los compromisos intersectoriales en Chile.

- Un tercer ámbito clave corresponde a la participación comunitaria e indígena. La experiencia de la Mesa de Pueblos Indígenas del Qhapaq Ñan argentino demuestra que es posible institucionalizar la participación comunitaria estable con incidencia real en la toma de decisiones, lo que resulta especialmente pertinente para sitios chilenos con presencia de patrimonio indígena vivo. Del mismo modo, ambos modelos muestran la importancia de promover órganos de gestión con representación equilibrada de actores públicos, privados y comunitarios, así como de fomentar pactos de colaboración a nivel local entre municipios, comunidades, universidades y organizaciones sociales.
- En materia de financiamiento, los casos comparados evidencian la necesidad de avanzar hacia esquemas de cofinanciamiento multinivel, articulando recursos del nivel central, gobiernos regionales, municipalidades y cooperación internacional. La experiencia italiana de financiamiento condicionado al cumplimiento de metas de los planes de gestión ofrece además una referencia relevante para transitar hacia mecanismos de asignación presupuestaria vinculados a resultados, con monitoreo técnico como condición para la continuidad de los apoyos.

- Finalmente, tanto Italia como Argentina muestran que la sostenibilidad de los Sitios de Patrimonio Mundial depende de su integración efectiva en las políticas de desarrollo territorial. En el caso chileno, ello implica incorporar los sitios en instrumentos de planificación regional, estrategias de turismo sostenible, entre otros; así como priorizar una comprensión del patrimonio como sistema cultural dinámico, particularmente en territorios indígenas y rurales. Complementariamente, la promoción de comunidades de práctica patrimonial —redes de gestores, equipos técnicos y comunidades entre distintos sitios— surge como una herramienta estratégica para fortalecer capacidades, intercambiar aprendizajes y consolidar una gobernanza más colaborativa entre los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile.

4. Síntesis de elementos relevantes para la Estrategia de Gobernanza a partir de casos comparados:

- Los modelos italiano y argentino muestran que una gobernanza patrimonial efectiva combina la estabilidad institucional y claridad normativa, con la flexibilidad, participación vinculante e innovación territorial.
- Para Chile, esto implicaría articular, impulsar la formalización y/o fortalecer instancias de coordinación intersectorial por Sitio de Patrimonio Mundial, teniendo en consideración los espacios de articulación existentes, y aquellos que necesiten desarrollarse a nivel territorial, que integren y articulen a los actores involucrados.

- La importancia de una coordinación multinivel en una estructura que brinde claridad a todas las contrapartes involucradas, y capacidad de seguimiento de los desafíos, avances y resultados.
- El potencial que presenta el desarrollo de planes de acción intersectorial por sitio con enfoque de resultados, para el cumplimiento progresivo de compromisos.
- La formulación y planificación presupuestaria convergente a nivel intersectorial que permite establecer una sostenibilidad financiera de la gestión patrimonial de Sitios de Patrimonio Mundial.
- La necesidad del fortalecimiento de capacidades y conocimientos de gestión para el manejo de Sitios de Patrimonio Mundial.
- La transversalización de información para la nivelación comprensiva de las actorías públicas y privadas en torno a Sitios de Patrimonio Mundial y su VUE, para promover una mejor participación dedicada.
- El establecimiento de acuerdos de nivel subnacional e intersectorial para abordar los desafíos y urgencias en la protección, conservación y puesta en valor de Sitios de Patrimonio Mundial, con énfasis en su contribución integrada al desarrollo sostenible.

IV. PROCESO DE DISEÑO Y DIAGNÓSTICO DE LA ESTRATEGIA

El diseño de la Estrategia de Gobernanza para los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile se desarrolló durante 2025 mediante un proceso participativo e intersectorial, orientado a construir acuerdos para una acción pública más coordinada en torno a la conservación del Valor Universal Excepcional (VUE) de estos bienes. Liderado por la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, con el apoyo técnico del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (SERPAT), a través del Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial (CNSPM), el proceso convocó a subsecretarías con competencias sectoriales y a las entidades administradoras de los siete Sitios de Patrimonio Mundial, permitiendo producir y sistematizar información, reconocer capacidades existentes e identificar brechas estructurales que limitan la gestión actualmente.

A través de instancias de diálogo, aplicación de instrumentos diagnósticos y metodologías de trabajo colaborativas, se avanzó en la construcción de un diagnóstico compartido, una visión común y lineamientos estratégicos para un modelo de gobernanza estable, articulado y sostenido en el tiempo. Este enfoque permitió comprender que los desafíos de los sitios exceden el ámbito de cada administración individual y requieren respuestas sistémicas por parte del Estado.

Conjuntamente, se llevaron a cabo servicios de sistematización a través de consultoría externa para el diagnóstico y formulación de la Estrategia, mediante la

preparación de insumos técnicos de caracterización de los Sitios de Patrimonio Mundial, análisis de gobernanza a partir del marco conceptual mediante revisión bibliográfica, de marco normativo y sistematización de resultados del Encuentro para la Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial que se realizó en octubre de 2025.

Este encuentro para la Estrategia de Gobernanza, que reunió a representantes de las carteras competentes, entidades administradoras de sitios y organismos asesores internacionales, contribuyó a la validación de brechas, se identificaron oportunidades de coordinación y se suscribió un compromiso político que expresa la voluntad de llevar a cabo la articulación intersectorial en este trabajo, sentando las bases para avanzar hacia una gobernanza colaborativa, sustentada en la planificación integrada y en la toma de decisiones orientadas al cumplimiento de las obligaciones internacionales asumidas por el país.

1. Articulación intersectorial para el diseño de la Estrategia

En el caso de la articulación con el intersector, la Subsecretaría del Patrimonio Cultural impulsó un proceso de diálogo con las subsecretarías que inciden en la gestión, conservación y puesta en valor de los Sitios de Patrimonio Mundial, entre ellas: Obras Públicas, Vivienda y Urbanismo, Evaluación Social, Agricultura, Interior, Desarrollo Regional y Administrativo, Economía y Empresas de Menor Tamaño, Turismo, Bienes Nacionales, Relaciones Exteriores y el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, a través del Centro Nacional de Patrimonio Mundial y la Secretaría Técnica del Consejo de Monumentos Nacionales. Complementariamente, se levantó información que permitió identificar políticas, planes y programas con potencial de articulación, reconociendo capacidades



institucionales existentes y oportunidades concretas para una acción coordinada del Estado.

Este trabajo intersectorial permitió abordar el diseño de la Estrategia desde una comprensión integral de la complejidad del problema público, asumiendo que los desafíos que enfrentan los sitios trascienden a un solo sector y requieren respuestas multinivel y sostenidas en el tiempo. El diálogo facilitó la construcción de un diagnóstico compartido, posicionó la necesidad de contar con una gobernanza del patrimonio mundial como una responsabilidad transversal del Estado, y permitió establecer una red de colaboración orientada a alinear prioridades, fortalecer la toma de decisiones y avanzar hacia una acción pública más integrada y eficaz en el cumplimiento de los compromisos internacionales del país.

2. Participación de entidades administradoras de Sitios de Patrimonio Mundial de Chile

A partir de julio de 2025, la Subsecretaría del Patrimonio Cultural impulsó un proceso estructurado de trabajo con las entidades administradoras de los Sitios de Patrimonio Mundial, orientado a robustecer el diagnóstico para el diseño de la Estrategia de Gobernanza. Este proceso permitió integrar la experiencia de quienes ejercen la gestión cotidiana y levantar información comparable mediante la aplicación de una encuesta las siete entidades administradoras, que abordó dimensiones críticas como capacidades técnicas especializadas, dotación de recursos humanos, sostenibilidad financiera, articulación interinstitucional, participación, manejo de visitantes y sistemas de monitoreo del VUE, en el marco de la Convención UNESCO sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural.

El análisis evidenció brechas estructurales persistentes, particularmente en materias de conservación, planificación, gestión financiera y disponibilidad de financiamiento basal, así como heterogeneidad en la implementación de instrumentos de gestión y limitaciones para sostener mecanismos continuos de seguimiento del VUE. Estos factores fueron reconocidos como riesgos relevantes para la integridad y autenticidad de los bienes, aumentando la probabilidad de deterioro progresivo, debilitando la capacidad de respuesta frente a observaciones internacionales y tensionando el cumplimiento de las obligaciones del Estado Parte.

El trabajo desarrollado fue profundizado posteriormente en el Encuentro Interinstitucional de octubre de 2025 y permitió concordar que tales riesgos trascienden el ámbito de cada administración individual y remiten a la necesidad de fortalecer la coordinación estatal que habilite intervenciones integrales, oportunas y sostenidas en el tiempo.

3. Encuentro Interinstitucional para la Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial

En el marco del proceso de diseño de la Estrategia, los días 20 y 21 de octubre de 2025 se realizó el Encuentro Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile, instancia que reunió a más de 50 representantes de subsecretarías y servicios públicos, así como a las entidades administradoras de los siete sitios, junto con la participación de UNESCO Santiago e ICOMOS Chile. Durante la primera jornada se elaboró un diagnóstico compartido a partir de la presentación del estado de situación de los sitios, a cargo del CNSPM y de representantes de las entidades

¹⁵ Se llevó a cabo la recopilación de información a partir de las siguientes fuentes de información: 1) Antecedentes aportados por el Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial dependiente del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural sobre el Estado de Situación de los Sitios, junto con sus principales brechas y desafíos; 2) Reportes de State Of Conservation (SOC) de Sitios de Patrimonio Mundial remitidos al Centro de Patrimonio Mundial de la UNESCO; 3) Levantamiento de información mediante encuesta y consultas retroalimentadas a los administradores de Sitios de Patrimonio Mundial de Chile; 4) Conclusiones y acuerdos resultantes del "Encuentro Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile" los días 20 y 21 de octubre de 2025.

administradoras de Sitios de Patrimonio Mundial; se abordaron también en esta instancia los estándares internacionales aplicables y las problemáticas territoriales específicas, permitiendo reconocer brechas comunes que afectan la gestión del VUE.

La segunda jornada se orientó a la identificación de respuestas y oportunidades de articulación, a partir de la exposición de competencias sectoriales y programas públicos disponibles, a cargo de representantes de las subsecretarías presentes, generando un espacio de intercambio directo entre administradores y organismos del Estado. El encuentro culminó con la suscripción de un compromiso que expresa la voluntad de avanzar hacia una gobernanza interministerial, multinivel y colaborativa, que fortalezca la planificación coordinada, el desarrollo de instrumentos de cooperación y el robustecimiento de capacidades técnicas para la conservación, manejo y puesta en valor de los sitios, en coherencia con la Convención UNESCO sobre la Protección del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, y los marcos internacionales de desarrollo sostenible.

4. Diagnóstico transversal en torno a la gestión de Sitios de Patrimonio Mundial en Chile¹⁵

A continuación, se sintetizan las principales problemáticas transversales que enfrenta la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile, identificadas en el proceso de diseño descrito:

a. Dificultades en la consolidación de sistemas de gestión:

Un problema común es la fragilidad de los sistemas de gestión, por la ausencia o desactualización de planes

de manejo, dificultades para implementar planes existentes y, en algunos casos, inexistencia de una administración formalmente constituida.

La alta complejidad de sitios seriados (Iglesias de Chiloé), extensos o multinacionales (Qhapaq Ñan), refuerza esta debilidad, exigiendo mecanismos de coordinación multinivel que aún no se encuentran plenamente consolidados.

b. Inestabilidad presupuestaria en los modelos de administración de Sitios:

Todos los Sitios Patrimonio Mundial de Chile son administrados actualmente por entidades privadas, (corporaciones privadas o mixtas, fundaciones o comunitarias indígenas), sin financiamiento estatal directo y permanente que permita asegurar una base de continuidad a su funcionamiento, sino que cuentan con una fuente de financiamiento por proyectos anuales que depende de la postulación y adjudicación de fondos concursables o iniciativas públicas similares.

Lo anterior, genera inestabilidad institucional, alta rotación de equipos técnicos y limitaciones para cumplir de manera sostenida con los estándares de gestión exigidos por la Convención del Patrimonio Mundial, situación agravada tras la disminución de ingresos turísticos posterior a la pandemia de COVID-19.

c. Insuficiencia de recursos para conservación preventiva y mantenimiento:

La mayoría de los sitios enfrenta deterioro progresivo de bienes materiales debido a la falta de financiamiento continuo para conservación preventiva, mantención periódica e investigación aplicada. Este problema es especialmente crítico en sitios expuestos a condiciones climáticas extremas (Sewell), materiales frágiles

(madera en Chiloé) o contextos arqueológicos abiertos (Rapa Nui, Chinchorro, Qhapaq Ñan).

d. Impactos crecientes del cambio climático y gestión de riesgos insuficiente:

El cambio climático emerge como un desafío transversal: aumento de incendios forestales, lluvias y aluviones excepcionales, erosión costera y aceleración de procesos de degradación material. En paralelo, se constata un insuficiente desarrollo e implementación de planes de gestión de riesgos de desastres, lo que incrementa la vulnerabilidad del Valor Universal Excepcional de estos sitios de importancia mundial.

e. Conciliación de proyectos de desarrollo e infraestructura con la protección del VUE:

Chile tiene Sitios de Patrimonio Mundial en monitoreo reactivo de la UNESCO debido al impacto negativo —real o potencial— de proyectos urbanos, portuarios, comerciales o asentamientos informales sobre su integridad y autenticidad. Esto revela debilidades en la articulación entre planificación territorial, evaluación de impacto patrimonial y protección efectiva de entornos y zonas de amortiguamiento.

f. Insuficiente protección legal de entornos y zonas de amortiguamiento:

De manera transversal, existen brechas en la protección normativa de entornos y zonas de amortiguamiento, ya sea por ausencia de declaratorias, falta de regulación efectiva o débil fiscalización.

Esta situación expone a los Sitios de Patrimonio Mundial a transformaciones paisajísticas y funcionales incompatibles con su VUE, pudiendo generar afectaciones a la preservación de sus características y condiciones.

g. Brechas en la planificación turística para establecer un equilibrio con las medidas de sostenibilidad y el beneficio comunitario:

Aunque el turismo constituye una oportunidad clave para la sostenibilidad económica, en varios sitios persisten tensiones entre conservación, capacidad de carga, beneficios reales para las comunidades locales y modelos de gestión turística aún incipientes o no plenamente implementados.

h. Necesidad de mayor articulación interinstitucional del Estado para responder a las necesidades de resguardo de estos bienes de interés nacional e internacional:

Finalmente, la evidencia recogida a lo largo del proceso diagnóstico permite observar que buena parte de las brechas identificadas no se originan únicamente en limitaciones propias de cada sitio o de sus administraciones, sino en la ausencia de mecanismos estables de coordinación del Estado para concurrir de manera oportuna, coherente y sostenida con sus distintos instrumentos regulatorios, técnicos y financieros.

Esta insuficiente coordinación incrementa los riesgos para la conservación del VUE, favoreciendo procesos de deterioro acumulativo, debilitando la capacidad preventiva del Estado y tensionando el cumplimiento de los compromisos asumidos ante UNESCO. Asimismo, limita la generación de beneficios para las comunidades y expone al país a mayores niveles de escrutinio internacional. En consecuencia, el diagnóstico converge en que avanzar hacia una gobernanza articulada constituye una condición habilitante para asegurar intervenciones integrales, optimizar recursos públicos y resguardar de manera efectiva la integridad y autenticidad de estos bienes para las generaciones presentes y futuras.



© Mesa de Trabajo Administradores (1) - Encuentro Gobernanza SPM (20.10.2025)



© Mesa de Trabajo Administradores y Encargados Técnicos de Subsecretarías - Encuentro Gobernanza SPM (21.10.2025).

5. Análisis de Gobernanza sobre los casos de administración y gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile¹⁶

Complementando el diagnóstico anterior, se realizó un análisis de los modelos de gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile, como un insumo fundamental para orientar el diseño e implementación de esta Estrategia, en tanto permite sintetizar cómo se organizan actualmente las funciones de administración y gestión de los sitios, las que inciden en los procesos de toma de decisiones y en la coordinación institucional de cada contexto local, como en las principales brechas y desafíos que se detectan en esta dimensión:

¹⁶ Se aplica en el análisis la clasificación por tipos de gobernanza multinivel de Hooghe, L., & Marks, G. (2003): Gobernanza Multinivel Tipo I, caracterizada por estructuras estables, jerárquicas y territorialmente definidas; y Gobernanza Multinivel Tipo II, compuesta por arreglos flexibles, funcionales y orientados a problemas específicos.

Sitio de Patrimonio Mundial	Administrador del Sitio	Tipo de gobernanza multinivel predominante	Características que explican el predominio del modelo	Principales brechas o desafíos de gobernanza
Parque Nacional Rapa Nui (1995) Región de Valparaíso.	Comunidad Indígena Ma'u Henua (con supervisión estatal).	Administración comunitaria delegada por el Estado Tipo II funcional especializada, con fuerte componente de autodeterminación indígena.	El modelo responde a un proceso de reconocimiento progresivo de los derechos de administración del pueblo Rapa Nui sobre su territorio ancestral, materializado en la delegación formal de la gestión del parque a la Comunidad Indígena Ma'u Henua. Este arreglo configura una gobernanza funcional altamente especializada —propia del Tipo II—, diseñada específicamente para la gestión del sitio, pero inserta dentro de un marco estatal que mantiene atribuciones regulatorias y de supervisión para resguardar el cumplimiento de la Convención. La insularidad, la fuerte identidad cultural del territorio y la sensibilidad política asociada a la autodeterminación indígena han favorecido un esquema donde la legitimidad social del administrador resulta tan relevante como su capacidad técnica. El modelo se sostiene en una interacción constante entre escalas local, nacional e internacional, particularmente en materias de conservación, turismo y control de flujos, lo que exige elevados niveles de coordinación interinstitucional.	- Insuficiencia de la articulación de financiamientos para la solución de problemas de conservación y gestión. - Necesidad de fortalecer la coordinación intersectorial (turismo, medio ambiente, obras públicas). - Gestión de riesgos climáticos y presión turística.

Iglesias de Chiloé (2000) Región de Los Lagos.	Fundación Iglesias Patrimoniales de Chiloé.	Administración privada sin fines de lucro con soporte público Tipo II especializada con soporte Tipo I estatal.	La gobernanza del sitio se estructura en torno a una fundación especializada que emerge como respuesta a la necesidad de contar con una entidad técnicamente capacitada para abordar procesos complejos de restauración en arquitectura tradicional en madera. Este arreglo refleja una lógica Tipo II, al crear una organización funcional orientada exclusivamente a la conservación del bien, aunque sostenida por un entramado público que provee financiamiento, regulación y soporte técnico. Al tratarse de un sitio seriado distribuido en múltiples comunas, el modelo requiere articular actores parroquiales, comunidades locales, municipios y organismos sectoriales, generando una gobernanza en red donde la coordinación es un factor crítico. La legitimidad histórica de las comunidades en el cuidado de los templos coexiste con una progresiva profesionalización de la gestión, configurando un equilibrio entre tradición local e institucionalidad moderna.	- Insuficiencia de la articulación de financiamientos para la solución de problemas de conservación y gestión. - Limitada integración con instrumentos de desarrollo territorial. - Necesidad de fortalecer la gobernanza local ampliada a nivel regional y articulación con autoridades locales.
---	---	---	---	--

Área Histórica de Valparaíso (2003) Región de Valparaíso.	Corporación Municipal Sitio Patrimonio Mundial de Valparaíso.	Mixta (municipal–corporativa con Directorio participación sectorial de Patrimonio Cultural y Universidades) Modelo híbrido Tipo I–Tipo II, con alta complejidad multinivel.	El modelo se explica por la complejidad inherente a un paisaje urbano vivo, donde confluyen funciones residenciales, portuarias, comerciales y turísticas. La creación de una corporación municipal especializada refleja la necesidad de un dispositivo de coordinación flexible capaz de interactuar con múltiples sectores cuyas decisiones inciden directamente en el Valor Universal Excepcional. Este arreglo combina estructuras jurisdiccionales propias del Tipo I — municipio, gobierno regional, ministerios— con entidades funcionales Tipo II orientadas a la gestión patrimonial. La gobernanza resultante es densa y policéntrica, caracterizada por superposición de competencias y por la dependencia de decisiones adoptadas fuera del nivel local. El modelo evidencia que la conservación del patrimonio urbano requiere no solo instrumentos técnicos, sino también capacidad de conducción política para armonizar agendas de desarrollo económico con objetivos de protección.	- Dificultades en la consolidación de la coordinación intersectorial para la implementación de acciones de protección y conservación. - Insuficiencia de la articulación de financiamientos para la solución de problemas de conservación y gestión. - Tensiones entre desarrollo económico y protección del VUE.
--	---	---	--	--

Oficinas Salitreras Humberstone y Santa Laura (2005) Región de Tarapacá	Corporación Museo del Salitre.	Administración privada sin fines de lucro Tipo II especializada.	La administración a cargo de una corporación privada especializada responde a la necesidad de gestionar un sitio de gran escala territorial y alta fragilidad material, cuyo rescate demandó conocimientos técnicos específicos y continuidad institucional. Este modelo Tipo II se consolidó particularmente durante el proceso que permitió la salida del sitio de la Lista del Patrimonio Mundial en Peligro, demostrando la eficacia de una gobernanza focalizada y con liderazgo técnico. La relación colaborativa con el Estado ha permitido compatibilizar autonomía operativa con alineamiento estratégico internacional. No obstante, la localización en un entorno territorial aislado ha reforzado una lógica de gestión relativamente autónoma, donde el desafío radica en transitar desde un modelo centrado en la conservación hacia uno más integrado al desarrollo regional.	- Insuficiencia de la articulación de financiamientos para la solución de problemas de conservación y gestión. - Escasa diversificación del modelo de sostenibilidad económica. - Requiere fortalecer gestión con contrapartes sectoriales, locales y regionales en territorio para la prevención de riesgos estructurales y climáticos para la conservación del VUE.
---	--------------------------------	--	--	---

Campamento Sewell (2006) Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.	Fundación Sewell (propiedad CODELCO).	Administración privada vinculada a empresa estatal Tipo II corporativa especializada.	La gobernanza del sitio se origina en la convergencia entre patrimonio industrial y responsabilidad corporativa de una empresa estatal, lo que dio lugar a una fundación dedicada a su administración. Este esquema funcional Tipo II opera con el respaldo estructural de un actor estatal con capacidad financiera y organizacional, generando condiciones que contribuyen en la gestión para la conservación. La naturaleza del sitio, ubicado en un entorno cordillerano de acceso restringido, posibilita una gestión controlada de la visitación y carga, con énfasis en criterios técnicos y de seguridad. Sin embargo, esta misma condición puede limitar su integración plena en dinámicas territoriales y sociales más amplias. El modelo ilustra cómo la participación de empresas públicas puede transformarse en un soporte relevante para la protección patrimonial, aunque plantea el desafío de fortalecer la dimensión pública y social del sitio.	- Requiere integrar más activamente el sitio en dinámicas territoriales regionales. - Necesita fortalecer la educación patrimonial y acceso público regulado para profundizar la articulación social e identificación. -Insuficiencia de financiamientos para la solución de problemas de conservación y gestión.
--	---------------------------------------	---	---	---

Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino (2014) Regiones de Arica y Parinacota, Antofagasta y Atacama.	SERPAT (sin unidad de gestión consolidada).	Sin administración. Seguimiento estatal, con articulación internacional Tipo II transnacional de alta complejidad.	La gobernanza del Qhapaq Ñan se caracteriza por su naturaleza multinacional, que implica la coordinación entre seis Estados Parte bajo un marco institucional compartido. Este rasgo configura un Tipo II de alta complejidad, donde se crean estructuras funcionales específicas para la cooperación internacional. En el caso chileno, la ausencia de una entidad administradora dedicada refleja una transición incompleta hacia un modelo plenamente institucionalizado, por lo que su gestión se fragmenta.	- Requiere una estructura de gestión permanente de nivel local que se encargue de la administración integrada de los componentes del Sitio. - Débil articulación con gobiernos regionales y locales. - Insuficiente financiamiento y coordinación territorial. - Problemas con la gestión de riesgos de desastres y afectaciones al bien, contemplando su extensión territorial interregional.
---	---	--	---	--

Cultura Chinchorro (2021) Región de Arica y Parinacota.	Corporación Chinchorro Marka (en consolidación).	Mixta (municipios–academia–Estado) Tipo II emergente.	La reciente inscripción del sitio ha impulsado la conformación de una corporación mixta que busca articular a municipios, Estado y comunidad científica, evidenciando un proceso de institucionalización aún en desarrollo. Este modelo emergente Tipo II responde a la singularidad del bien, en tanto uno de los registros arqueológicos más antiguos del mundo, y a la necesidad de esta integración por su alta vulnerabilidad frente a factores ambientales y urbanos. La presencia académica es un factor relevante que posibilita dotar de sustento técnico a la gobernanza, mientras que la participación local municipal es una oportunidad para reforzar el diseño de políticas y programas que potencien beneficios a la comunidad, a la vez que promueve la protección del Sitio. Es un modelo que se encuentra en estabilización y que requiere de mayor desarrollo en los roles, responsabilidades y acciones que adoptan sus integrantes en la gobernanza, como en la ampliación en el diálogo con otros actores, aprovechando la función de la Corporación como un eje transversal y fundamental en esa articulación en la labor especializada que comprende.	- Estructura aún incipiente que requiere mayor consolidación de la articulación de los actores involucrados a nivel local-regional. - Necesidad de soluciones a medida por fragilidad del bien. - Riesgos por cambio climático, expansión urbana y asentamientos irregulares. - Falta de financiamiento estructural y competencias claras.
---	--	---	---	--

Elaboración propia (2026) a partir de Hooghe, L., & Marks, G. (2003). *Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance*. American Political Science Review, 97(2), 233–243; UNESCO. (1972). *Convención sobre la Protección del Patrimonio Mundial, Cultural y Natural*. París, y; Síntesis de exposiciones en el Encuentro para la Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial realizado los días 20 y 21 de octubre de 2025 en Santiago.

A partir de este análisis, se observa que:

- Existe un mayor predominio de estructuras de gobernanza de Tipo II e híbridas.
- La flexibilidad de este tipo presenta oportunidades para el diseño de medidas que pueden fortalecer e integrar otros elementos y actorías públicas-privadas a las respectivas redes de articulación territorial, agenciando procesos de diálogo y coordinación.
- Por su naturaleza, las entidades privadas cuentan con la potencialidad de ser receptores de diversas fuentes de financiamiento que se pueden articular para contribuir a su gestión programática.
- Como principal desventaja, la falta de anclaje en procesos estables de trabajo con estructuras del sector público genera una mayor volatilidad en la progresión de agendas, estructuración de planes, que afecta la inyección de recursos suficientes que permitan asegurar una programación de mediano y largo plazo, como de la sostenibilidad de la gestión de las entidades administradoras.
- Es especialmente complejo el escenario en Qhapaq Ñan, que a la fecha no cuenta con una entidad administradora en el territorio que pueda articular los componentes del Sitio en las regiones donde tiene presencia.
- Aunque tienen en común el predominio del Tipo II, evidencian una heterogeneidad de condiciones y estructuras de administración de los Sitios para llevar la gestión del Patrimonio Mundial de acuerdo con las características territoriales y administrativas que aplican en cada caso, siendo relevante la observación de dichas condiciones específicas para la adopción de medidas.

- En este marco, el análisis permite caracterizar los espacios clave que representan las entidades administradoras para conectar la gestión local con la coordinación regional nacional, por cuanto se observa que tienen en común el desafío de fortalecer ese eslabón de la articulación pública, como también con los niveles nacionales para propiciar una toma de decisiones integrada del Estado en el cumplimiento de los compromisos de la Convención UNESCO de 1972.



V. ESTRATEGIA GOBERNANZA

SITIOS DE PATRIMONIO

MUNDIAL (EGSPM)

1. Principios

La Estrategia de Gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial adopta como marco transversal los principios establecidos en la Ley 21.045, que orientan el quehacer del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. En particular, releva el reconocimiento del patrimonio cultural como un bien público, entendido como espacio de reflexión, construcción y reconstrucción de identidades. Complementariamente, incorpora principios específicos que se desprenden de las obligaciones derivadas de la Convención de 1972 y de los estándares técnicos promovidos por UNESCO.

a. Principio transversal del Patrimonio como bien público, Ley N° 21.045

Patrimonio cultural como bien público

Reconoce que el patrimonio cultural, en toda su diversidad y pluralidad, es un bien público que constituye un espacio de reflexión, reconocimiento, construcción y reconstrucción de las identidades y de la identidad nacional.

b. Principios específicos relacionados con la Convención de 1972 de UNESCO y los lineamientos técnicos existentes en torno a los Sitios de Patrimonio Mundial

Estos principios cumplen una función operativa: orientar la acción interinstitucional hacia la conservación del VUE presente en los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile, fortaleciendo la coherencia de la actuación del Estado y su capacidad de respuesta ante la comunidad internacional.

Conservación y protección del VUE

La estrategia reconoce el VUE como el eje rector de la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial, orientando todas las decisiones, intervenciones y acciones públicas y privadas a la protección de los atributos que sustentan su inscripción en la Lista del Patrimonio Mundial.

Diversidad cultural, patrimonio e identidad

Reconoce que los Sitios de Patrimonio Mundial son expresiones materiales y simbólicas de procesos históricos, sociales y culturales diversos, cuya significación trasciende su dimensión física para vincularse con las formas de vida, memorias colectivas y sentidos de pertenencia de las comunidades, respetando su pluralidad.

Responsabilidad del Estado y cumplimiento de compromisos internacionales

La estrategia se sustenta en la responsabilidad indelegable del Estado de Chile de cumplir los compromisos asumidos ante la Convención del Patrimonio Mundial de la UNESCO, fortaleciendo la coherencia institucional, la acción intersectorial y la rendición de cuentas en la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial.



2. Enfoques

Los enfoques de la Estrategia dialogan con los enfoques presentes en las distintas políticas culturales y patrimoniales y en recomendaciones de UNESCO, y buscan guiar la planificación, la coordinación interinstitucional y la implementación de medidas a partir de su aplicación práctica.

Enfoque Participativo

La gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial se sustenta en un enfoque participativo que reconoce a las comunidades locales, organizaciones sociales, pueblos indígenas y tribal afrodescendiente chileno, organizaciones administradoras de sitios y actores territoriales como participantes relevantes en los procesos de gestión patrimonial. Este enfoque promueve mecanismos de información, diálogo e involucramiento en el ciclo de la gestión patrimonial, orientados a fortalecer la apropiación social del patrimonio y a integrar conocimientos locales en la conservación y puesta en valor del Valor Universal Excepcional de los sitios.

Enfoque de Derechos Humanos

La gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial se orienta por un enfoque de derechos humanos, que reconoce el patrimonio cultural y natural como un bien público y una plataforma viva para el ejercicio de los derechos culturales de las personas y comunidades. Este enfoque promueve el acceso equitativo al patrimonio, a la participación en su gestión y el disfrute de todas las personas, resguardando el Valor Universal Excepcional y asegurando su transmisión a las generaciones presentes y futuras.

Enfoque de Pertinencia Territorial

La estrategia incorpora un enfoque de pertinencia territorial, reconociendo la diversidad geográfica, cultural, social e institucional de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile. Este enfoque promueve modelos de gobernanza diferenciados, coherentes con las características propias de cada sitio y su territorio, y fomenta la articulación con los instrumentos de planificación regional y local, de modo de asegurar una gestión contextualizada, efectiva y sostenible del patrimonio.

Enfoque de Género

La gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial integra un enfoque de género, orientado a identificar y abordar las desigualdades en el acceso, participación y toma de decisiones en torno al patrimonio. Este enfoque promueve la participación equitativa de mujeres y diversidades, visibiliza sus aportes en la gestión, conservación y transmisión del patrimonio, y contribuye a la construcción de espacios de gobernanza más inclusivos, representativos y democráticos.

Enfoque Intercultural

La estrategia adopta un enfoque intercultural que reconoce y valora la diversidad cultural y los sistemas de conocimiento de los pueblos indígenas, del Pueblo Tribal Afrodescendiente chileno y de las comunidades vinculadas a los Sitios de Patrimonio Mundial. Este enfoque promueve el diálogo intercultural, el respeto por las cosmovisiones y prácticas culturales propias, y la incorporación de estos saberes en los procesos de gestión y toma de decisiones, en coherencia con los compromisos nacionales e internacionales asumidos por el Estado de Chile.

Enfoque de Sostenibilidad

La gobernanza de los Sitios de Patrimonio Mundial se orienta por un enfoque de sostenibilidad integral, que articula las dimensiones cultural, social, ambiental y económica de la gestión patrimonial. Este enfoque promueve la conservación del Valor Universal Excepcional en el largo plazo, la integración responsable de los sitios al desarrollo territorial, y la generación de capacidades que permitan asegurar su viabilidad, resiliencia y aporte al bienestar de las comunidades y del país.

Enfoque Intergeneracional

Reconoce el deber de transmitir los conocimientos, valores y experiencias vinculadas a los Sitios de Patrimonio Mundial a las nuevas generaciones. Promueve la educación patrimonial temprana, el diálogo entre generaciones y la creación de espacios donde niños, jóvenes y personas mayores compartan sus saberes y memorias. De este modo, la Estrategia de Gobernanza contribuye a mantener viva la herencia cultural del país y a fortalecer la responsabilidad colectiva en su protección.

3. Visión y Misión de la Estrategia de Gobernanza¹⁷

Visión

Chile contará al 2031 con una gobernanza articulada, efectiva y sostenible para los Sitios de Patrimonio Mundial, que impulse y desarrolle acciones en favor de la conservación del Valor Universal Excepcional de estos sitios, de la puesta en valor y de su aporte al desarrollo integral de los territorios, mediante la acción coordinada del Estado y sus instituciones.

Misión

La Estrategia de Gobernanza para los Sitios de Patrimonio Mundial tiene como misión coordinar la acción del Estado y sus actores relevantes, para asegurar una gestión eficaz, participativa y territorialmente pertinente de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile.

¹⁷ Emanan de la Carta de Compromiso Interinstitucional por una gobernanza articulada, efectiva y sostenible de los Sitios de Patrimonio Mundial de Chile, suscrita en el Palacio Pereira, en Santiago, el 21 de octubre de 2025 por: Subsecretaría del Patrimonio Cultural, Subsecretaría del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Subsecretaría de Medio Ambiente, Subsecretaría de Turismo, Subsecretaría de Obras Públicas, Subsecretaría de Relaciones Exteriores, Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, Subsecretaría de Agricultura, Subsecretaría de Evaluación Social, Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo, Subsecretaría de Bienes Nacionales.

4. Ejes de Acción de la Estrategia de Gobernanza

Eje 1. Gobernanza multinivel y financiamiento de los Sitios de Patrimonio Mundial (SPM)

Comprende al Sitio de Patrimonio Mundial (SPM) y su administración como la unidad básica de gestión, planificación y asignación de recursos, enfocada a la protección efectiva del Valor Universal Excepcional (VUE) que cada sitio comprende; para lo que se requiere de estructuras de gobernanza capaces de operar de manera coordinada para contribuir a su sostenibilidad. Esto involucra el fortalecimiento de la participación intersectorial nacional, como también de la profundización del vínculo con los niveles subnacionales.

Objetivo específico:	Líneas de acción estratégicas por Eje
Instalar una gobernanza intersectorial en el Estado, que fortalezca la gestión sostenible de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile, por medio de la planificación y articulación de acciones y financiamientos, en concordancia con la protección del Valor Universal Excepcional y los compromisos de Estado ante la Convención UNESCO de 1972.	• Formalizar instancias permanentes de articulación intersectorial en torno a los Sitios de Patrimonio Mundial, destinadas a priorizar requerimientos de gestión, conservación y puesta en valor, en coherencia con la protección del VUE. • Fortalecer el trabajo de las entidades administradoras de los SPM y los planes de gestión existentes, integrando la planificación de acciones intersectoriales que surjan de la articulación intersectorial de esta Estrategia a estos planes. • Promover la convergencia de políticas, programas e iniciativas de inversión y otras herramientas intersectoriales que inciden en los SPM, alineando el financiamiento de estas acciones para un mayor impacto. • Fomentar por medio de la identificación, coordinación de actorías multinivel el acceso a mecanismos de financiamiento complementarios provenientes de fondos sectoriales y de inversión, fondos regionales y fondos de emergencia que permitan responder oportunamente a riesgos, contingencias o brechas que puedan afectar el VUE en los SPM. • Impulsar la incorporación de iniciativas focalizadas en SPM en los instrumentos de inversión pública de nivel nacional, regional y local. • Establecer mecanismos periódicos de reporte y seguimiento por parte de las instituciones con responsabilidades en los SPM, que permitan monitorear avances, alertar riesgos y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

Eje 2. Conservación preventiva, protección y gestión de riesgos de desastres del Valor Universal Excepcional (VUE)

Atiende a la necesidad de anticipar y reducir las amenazas que pueden afectar la integridad de los Sitios de Patrimonio Mundial, situando la conservación preventiva como un criterio estructural de la gestión patrimonial. Desde esta perspectiva, este eje promueve una mirada sistémica que incorpora la protección, la mantención y la gestión de riesgos naturales, antrópicos e institucionales como parte de la acción pública permanente, favoreciendo respuestas oportunas, coordinadas y ajustadas a las características y niveles de vulnerabilidad de cada sitio.

Objetivo específico:	Líneas de acción estratégicas por Eje
Favorecer la conservación del Valor Universal Excepcional de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile, a partir de la inclusión de criterios que prioricen la conservación, mantención y gestión de riesgos en las acciones que se planifiquen y desarrollen en el marco de la articulación intersectorial.	• Establecer criterios de priorización de acciones que se planifiquen y desarrollen desde la articulación intersectorial, que respondan a atender la conservación, mantención y gestión de riesgos de los SPM que puedan afectar su VUE. • Impulsar la formulación, actualización e implementación de planes de conservación preventiva y gestión del riesgo para cada sitio, articulando herramientas de asistencia técnica y otras herramientas y recursos disponibles en el marco de la coordinación intersectorial y vinculación con actores del ecosistema en que se insertan los SPM. • Promover a partir de la articulación intersectorial y del Plan de Infraestructura Patrimonial, el desarrollo de iniciativas de inversión para los SPM, que permitan dotar de infraestructura, o bien, permita desarrollar conservación en la infraestructura de los SPM. • Articular cooperación internacional para apoyo técnico frente a riesgos críticos (ICOMOS, ICCROM, UNESCO, cooperación bilateral).

Eje 3. Puesta en Valor: Educación patrimonial, acceso y uso social sostenible del VUE

Se orienta a consolidar la puesta en valor de los Sitios de Patrimonio Mundial mediante estrategias que favorezcan su comprensión, apropiación y disfrute responsable por parte de la sociedad. Reconoce que el patrimonio adquiere sentido cuando se integra a la vida cultural, educativa y productiva de los territorios, resguardando al mismo tiempo las condiciones que sostienen su Valor Universal Excepcional.

En esta perspectiva, el eje promueve acciones que articulen educación patrimonial, en vinculación con la Política de Educación Patrimonial (PEP) de MINCAP, mediación, acceso, visitación y participación social, fomentando una relación sostenible entre patrimonio, comunidades y desarrollo local.

Objetivo específico:	Líneas de acción estratégicas por Eje
Fortalecer el conocimiento, apropiación y disfrute de los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile y el valor universal excepcional que cada uno comprende, por medio de la coordinación de acciones y financiamiento intersectorial, en condiciones que resguarden sostenibilidad y su conservación de estos bienes.	• Fortalecer la educación patrimonial en torno a SPM, incluyendo acciones específicas para ello, tanto en los Planes de Acción Regional de la PEP, como en otros instrumentos e iniciativas existentes. • Fomentar el desarrollo del turismo cultural sostenible alineado con los planes de gestión de cada SPM y con criterios de conservación y beneficios territoriales. • Articular desde instancias tales como, la Mesa de Turismo Patrimonial del Plan Nacional del Patrimonio Cultural, el desarrollo de planes de gestión turística y otras iniciativas que favorezcan la puesta en valor de los SPM. • Impulsar alianzas entre los SPM, universidades y/o centros de investigación e innovación que amplíen la capacidad de mediación y divulgación de conocimiento sobre los SPM y su valor universal excepcional. • Potenciar iniciativas de posicionamiento público del Patrimonio Mundial de Chile, a nivel nacional e internacional. • Articular acciones y financiamientos sectoriales para el desarrollo progresivo de centros de interpretación, señalética inclusiva y habilitación de instalaciones que favorezcan la visitación de los SPM, compatible con su conservación. • Avanzar en el acceso universal físico, cognitivo y digital al patrimonio, compatible con la conservación. • Impulsar plataformas digitales y contenidos abiertos para la difusión del Valor Universal Excepcional de los SPM. • Fortalecer la articulación de los SPM con redes culturales, educativas y territoriales regionales. • Fortalecer y ampliar mecanismos de participación social y comunitaria en acciones de puesta en valor de los SPM.

Eje 4. Fortalecimiento técnico y acompañamiento a los equipos administradores de Sitios de Patrimonio Mundial

Comprende la orientación de iniciativas sectoriales para promover el fortalecimiento técnico que se requiere en los equipos que administran Sitios de Patrimonio Mundial, reconociendo la complejidad de la gestión que estos espacios demandan y la necesidad de contar con capacidades especializadas y sostenidas en el tiempo, atendiendo a oportunidades de transferencia metodológica, profesionalización, intercambio de buenas prácticas, y fomento de capacidades.

Objetivo específico:	Líneas de acción estratégicas por Eje
Fortalecer de manera sostenida las capacidades técnicas, operativas y de gestión de los equipos administradores de Sitios de Patrimonio Mundial, reconociendo su rol clave en la implementación cotidiana de los compromisos del Estado.	• Articular a nivel intersectorial oferta formativa y de capacitación para los equipos administradores de SPM, que contribuya a la implementación de herramientas relacionadas con la gestión, conservación, mantención, educación patrimonial, turismo cultural, entre otras dimensiones de la gestión de patrimonio mundial. • Contribuir por medio de instancias formativas técnicas y de fondos sectoriales, al fortalecimiento de las entidades administradoras de Sitios de Patrimonio Mundial, como agentes clave de gestión y de articulación estratégica local. • Explorar instrumentos sectoriales existentes que fomenten el reconocimiento y certificación de competencias y conocimientos en oficios que contribuyan a la conservación y puesta en valor de SPM. • Explorar instancias de cooperación para promover el intercambio de buenas prácticas y experiencias.

VI. ECOSISTEMA DE LA ESTRATEGIA DE SITIOS DE PATRIMONIO MUNDIAL

La Estrategia de Gobernanza de Sitios de Patrimonio Mundial se sustenta en el reconocimiento del patrimonio cultural y natural como bien público de interés nacional e internacional. En este marco, la conservación, gestión y transmisión intergeneracional del Valor Universal Excepcional (VUE) de los sitios constituye un compromiso permanente del Estado, en cuyo cumplimiento exige la articulación coordinada de actores públicos, comunitarios, académicos y territoriales.

Desde esta perspectiva, el ecosistema de actores en torno a los Sitios de Patrimonio Mundial en Chile involucra acciones y roles con incidencia en distintas dimensiones e intensidades en los procesos de gestión, conservación, puesta en valor y sostenibilidad de los Sitios.

Esta estrategia busca fortalecer, profundizar y ampliar las coordinaciones intersectoriales, multinivel y multiactor para favorecer el desarrollo de la gestión de estos Sitios, promover la colaboración público-privada y comunitaria en coherencia con los principios y estándares de la UNESCO, las políticas culturales y patrimoniales y los enfoques contemporáneos de gestión integrada del patrimonio cultural.

A continuación, se describen los actores identificados en este ecosistema, a partir de su rol en la Estrategia, cuando corresponde, o su rol potencial en ella.

1. Actores responsables de la Estrategia de Sitios de Patrimonio Mundial

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Órgano rector de la política pública patrimonial y responsable de la conducción del Estado en el cumplimiento de los compromisos internacionales en materia de Patrimonio Mundial. A través de la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, en coordinación con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural mediante el Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial, lidera la articulación intersectorial, impulsa lineamientos estratégicos, coordina a los actores nacionales y regionales y establece mecanismos de seguimiento. La Secretaría Técnica del Consejo de Monumentos Nacionales también formará parte de la Estrategia en un rol asesor, consultivo y/o contribuyente con acciones.

Ministerios sectoriales, a través de las Subsecretarías que forman parte de la Estrategia

Instituciones de la Administración del Estado con competencias que inciden en la conservación, gestión territorial, infraestructura, fomento del turismo cultural, entre otras dimensiones de la gestión del Patrimonio Mundial. Aquellos ministerios que forman parte de la Estrategia, representados por sus subsecretarías, participarán de la Mesa Técnica Intersectorial donde se articularán las iniciativas sectoriales necesarias de llevar a cabo para cada Sitio de Patrimonio Mundial, que quedarán plasmadas en los Planes de Acción Intersectorial de cada Sitio.

2. Actores estratégicos territoriales

Gobiernos Regionales

Órganos autónomos responsables de la administración superior de cada región y de la conducción de su Estrategia de Desarrollo Territorial, con competencias relevantes en planificación, priorización de inversión pública y coordinación de actores regionales. El rol de los Gobiernos Regionales resulta clave en la articulación con servicios públicos, municipalidades y entidades administradoras, y facilitan esquemas de cofinanciamiento y apoyo técnico que contribuyan a la conservación del Valor Universal Excepcional y al desarrollo sostenible del territorio. En el marco de la Estrategia, se convocará a los Gobiernos Regionales a través de la presentación de prioridades de los Sitios de Patrimonio Mundial en las Mesas Regionales del Plan de Infraestructura Regional y fortaleciendo el trabajo y alianzas ya existente con GORE en las Gobernanzas de cada Sitio.

Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI) y Direcciones Regionales del sector Cultura y de ministerios sectoriales

Representaciones regionales de los ministerios, responsables de implementar políticas públicas y coordinar y articular la acción del Estado en el territorio. En el marco de la Estrategia de Sitios de Patrimonio Mundial, resultan clave en dar coherencia nacional y regional a las acciones intersectoriales que se definan para cada Sitio de Patrimonio Mundial; también en integrar las prioridades de conservación y puesta en valor en la programación sectorial regional, facilitar la coordinación interinstitucional en este nivel y en concurrir con instrumentos programáticos, de inversión y/o técnicos a resguardar el VUE en cada caso.

Actores públicos del nivel local

Las municipalidades viabilizan, en algunos casos en un rol central de conducción, la aplicación práctica de medidas de protección y promoción a nivel comunal y territorial, la vinculación con actores productivos, agentes culturales y patrimoniales locales y con la relación directa con las comunidades, resultan clave en la relación con las entidades administradoras y el desarrollo de acciones.

3. Actores estratégicos y organizaciones

Entidades administradoras de los Sitios de Patrimonio Mundial

Organismos a cargo de la gestión directa y operación cotidiana de los sitios. Implementan planes de acción, desarrollan labores de conservación y mantención, monitorean el VUE, gestionan la visitación y articulan actores locales en Gobernanzas *-ad hoc-* a cada sitio, producen y administran información clave para la toma de decisiones intersectoriales, entre otras funciones fundamentales que realizan en torno a la conservación de los bienes de patrimonio mundial y su VUE.

Academia y centros de investigación

Instituciones generadoras de conocimiento especializado y formación de capital humano. Aportan evidencia, innovación metodológica y asistencia técnica para fortalecer estándares y técnicas de conservación y apoyar procesos de evaluación y mejora continua.

Organizaciones de Pueblos Originarios y Pueblo Tribal Afrodescendiente en Chile

Actores portadores de derechos colectivos, memoria y conocimientos tradicionales vinculados a los territorios y, en algunos casos, herederos históricos y custodios culturales de los territorios y bienes que conforman los Sitios de Patrimonio Mundial. Contribuyen a la legitimidad social de la gestión, a la pertinencia cultural de las intervenciones y al resguardo de valores asociados al sitio.

Comunidades locales y personas que habitan en el entorno de los Sitios de Patrimonio Mundial

Habitantes y organizaciones del entorno inmediato de los sitios, directamente vinculados a su dinámica social y económica. Influyen en la conservación, apropiación social, vigilancia cotidiana y participación en instancias de gestión y puesta en valor de los sitios, elementos esenciales para la permanencia y resguardo del VUE.

Sociedad civil organizada

Agrupaciones ciudadanas, fundaciones y todo tipo de organizaciones ciudadanas, formales o no formales. Contribuyen en la transparencia, en iniciativas de difusión, educación patrimonial y en instancias de participación, promueven el control social, entre otras.

Empresas

Organizaciones con fines de lucro que desarrollan actividades económicas y ofrecen bienes y servicios en los territorios en que se emplazan los bienes, en algunos casos, como es en el turismo, forman parte de las redes locales vinculadas a la puesta en valor de los Sitios de Patrimonio, entre otras vinculaciones.

Organismos internacionales

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), junto con el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios (ICOMOS), el Centro Internacional de Estudios para la Conservación y Restauración de los Bienes Culturales (ICCROM), y la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), organismos asesores de la UNESCO en materias especializadas del patrimonio cultural y natural, aportan estándares, evaluación y cooperación técnica, asegurando alineamiento global y legitimidad internacional.

VII. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE GOBERNANZA

En atención a la diversidad territorial, institucional y administrativa de los bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial, se propone un modelo de implementación basado en una estructura multinivel, que articule el nivel nacional estratégico y el nivel territorial de gestión directa de los sitios.

La implementación y seguimiento de esta Estrategia se llevará a cabo en una Gobernanza articulada en dos niveles, recaerá en la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, en coordinación con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural mediante el Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial, desde el liderazgo de la articulación intersectorial, se facilitará la formalización de Planes de Acción Intersectorial, que dialogarán y complementarán los Planes de Gestión o Manejo ya existentes en cada caso, y se impulsarán lineamientos técnicos estratégicos, para la coordinación con actores nacionales y regionales y establece mecanismos de seguimiento.

Este modelo busca asegurar coherencia entre las definiciones de política pública nacional y la realidad operativa de cada Sitio de Patrimonio Mundial, fortaleciendo la corresponsabilidad institucional, la planificación de corto, mediano y largo plazo y la rendición de cuentas sobre los compromisos asumidos por los distintos actores públicos, con relaciones de información, planificación, seguimiento y decisiones, tanto de tipo *bottom up* (local operativo – nacional estratégico) como *top-down* (nacional estratégico –local operativo).

1. Gobernanza de la Estrategia

Mesa Técnica Intersectorial

Instancia técnica de articulación a nivel nacional, concebida como un espacio técnico y operativo de coordinación entre instituciones públicas sectoriales que concurren con competencias e instrumentos de acción y financiamiento existente, a la implementación de la Estrategia de Gobernanza para Sitios de Patrimonio Mundial. Esta mesa tendrá un carácter técnico y se reunirá con una periodicidad semestral, con el objetivo de generar articulaciones en torno a los objetivos de la estrategia, alineados con las necesidades de los Sitios de Patrimonio Mundial y para dar seguimiento sistemático al cumplimiento de los compromisos institucionales que se establezcan. Entre sus funciones se consideran:

- Concurrir a la Gobernanza de la Estrategia para Sitios de Patrimonio Mundial desde sus competencias, viabilizando la coordinación intersectorial y multinivel a partir de la institucionalidad regional o local relacionada.
- Facilitar la implementación coordinada de la Estrategia a través de la convergencia de instrumentos de política pública, técnicos, de inversión y de financiamiento sectorial de acuerdo con su normativa.
- Conocer la situación de gestión, conservación del VUE y de puesta en valor de los Sitios de Patrimonio Mundial registrados por Chile para la toma de decisiones.
- Establecer compromisos de iniciativas que contribuyan al cumplimiento de objetivos y líneas de acción de la Estrategia de Gobernanza.

- Facilitar el monitoreo de la implementación de la Estrategia y definir ajustes operativos o normativos cuando sea necesario.
- Participar de instancias o alianzas de coordinación con actores del ecosistema de la Estrategia para el cumplimiento de la visión, misión y objetivos.
- En el caso de establecer compromisos en torno a iniciativas de inversión, estas se informarán a la coordinación del Plan de Infraestructura Patrimonial, con el fin de evitar duplicar gestiones.
- Identificar y facilitar la inclusión de otros actores estratégicos en la planificación y ejecución de compromisos de la Estrategia a nivel nacional y/o de cada sitio.

La coordinación de esta mesa corresponderá a la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, y contará con la colaboración técnica del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, a través del Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial (CNSPM). La Subsecretaría llevará a cabo la elaboración de actas y reportes de avance, y se revisarán propuestas de mejora en conjunto con el CNSPM.

En este mecanismo se convocará la participación de las subsecretarías que suscribieron el compromiso de colaboración en torno a esta política pública, a través de las contrapartes técnicas designadas para dicho propósito: Subsecretaría del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Subsecretaría de Medio Ambiente, Subsecretaría de Turismo, Subsecretaría de Obras Públicas, Subsecretaría de Relaciones Exteriores, Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, Subsecretaría de Agricultura, Subsecretaría de Evaluación Social, Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo, Subsecretaría de Bienes Nacionales y Servicio Nacional del

Patrimonio Cultural, a través del Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial y la Secretaría Técnica del Consejo de Monumentos Nacionales. En el futuro se podrán integrar nuevas instituciones a esta articulación.

Mesas de Gobernanza por Sitio de Patrimonio Mundial

En el nivel territorial, se desarrollará la articulación entre la Gobernanza Intersectorial Nacional de la Estrategia, con las Gobernanzas locales ya existentes en torno a la gestión de los Sitios de Patrimonio Mundial, por medio de la vinculación con las entidades administradoras de los Sitios.

La articulación de las Gobernanzas (de la Estrategia y de los Sitios) se desarrollará desde la Subsecretaría del Patrimonio Cultural, con la colaboración técnica del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, a través del Centro Nacional de Sitios de Patrimonio Mundial (CNSPM), posibilitando la identificación y priorización de acciones e iniciativas intersectoriales que quedarán formalizadas en Planes de Acción Intersectorial para cada sitio, en coherencia con los objetivos y líneas de acción de la Estrategia.

A través de la articulación de estas instancias de nivel local/regional, se impulsará:

- Identificar iniciativas prioritarias a desarrollar por las instituciones competentes que contribuyan a la conservación, protección y puesta en valor del SPM.
- Facilitar el establecimiento de compromisos sectoriales en Planes de Acción Intersectorial por sitio en torno a los objetivos y líneas de acción de la Estrategia, alineados a las necesidades de cada sitio.
- Facilitar la implementación de compromisos intersectoriales establecidos en el marco de la Estrategia.

- Facilitar el monitoreo y evaluación de la implementación de los compromisos del Plan de Acción Intersectorial por sitio.
- Identificar y facilitar la inclusión de actores estratégicos en la planificación y ejecución de compromisos de la Estrategia a nivel de cada sitio.

2. Implementación de la Estrategia

La implementación de la Estrategia se desarrollará a partir de la instalación progresiva de una gobernanza intersectorial de nivel nacional, estrechamente vinculada con las gobernanzas de cada Sitio de Patrimonio Mundial (SPM). Esta arquitectura permitirá identificar, ordenar y alinear compromisos institucionales, traduciéndolos en Planes de Acción Intersectoriales con expresión concreta en los territorios.

El modelo reconoce que la sostenibilidad del VUE depende tanto de definiciones estratégicas nacionales como de capacidades efectivas de coordinación en el nivel local. Por ello, promueve la formalización de espacios estables de trabajo que integren planificación, gestión y seguimiento, especialmente en aquellos sitios donde aún no existan mecanismos consolidados de articulación.

El seguimiento de la Estrategia se concibe como un proceso continuo y sistemático que conecta la definición de compromisos nacionales con su materialización efectiva en los Sitios de Patrimonio Mundial. A partir de los acuerdos adoptados en la Mesa Técnica Intersectorial y de las prioridades establecidas en los Planes de Acción por Sitio, se implementará un mecanismo regular de monitoreo que permita verificar

avances, identificar brechas y activar oportunamente medidas correctivas y/o alertas.

Este seguimiento integrará reportes periódicos de cumplimiento, alertas sobre riesgos para la conservación y espacios de retroalimentación técnica entre los niveles nacional y local, asegurando trazabilidad en las responsabilidades institucionales. De este modo, el sistema fortalecerá la toma de decisiones basada en evidencia, la coordinación entre actores y la sostenibilidad de las intervenciones, contribuyendo al resguardo del Valor Universal Excepcional y al cumplimiento de los compromisos internacionales del Estado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Ansell, C., Sørensen, E., & Torfing, J. (2017). Improving policy implementation through collaborative policymaking. *Policy & Politics*, 45(3), 467–486. <https://doi.org/10.1332/030557317X14972799760260>
- Brumann, C. (2012). Multilateral ethnography: Entering the World Heritage arena. In C. Brumann & D. Berliner (Eds.), *World heritage on the ground: Ethnographic perspectives* (pp. 15–36). Berghahn Books.
- Comité Técnico Internacional del Qhapaq Ñan. (2014). *Expediente de nominación del Qhapaq Ñan, sistema vial andino, para la Lista del Patrimonio Mundial*. UNESCO.
- Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(1), 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>
- Graham, B., Ashworth, G. J., & Tunbridge, J. E. (2000). *A geography of heritage: Power, culture and economy*. Arnold.
- Harrison, R. (2013). *Heritage: Critical approaches*. Routledge.
- Hooghe, L., & Marks, G. (2003). Unraveling the central state, but how? Types of multi-level governance. *American Political Science Review*, 97(2), 233–243. <https://doi.org/10.1017/S0003055403000649>
- Instituto Nacional de Antropología y Pensamiento Latinoamericano. (2023). *Plan de gestión maestro del camino ancestral Qhapaq Ñan Argentina 2023–2033*. Ministerio de Cultura de la Nación.
- Kooiman, J. (2003). *Governing as governance*. Sage.
- Kooiman, J. (2008). Exploring the concept of governability. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 10(2), 171–190. <https://doi.org/10.1080/13876980802028107>

REFERENCIAS LEGALES

CITADAS

- Labadi, S. (2013). *UNESCO, cultural heritage, and outstanding universal value: Value-based analyses of the World Heritage and Intangible Cultural Heritage Conventions*. AltaMira Press.
- Logan, W. (2012). *Cultural diversity, heritage and human rights*. Routledge.
- Meskell, L. (2018). *A future in ruins: UNESCO, World Heritage, and the dream of peace*. Oxford University Press.
- Ministerio de Cultura de la Nación (Argentina). (2014). *Decreto presidencial 2043/2014: Declaración del Qhapaq Ñan, sistema vial andino como Monumento Histórico Nacional*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Ministerio de Cultura de la Nación (Argentina). (2020). *Camino ancestral Qhapaq Ñan: Una vía de integración de los Andes en Argentina*. Secretaría de Patrimonio Cultural.
- Organización Internacional del Trabajo. (1989). *Convenio sobre pueblos indígenas y tribales (N.º 169)*. OIT.
- Smith, L. (2006). *Uses of heritage*. Routledge.
- Unidad de Gestión Federal del Qhapaq Ñan Argentina. (2018). *Reglamento de funcionamiento de la Unidad de Gestión Federal*. Acta Acuerdo, 9 de agosto de 2018.
- Unidad de Gestión Federal del Qhapaq Ñan Argentina. (2022). *Actualización del sistema de gestión internacional del Qhapaq Ñan, sistema vial andino*. Informe presentado al Comité de Patrimonio Mundial.
- UNESCO. (1972). *Convention concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage*. UNESCO.
- UNESCO. (2003). *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. UNESCO.
- UNESCO. (2015). *Policy document for the integration of a sustainable development perspective into the processes of the World Heritage Convention*. UNESCO.
- UNESCO. (2019). *Operational guidelines for the implementation of the World Heritage Convention*. UNESCO.
- UNESCO. (2025). *Operational guidelines for the implementation of the World Heritage Convention*. UNESCO.

- Argentina. (1994). *Constitución Nacional de la República Argentina*. Artículos 41, 43 y 75.
- Argentina. (2003). *Ley 25.743: Protección del patrimonio arqueológico y paleontológico*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Argentina. (2001). *Ley 25.517: Restitución de restos humanos de pueblos originarios*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Argentina. (1999). *Ley 25.197: Régimen de registro del patrimonio cultural*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Argentina. (1940). *Ley 12.665: Creación de la Comisión Nacional de Museos, Monumentos y Lugares Históricos*. Boletín Oficial de la República Argentina.
- Provincia de Jujuy. (1982). *Ley 3866: Protección de ruinas y yacimientos arqueológicos y paleontológicos*.
- Provincia de Salta. (1991). *Ley 6849: Régimen de los monumentos y museos históricos, arqueológicos y paleontológicos*.
- Municipalidad de Campo Quijano, Salta. (2015). *Ordenanza Municipal N° 11/2015: Prohibición de circulación de vehículos motorizados en caminos ancestrales*.

Documentos de Proyectos Internacionales

- UNESCO/Fondo Fiduciario de Japón. (2017-2019). *"Apoyo al fortalecimiento de la estructura de gestión participativa del Qhapaq Ñan, Sistema Vial Andino"*. Informe final del proyecto.



ESTRATEGIA DE GOBERNANZA

PARA SITIOS DE
PATRIMONIO MUNDIAL