

# LA CISTERNA



# PADEC

PLAN DE APOYO  
AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL



*Santiago de Chile, Mayo 2024*

*Informe elaborado en el marco del programa Potencia RM, impulsado por el Gobierno de Santiago, aprobado por el Consejo Regional Metropolitano de Santiago y ejecutado por la Facultad de Economía y Negocios de Universidad Santo Tomás, Chile.*

**Equipo Directivo UST**

**Catherine Korn** – Directora Nacional Escuela de Ingeniería Comercial

**Fernando Mejido** – Director Nacional Escuela de Contador Público y Auditor / Ingeniería en Control de Gestión

**Elsa Echeverría** – Rectora UST Sede Santiago

**Enrique París H.** – Decano Facultad Economía y Negocios

**Equipo Ejecutivo**

**Mónica Ruíz** – Directora Plan Formativo Programa Potencia RM

**Ricardo Askenasy** – Subdirector Docente Carrera Ingeniería Comercial

**Equipo Operativo**

**Fernanda Huaracán** – Coordinadora Programa Potencia RM

**Javier Ossandón** – Encargado de Comunicaciones Programa Potencia RM

**Equipo Administrativo**

**Roberto Biadayoli** – Asistente Financiero Contable

**Rodrigo Ramírez** – Asistente de Proyecto

**Líder de Proyecto**

**Jorge Miranda** – Director de Carrera Ingeniería Comercial Sede Santiago

*Potencia RM es un programa del **Gobierno de Santiago**,  
aprobado por el **Consejo Regional Metropolitano de Santiago**  
y ejecutado por la **Universidad Santo Tomás**.*



**GS** GOBIERNO DE  
SANTIAGO



PLAN DE APOYO  
AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL

**PADEC**

**ÍNDICE**

|    |  |
|----|--|
| 5  | PALABRAS DEL GOBERNADOR                          |
| 6  | DESAFÍO POTENCIA                                 |
| 13 | DIAGNÓSTICO                                      |
| 17 | PLAN FORMATIVO Y DIPLOMADO                       |
| 22 | PLAN DE APOYO AL DESARROLLO<br>ECONÓMICO COMUNAL |
| 34 | HITOS DEL PROYECTO                               |



*Estimados y Estimadas:*

*Es con gran alegría y gratitud que me dirijo a ustedes. Quiero reconocer el arduo trabajo y dedicación que han demostrado en el desarrollo de este Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC). Su labor ha sido fundamental para visualizar un futuro próspero y sostenible para todos nosotros.*

*A lo largo de este proceso, han demostrado un compromiso excepcional, no solo con sus estudios, sino también con el bienestar de nuestra comunidad. Sus ideas innovadoras y su capacidad para colaborar y encontrar soluciones creativas han sido inspiradoras. Como Gobierno de Santiago estamos recuperando la ciudad para las personas, pero no podemos solos, por eso valoramos el trabajo por ustedes realizado, el cual es un valioso aporte a cada uno de los municipios de la Región Metropolitana de Santiago.*

*A medida que avanzamos hacia la implementación de este plan, recuerden que sus contribuciones tienen un impacto duradero en el desarrollo económico y social de sus comunidades. Sigamos trabajando para hacer realidad estas ideas y convertir nuestros sueños en logros tangibles y hacer juntos una mejor región.*

**Claudio Orrego Larraín**  
Gobernador de Santiago

# EL DESAFÍO DE POTENCIA RM

El Gobierno de Santiago reconoce la importancia de fortalecer las capacidades y habilidades de los equipos municipales que impulsan el fomento productivo comunal. Por este motivo, en septiembre de 2022 encarga a la Universidad Santo Tomás, por medio de su Facultad de Economía y Negocios, el diseño y ejecución del proyecto **“Competitividad y Desarrollo de Competencias en Personas y Equipos de los Gobiernos Locales de la Región Metropolitana de Santiago”**, conocido como Potencia RM.

LANZAMIENTO DEL PROGRAMA  
**POTENCIA**



El diseño del programa se basa en la definición e implementación de una agenda estratégica con foco en la formación de competencias y que se sustenta en el Índice de Competitividad Regional 2020 donde, si bien la Región Metropolitana de Santiago se ubica en el segundo lugar entre las quince regiones del país, los resultados obtenidos fueron menos auspiciosos si se contrasta con el avance acumulado 2014-2018, donde alcanzó el décimo lugar.

Por otra parte, el Diagnóstico Nacional de Calidad de la Gestión Municipal 2019 muestra una diferencia notoria en la evaluación de las unidades de Fomento Productivo de las municipalidades de la región, donde destaca la necesidad de elevar las capacidades y habilidades de los equipos encargados.

En el mismo sentido, otro análisis relevante sobre las capacidades de las comunas expone la dispersión existente en cuanto al nivel de cumplimiento en materia de transparencia activa y su ranking asociado, lo que permite individualizar las municipalidades con acciones y cumplimientos adecuados, de aquellas en las que se evidencian oportunidades de mejora en cuanto al fomento productivo.

Por último, otra cifra que da sustento a la iniciativa, se sitúa sobre la tipología propuesta por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), que tiene relación con el índice de pobreza determinado por la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) del año 2017, donde se reportó menos de un 65% de logro para todos los grupos en el ítem “entrega de servicio de fomento productivo”.

En este contexto, el programa Potencia RM en su primera fase realiza un diagnóstico de la percepción que tienen los equipos municipales de la realidad local, donde revela brechas significativas en los índices de competitividad, calidad y desarrollo territorial entre las distintas municipalidades de la región y, de manera más aguda, entrega un catastro actualizado de las competencias y capacidades organizacionales requeridas para impulsar un desarrollo económico local competitivo.

**CAJÓN DEL MAIPO  
SESIÓN DE TRABAJO GRUPAL**



En la segunda fase del programa, basado en las conclusiones del estudio de percepciones, se diseña un “Plan Formativo” que impulsa el desarrollo de competencias y habilidades para funcionarios, y con ello, contribuir a la promoción de las capacidades económicas y sociales del territorio en su conjunto. Lo anterior, bajo una lógica de instancias formativas articuladas entre sí, con énfasis en la formación de competencias y su respectiva vinculación con el ecosistema económico de los territorios.

**CAJÓN DEL MAIPO  
TRABAJO GRUPAL**







CAJÓN DEL MAIPO  
FOTO GRUPAL

Al concluir esta etapa y como una forma de consolidar las competencias adquiridas, se propuso una tercera fase para abordar la co-creación de un mapa de ruta 2023-2027, instancia en la que un equipo de docentes de la Universidad Santo Tomás (UST) guió a las y los funcionarios municipales en el diseño de un Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal, PADEC.

Durante el desarrollo del proceso se hizo evidente el avance de los grupos en lo relativo a las competencias profesionales, con nuevas capacidades para una gestión más dinámica de las actividades de fomento productivo, impulsando así el desarrollo competitivo regional desde la realidad local.



En la elaboración del diagnóstico de percepción se analizaron tres aspectos clave relacionados con el desarrollo económico local y el funcionamiento de los gobiernos locales. En primer lugar, se abordó la competitividad y asociatividad comunal para identificar las áreas de mejora en acciones relativas a la innovación territorial, el emprendimiento local, la implementación de estrategias regionales y la competitividad en general.

En segundo lugar, se analizaron las capacidades organizativas de los gobiernos comunales, donde se destacan a nivel general las competencias laborales relacionadas con el fomento productivo. No obstante, se identifican áreas de menor desarrollo en las competencias de colaboración y movilización.

Para mejorar en este aspecto, se sugirió diseñar planes de capacitación y programas de formación, promover el desarrollo personal y emocional de las y los funcionarios, fomentar la orientación a resultados, impulsar la iniciativa y la responsabilidad, mejorar las habilidades de comunicación y trabajo en equipo, desarrollar habilidades de liderazgo y gestión de proyectos, establecer mecanismos de gestión del estrés y el fortalecimiento de las aptitudes de planificación y organización.

Para finalizar, en tercer lugar, se examinó el funcionamiento interno y la oferta formativa disponible por parte de los gobiernos comunales, donde resaltan los esfuerzos en la vinculación con las agrupaciones y asociaciones locales, con énfasis en la necesidad de incrementar variables como las cadenas productivas, la innovación y la sostenibilidad.

En este apartado es importante señalar la carencia de información sistematizada y actualizada para gestionar de manera eficaz los distintos grupos de usuarios que atienden las unidades municipales.

La propuesta del programa Potencia RM se relaciona con la creación de mesas de trabajo interinstitucionales, la realización de estudios y diagnósticos periódicos, convenios de colaboración con instituciones educativas, fomento de la formalización de emprendimientos, establecimiento de alianzas con el sector privado, incremento de la oferta formativa y capacitación, además de la elaboración de planes que permitan alinear los objetivos de los gobiernos locales con el Gobierno de Santiago.

En la etapa en que se identifican las brechas de competitividad y asociatividad de las comunas de la región, (basados en la percepción de funcionarios municipales entrevistados) se observa que el rol de los equipos encargados del Desarrollo Económico Local (DEL) y Fomento Productivo (FP), es fundamental. Estas unidades municipales son agentes de este proceso de crecimiento y cambio estructural, que deben actuar coordinados para promover el potencial de las personas y del territorio, con el objetivo de mejorar las oportunidades de empleo y emprendimiento que impulsan el desarrollo económico. Considerando este imperativo, se diseña el plan formativo que se presenta a continuación.

De acuerdo a esta conceptualización, el estudio incorpora cuatro grandes dimensiones: i) Innovación Territorial, ii) Institucionalidad Regional, iii) Competitividad Regional y iv) Emprendimiento Local.

En relación con las capacidades organizativas de los gobiernos locales, las principales conclusiones del estudio se asociaron a brechas tales como: Competencias Personales, Competencias de Logro, Competencias de Colaboración y de Movilización, también conocidas como Habilidades de Poder e Influencia.

**CAJÓN DEL MAIPO**  
**FOTO GRUPAL**



# PLAN FORMATIVO Y DIPLOMADO

# 3

El programa se materializó en un programa de formación continua de 200 horas cronológicas efectivas para las y los beneficiarios directos del mismo, divididas en un diplomado de 120 horas cronológicas de formación, a las que se suman 40 horas de talleres y una sección de co-creación apoyada por mentores que concluyó con un Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal, que identifica para cada comuna, líneas de acción estratégica, iniciativas a implementar e indicadores de seguimiento en su ejecución.

El programa establece un Trabajo Colaborativo de Grupos (TCG) para transferir buenas prácticas desde el mundo público y privado, donde se considera el levantamiento de capacidades organizativas de formación entre equipos comunales. Así, el plan formativo promueve la conectividad física y/o digital entre los diferentes componentes del ecosistema de emprendimiento e innovación para generar una red institucional y empresarial entre las comunas de la región, que contribuyan a potenciar el desarrollo económico con foco en la atracción y actualización de los talentos locales.

La ejecución total del programa tuvo una duración de 24 meses, con una proyección de impacto de cinco años y dotado de la flexibilidad necesaria para ajustar su ejecución en función de la dinámica territorial. El programa alcanzó un total de 133 funcionarios, provenientes de 50 comunas de la región.

El Diplomado en Fortalecimiento de Competencias para el Desarrollo Económico Local integra los requerimientos formativos a través de tres tipos de actividades: clases sincrónicas de 4 módulos, 8 talleres activo-participativos y el mismo número de seminarios de buenas prácticas, mediante los siguientes contenidos:

## MÓDULOS FORMATIVOS

El Plan Formativo se estructura sobre los siguientes módulos:

- 1. Formulación de planes y proyectos de fomento productivo**
- 2. Desarrollo económico local, clúster y encadenamiento productivo**
- 3. Financiamiento de proyectos de fomento productivo**
- 4. Atracción de inversiones y vinculación público - privada**

## TALLERES

Como apoyo al proceso formativo, se establecen los siguientes talleres:

- 1. Análisis de información para diagnóstico local**
- 2. Modelo comunitario de generación de riqueza**
- 3. Gestión del cambio liderazgo**
- 4. Gestión del cambio implementación**

**5. Redes colaborativas intermunicipales para implementación de Estrategias Regional de Desarrollo (ERD)**

**6. Identificación de ventajas comparativas**

**7. Sistema de co-innovación agrícola**

**8. Gestión participativa y desarrollo económico**

## SEMINARIOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Para apoyar los contenidos se realizan los siguientes seminarios:

**1. Aprendizaje e interiorización de buenas prácticas en innovación**

**2. Ciudades inteligentes**

**3. Encadenamiento productivo**

**4. Emprendimiento**

**5. Nuevas economías**



**LA PINTANA  
FOTO GRUPAL**



**CURACAVÍ  
FOTO GRUPAL**



**LA REINA  
RONDA DE PREGUNTAS**



**CURACAVÍ  
RELATO DOCENTE**

Las actividades académicas del Plan Formativo se ejecutaron entre julio de 2023 y marzo de 2024, con clases virtuales sincrónicas de julio a octubre del 2023, mentorías de acompañamiento entre octubre de 2023 y enero de 2024, lo que se complementa con talleres y seminarios presenciales.

|   | <b>Periodo Docente</b><br>JULIO - OCTUBRE 2023   |  |  |   | <b>Periodo Coaching</b><br>NOVIEMBRE 2023 - ENERO 2024 |  |   |  |
|---|--|--|--|---|--|--|---|--|
|   | <b>JUL</b>                                       | <b>AGO</b>   | <b>SEP</b>                                     | <b>OCT</b>  | <b>NOV</b>   | <b>DIC</b>                                       | <b>ENE</b>                                |  |
| <b>Asignaturas Virtuales</b>                        | Formulación proyectos fomento productivo         | Desarrollo económico local y encadenamiento productivo | Financiamiento proyectos de fomento productivo | Atracción inversiones y vinculación público-privada |  |  |   |  |
| <b>Talleres Presenciales</b>                        | Levantamiento información vocaciones productivas | Modelo generación riqueza comunitaria                  | Gestión del cambio y liderazgo                 | Gestión del cambio implementación                   | Estrategia regional y redes colaborativas              | Comunicación estratégica y redes sociales        | Comunicación estratégica y redes sociales | Gestión participativa y desarrollo económico |
| <b>Seminarios Buenas Prácticas Presencial</b>       | Innovación y ciudades inteligentes               | Encadenamiento productivo y emprendimiento local       | Nuevas economías y desarrollo sostenible       | Turismo y marca región                              | Innovación y ciudades inteligentes                     | Encadenamiento productivo y emprendimiento local | Nuevas economías y desarrollo sostenible  | Turismo y marca región                       |
| <b>Coaching Proyecto Desarrollo Económico Local</b> |  |  | Plan desarrollo económico local                | Lineamientos mapa de ruta                           | Co-creación mapa de ruta                               | Co-creación mapa de ruta                         | Co-creación mapa de ruta                  | Co-creación mapa de ruta                     |
| <b>Contenido E-learning</b>                         | Trabajo en equipo en contextos laborales         | Comunicación y resolución de conflictos                | Liderazgo en equipos de trabajo                | Formalización de empresas                           | Propiedad intelectual                                  | Plus Santo Tomás +10.000 contenidos              |   |  |
| <b>PROYECTO DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</b>          |  |  |  |   | <b>DEMO DAY 2024</b>                                   |  | <b>MAR</b>                                |  |

# PLAN DE APOYO AL DESARROLLO ECONÓMICO COMUNAL (PADEC)

## 4

Para la consolidación de las competencias y conocimientos entregados por el programa, se establece la co-creación de un mapa de ruta 2023 - 2027 (tercera fase), que corresponde al acompañamiento de las y los funcionarios municipales por parte de un equipo experto de la Universidad Santo Tomás para el diseño de un un PADEC de mediano plazo.

Los contenidos abordados en esta tercera fase van desde una introducción sobre la realidad territorial, hasta la propuesta de iniciativas concretas para un desarrollo económico local. Como consecuencia, se define la estructura del documento, con lineamientos claros y ordenado según su importancia.

El texto PADEC aborda los siguientes ámbitos:

## DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

- a. Características territoriales de la comuna:** recopila antecedentes relevantes como su localización, límites territoriales, comunas colindantes, área, zonificación del Plan Regulador Comunal (PRC) y principales usos de suelo no residenciales planificados. La información se obtiene del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y del PRC, entre otros instrumentos de planificación comunal.
  
- b. Características de la población:** se utiliza información del último censo y proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), datos sobre crecimiento, grupos etarios, migraciones y estratificación socioeconómica. Los datos demográficos se vinculan con cifras de empleo en la comuna, además del Registro Social de Hogares (RSH) que maneja el Departamento Social de cada municipio.
  
- c. Dotación de infraestructura y servicios comunales:** se incluyen datos sobre la infraestructura disponible en la comuna, cobertura de servicios básicos como agua potable, alcantarillado, electricidad, vialidad, conectividad y transporte público. También se incluyen dotación de servicios de educación, salud, seguridad y otros servicios comunales relevantes.

- d. Principales actividades económicas:** se detallan las principales actividades económicas de la comuna, utilizando información del PLADECO y datos del Servicio de Impuestos Internos (SII) sobre patentes municipales. Se examinan los últimos diez años (2012-2022) para identificar tendencias y cambios en la economía local.
  
- e. Caracterización económica de la comuna:** se priorizan los problemas y potencialidades del territorio, los que son contrastados con análisis previos como el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), PESTA (Político, Económico, Social y Tecnológico) y el encadenamiento productivo. Esto permite identificar los elementos clave para las estrategias del PADEC.
  
- f. Conclusiones del diagnóstico comunal:** se realiza un juicio acerca del estado actual del desarrollo económico de la comuna, con base en la información sistematizada en los puntos anteriores. Se busca coherencia con el problema identificado y las potencialidades para sustentar las propuestas del PADEC.

## VISIÓN DE FUTURO

- a. Vocaciones comunales:** se describe la proyección de la comuna para los próximos cinco años, considerando distintos elementos relevantes del diagnóstico. Se plantea una línea estratégica inicial y, opcionalmente, se orienta hacia futuros objetivos.
  
- b. Vocaciones y focos estratégicos:** se analiza la vinculación entre la visión de futuro y los focos estratégicos del Gobierno de Santiago, como el encadenamiento productivo, turismo, nuevas economías e innovación. Se justifica la relación o se exploran posibles vínculos a futuro.
  
- c. Principales estrategias:** se identifican una o dos líneas estratégicas a abordar en el PADEC, justificando su coherencia con el problema y el diagnóstico desarrollado.
  
- d. Definición de iniciativas:** se seleccionan al menos dos iniciativas por estrategia, priorizando su ejecución y delineando la participación de actores municipales y externos, el presupuesto requerido, los indicadores de éxito y los plazos para su implementación.

- e. **Equipo comunal:** se describe al equipo municipal encargado de la ejecución y seguimiento del PADEC, incluyendo la distribución y organigrama funcional. Se evalúa la necesidad de más colaboradores.
- f. **Medio de verificación e indicadores de éxito:** se establecen indicadores cuantitativos y cualitativos para medir el éxito del PADEC, considerando la cantidad de acciones realizadas, el número de beneficiarios y otras métricas relevantes.

## PLAN DE FINANCIAMIENTO

- a. **Detalle de inversiones requeridas:** se detallan las inversiones necesarias para ejecutar las iniciativas del PADEC, considerando la disponibilidad presupuestaria municipal y fuentes externas de financiamiento.
- b. **Captura de financiamiento:** se reflexiona sobre la mejor forma para obtener el presupuesto necesario para el PADEC, considerando estrategias de financiamiento interno y externo, así como la validación de las fuentes de financiamiento a nivel municipal y comunitario.



**AULA UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
CLASE MAGISTRAL**



**CURACAÍ  
RONDA DE PREGUNTAS**



**PAINE  
FOTO GRUPAL FIN DE JORNADA**



**CURACAÍ  
ALUMNOS AYUDANTES UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**

## VINCULACIÓN DEL PADEC CON PLADECO Y VALIDACIÓN

- a. **Incorporación del plan en el PLADECO:** se explora la integración del PADEC en el PLADECO, considerando la suma de nuevas iniciativas y estrategias para el desarrollo económico de la comuna.
- b. **Validaciones:** se analiza cómo validar el PADEC, en un proceso que considere al Concejo Municipal, las condiciones políticas y la proximidad de elecciones, así como la consulta a la comunidad de usuarios que permitan garantizar su respaldo.

## ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

- a. **Conexión de iniciativas con las líneas estratégicas de la región:** por cada iniciativa propuesta en el PADEC, se describe cómo aporta o se vincula con los ejes estratégicos, tanto a nivel de Encadenamiento Productivo, Turismo y Marca Región, Ciudades Inteligentes y Nuevas Economías para el Desarrollo Sostenible.
- b. **Innovación como motor del desarrollo económico y social de la comuna:** se define en qué ámbitos se propone promover este objetivo, método o aproximación (gestión interna, implementación de nuevas vocaciones productivas, participación y colaboración, adopción de tecnologías y modelos de producción). Se busca una clasificación (incremental, radical o disruptiva) que sensibilice el avance propuesto.

- c. Esfuerzo vs beneficios:** se registra el esfuerzo y los beneficios de cada iniciativa, considerando el nivel de esfuerzo necesario y los beneficios que recibe la comunidad.
- d. Indicadores de entorno:** se conceptualizan los indicadores propuestos para monitorear la evolución de las iniciativas a lo largo de un periodo determinado.
- e. Grupo de beneficiados vs nuevas economías:** se indica, por iniciativa, cuáles son los grupos beneficiados y la nueva economía asociada.
- f. Diseño de iniciativas:** para las distintas propuestas se describen las tres tareas principales que llevan a su ejecución, considerando la descripción, el tiempo en que se desarrolla la tarea, la persona a cargo y el registro de avance.

Para el desarrollo de los PADEC, se definió un proceso de apoyo de mentores a grupos de comunas con vinculación geográfica de vecindad y vocaciones productivas asimilables de acuerdo al siguiente detalle:

# AGRUPACIÓN DE COMUNAS PARA MENTORÍAS

| Grupo 1             | Grupo 2       | Grupo 3     | Grupo 4     | Grupo 5     | Grupo 6     | Grupo 7       | Grupo 8      |
|---------------------|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|--------------|
| Estación Central    | Quinta Normal | Renca       | La Cisterna | La Florida  | Providencia | Maipú         | Recoleta     |
| Pedro Aguirre Cerda | Santiago      | Cerro Navia | San Ramón   | Puente Alto | Ñuñoa       | Cerrillos     | Huechuraba   |
| San Joaquín         | Independencia | Lo Prado    | La Granja   | La Pintana  | Peñalolén   | Padre Hurtado | Quilicura    |
| San Miguel          | Conchalí      | Pudahuel    | Lo Espejo   | El Bosque   | La Reina    | Peñaflor      | Lo Barnechea |
| Macul               |               |             |             |             |             |               |              |

| Grupo 9  | Grupo 10          | Grupo 11    | Grupo 12        |
|----------|-------------------|-------------|-----------------|
| Lampa    | Buín              | Alhué       | Calera de Tango |
| Colina   | San Bernardo      | San Pedro   | Talagante       |
| Curacaví | San José de Maipo | Melipilla   | El Monte        |
| Tiltil   | Pirque            | María Pinto | Isla de Maipo   |
| Paine    |                   |             |                 |

## CONTEXTO REGIONAL

La Región Metropolitana de Santiago, es una región diversa que no solo se caracteriza por su denso tejido urbano y su vigorosa actividad económica, sino también por sus contrastes entre áreas metropolitanas y rurales, que demandan una planificación integral, inclusiva y equitativa. La colaboración entre autoridades municipales, regionales y centrales, sector privado y la ciudadanía es esencial para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades que presenta esta diversidad, garantizando así un desarrollo armónico y sostenible para todos sus habitantes.

La Región con una población de 7.112.808 habitantes, representa el 40,5% de la población total de Chile, de los cuales el 51,3% son mujeres, según el Censo 2017 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), el 96,3% de los habitantes de la Región residen en áreas urbanas, posicionándola como la región con mayor predominio de población urbana en el país. Entre 2002 y 2017, la población de la región creció un 17%, mientras que las viviendas aumentaron un 44,7%. Notablemente, las viviendas en áreas rurales aumentaron un 70,2% durante el mismo periodo. Según el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (2021), alrededor del 11% de la superficie construida en 2020 se encuentra fuera del límite urbano establecido por el Plan Regulador Metropolitano de Santiago (PRMS).

En cuanto al acceso a áreas verdes, equipamientos culturales, instalaciones deportivas, servicios de salud, instituciones educativas y servicios públicos, se observa que cuatro de las 52 comunas de la Región Metropolitana presentan un nivel bajo de accesibilidad, y 11 tienen un nivel medio-bajo, afectando a aproximadamente el 17,2% de la población regional. Las comunas con alta accesibilidad se concentran en el cono oriente de la región, mientras que aquellas con accesibilidad baja y medio-baja se ubican en la periferia, incluyendo comunas rurales como Til Til, San José de Maipo, Pirque, María Pinto y San Pedro, así como algunas designadas como mixtas, como Paine, Curacaví e Isla de Maipo.

La Región Metropolitana desde lo económico contribuye con el 38% del PIB nacional regionalizado, una cifra inferior al 40,5% de su población. No obstante, el PIB per cápita en 2021 es superior al promedio nacional, aunque se sitúa por debajo de las regiones mineras y las dos regiones del extremo sur del país.

El sector terciario (servicios) domina la economía de la región, representando más del 60% de las actividades económicas. Esto genera un mercado laboral inestable con altos niveles de rotación y precarización, junto con un aumento del comercio informal que afecta negativamente al comercio formal y a la seguridad del espacio público.

Los suelos rurales cultivables se concentran en la provincia de Melipilla, donde el porcentaje varía entre el 18,8% y el 5,4% según la comuna. La provincia del Maipo le sigue, con porcentajes que fluctúan entre el 7,7% y el 5,6%.

La predominancia de una economía terciaria ha impulsado la adopción del trabajo a distancia y la redefinición de esquemas laborales, con muchas empresas optando por un modelo híbrido post pandemia. Ante el aumento del desempleo y la precarización laboral, se ha observado un incremento en el emprendimiento por cuenta propia.

La estrategia de desarrollo regional propone fomentar nuevas economías sostenibles y colaborativas, centrándose en promover modelos económicos innovadores que generen valor social, ambiental y económico. Se busca crear un ecosistema diversificado y sostenible, desarrollando territorios inteligentes a través de soluciones basadas en ciencia y tecnología, y fomentando la investigación avanzada y la transferencia tecnológica.

## REGIÓN METROPOLITANA



Fuente: INE CENSO 2017

# ECONOMÍA REGIONAL

Santiago no solo es el centro político de Chile sino también su corazón económico, ofreciendo un panorama diversificado con un importante peso en los servicios, la industria y el comercio.

Las oportunidades significativas para el desarrollo futuro se encuentran en la inversión en infraestructura y tecnología para abordar los problemas ambientales, y la promoción de la educación y la innovación para fomentar el crecimiento económico sostenible. La gestión de la urbanización y el crecimiento poblacional también presenta tanto desafíos como oportunidades para hacer de Santiago una ciudad más habitable y sostenible.

Estos aspectos (demográficos y económicos) son prioritarios para entender la dinámica y el estado actual de la región, así como los desafíos y oportunidades que promueven el desarrollo sostenible y la equidad social.

## REGIÓN METROPOLITANA



Fuente: SII 2022

# LÍNEAS DE TRABAJO

## DIVISIÓN DE FOMENTO E INDUSTRIA

### **Innovación y ciudades inteligentes**

Impulsa la aplicación de la innovación a los desafíos urbanos y facilita el desarrollo de tecnologías y soluciones vanguardistas, destinadas a mejorar la calidad de vida de las personas, optimizar los servicios urbanos y fomentar la sostenibilidad.

### **Encadenamiento productivo**

Fomenta la colaboración entre distintos tamaños de empresas y actores locales para impulsar un crecimiento económico más equitativo, sostenible y competitivo. Este enfoque busca generar productos, servicios y experiencias de alta calidad, promoviendo así un desarrollo local más armónico y sostenible.

### **Turismo y marca región**

Permite la puesta en valor del territorio, generando desarrollo y nuevos ingresos que antes no estaban presentes en la economía. Además, fortalece las cadenas de valor locales, al activar el suministro de bienes y servicios proporcionados por las negocios y empresas del territorio.

### **Nuevas economías para el desarrollo sostenible**

Promueve el uso responsable e inteligente de los recursos, fortaleciendo la producción sostenible e inclusiva en diversas industrias y sectores económicos. Además, busca orientar el consumo hacia prácticas que minimicen el impacto ambiental y social, contribuyendo así a un desarrollo sostenible a largo plazo.

# HITOS DE PROYECTO

**LANZAMIENTO  
DEL PROGRAMA**

**LANZAMIENTO  
DIPLOMADO**

**DICIEMBRE 23**

**1**

Potencia

**2**

**MARZO 23**

**JUNIO 23**

**3**

**DESPLIEGE  
TERRITORIAL**

educación  
innovación  
inclusión  
celebración



**CIERRE  
DIPLOMADO**

**ENERO 24**

**4**

**JULIO 23**

**DIPLOMADO**

**5**

**PADEC**

**6**

**MAYO 24**

**GOBIERNO DE SANTIAGO**

**CORE**  
CONSEJO REGIONAL  
Gobierno Regional Metropolitano de Santiago

Potencia



# LA CISTERNA

PLAN DE APOYO  
AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL

**PADEC**

# ÍNDICE

38

DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

47

VISIÓN DE FUTURO

58

PLAN DE FINANCIAMIENTO

60

ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

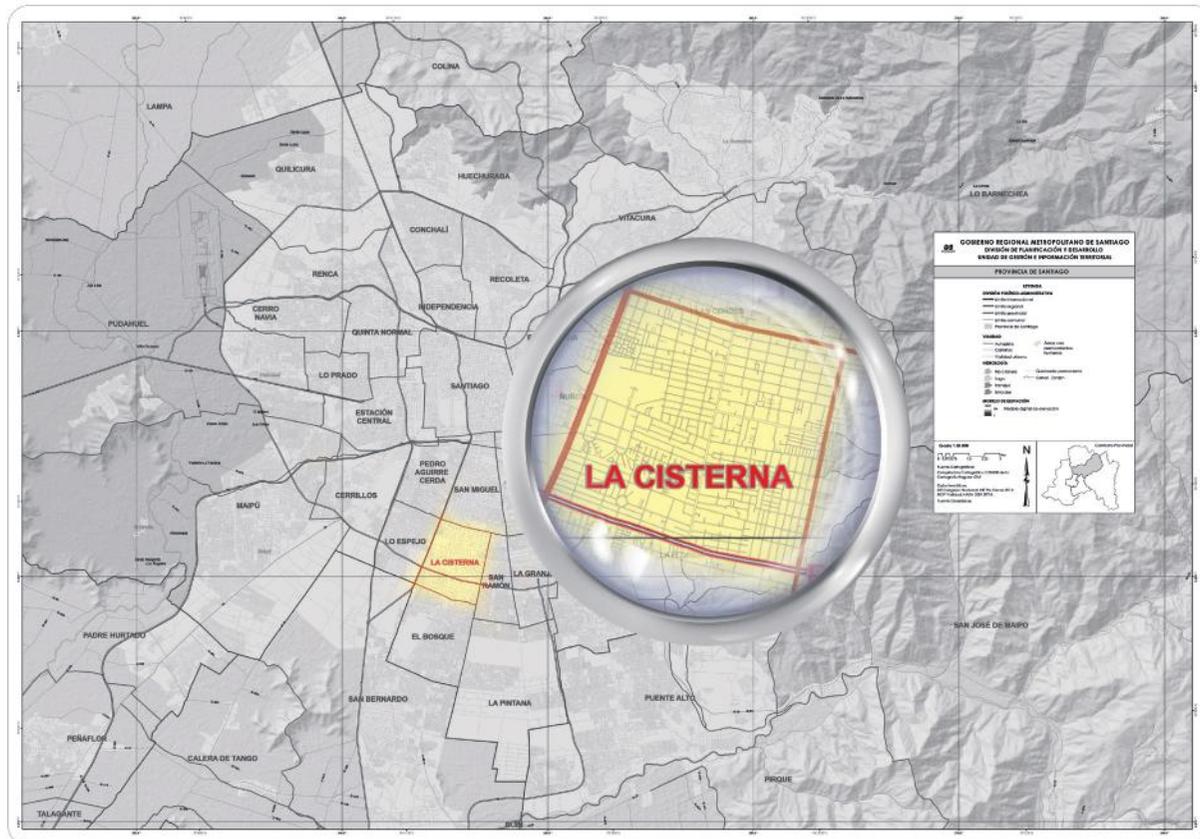
# PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO COMUNAL *COMUNA DE LA CISTERNA*

## DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

### **a. Características del territorio comunal**

La Cisterna es una comuna situada en el sector sur de Santiago, caracterizada por su ubicación ventajosa y alta conectividad. La comuna cuenta con tres estaciones de Metro, dos de ellas intermodales, y la Gran Avenida José Miguel Carrera, una de las principales arterias viales de Santiago, que interconecta la comuna con las comunas vecinas, manteniendo un alto flujo de población que transita hacia la comuna constantemente.

La Cisterna limita al norte con San Miguel (Av. Lo Ovalle), al oriente con San Ramón (Calle San Francisco / La Granja / Cerro Negro), al sur con El Bosque (Av. Lo Espejo / Ernesto Riquelme) y al poniente con Lo Espejo (Autopista Central, Ruta 5).



*Fuente: Gobierno Regional Metropolitano de Santiago - División de Planificación y Desarrollo Regional - Unidad de Gestión e Información Territorial*

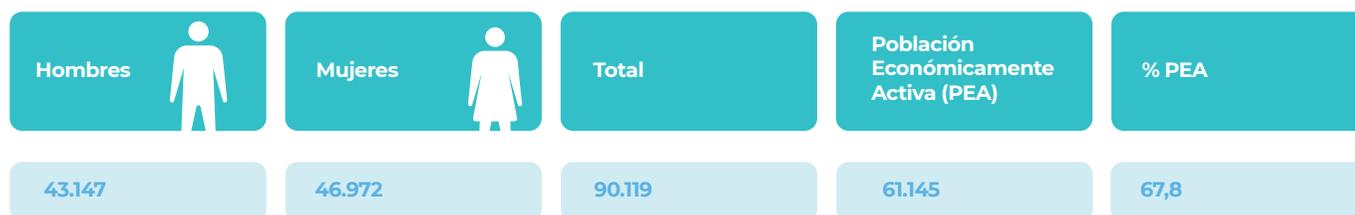
La comuna cuenta con sectores estratégicos bien identificados, incluyendo:

- Una zona industrial al sur de Av. El Parrón, cerca de la Autopista Central.
- Una zona comercial y de servicios relacionada directamente al eje de Gran Avenida.
- Áreas residenciales en gran parte de la comuna.

## b. Características de la población

Según el censo de 2017, La Cisterna tiene una población de 90.119 personas, representando el 1,27% de la población total de la Región Metropolitana de Santiago y el 1,72% de la población de la Provincia de Santiago. Esto la convierte en una de las comunas con menor población residente en el contexto regional, ocupando el puesto 36 entre las comunas de la región.

### LA CISTERNA



Fuente: INE CENSO 2017

La estructura de la población muestra un equilibrio entre la proporción de hombres y mujeres, con un ligero predominio de mujeres (52,4% en 2017 frente al 47,6% de hombres). Esta proporción ha sido constante en los últimos 35 años, reflejando estabilidad en el indicador pese a los cambios demográficos experimentados en la comuna.

En términos de edad, la población de La Cisterna está distribuida en diversos rangos etarios, con una representación significativa de adultos en edad laboral. La comuna

también presenta un índice de adultos mayores (Número de personas de 60 años o más por 100 menores de 15 años de edad) del 80,76% en el año 2017 y la proyección para el año 2021 es del 90,01%, superando al regional en casi 30% (61,7%) .

La Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) 2017 y del Registro Social de Hogares, ambos instrumentos gestionados por el Ministerio de Desarrollo Social indican que la comuna de La Cisterna tiene un porcentaje de pobreza por ingresos del 6,6% en tanto que la tasa de pobreza multidimensional del año 2017 alcanza al 17,82%, inferior al de la región (20%).

### **C. Dotación de Infraestructura y servicios comunales**

La Cisterna cuenta con 67 establecimientos educacionales, incluyendo jardines infantiles, colegios municipales, particulares y particulares subvencionados. Estos establecimientos abarcan niveles de enseñanza básica y media, ofreciendo una solución educacional integral a los niños y jóvenes de la comuna.

La comuna dispone de dos Centros de Salud Familiar (CESFAM), Santa Anselma y Eduardo Frei, equipados con alta tecnología. Además, cuenta con la Unidad de Apoyo Asistencial Docente, el Centro de Especialidades Finis Terrae, la Unidad de Atención Primaria Oftalmológica (UAPO), la Unidad Dental Comunal y un Servicio de Atención Primaria de Urgencia (SAPU). Estos centros ofrecen atención en controles sanos, vacunatorios, medicina general y otros servicios, además de la entrega de medicamentos y alimentos para lactantes y adultos mayores.

La Cisterna tiene presencia permanente de Carabineros de Chile, la Policía de Investigaciones (PDI) y el Cuerpo de Bomberos. La comuna cuenta con la 10ª Comisaría en Gran Avenida N°9089 y la Tenencia Nueva España en calle Industria N°8408. En términos de la PDI, la Brigada Criminal La Cisterna (BICRIM) se encuentra en Fernández Albano N°172 y la Brigada de Investigación Criminal San Ramón en Gran Avenida N°7930, cubriendo las comunas de San Ramón y La Granja. El Cuerpo de Bomberos Metropolitano Sur, que atiende a varias comunas, incluye la Primera Compañía en la Gran Avenida J. M. Carrera N°8694 y la Cuarta Compañía Bomba Lo Ovalle en calle Mohamed Bathich Malek N°015.

Carabineros ha implementado el Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva, un sistema de vigilancia por sectores o cuadrantes, que desarrolla acciones preventivas y de procedimientos en áreas específicas, con el objetivo de mejorar la eficiencia policial y fortalecer la relación de trabajo con los habitantes.

#### **d. Actividades y características económicas de la Comuna**

La Cisterna tiene una historia de desarrollo económico influenciada por su cercanía a Santiago, el principal centro urbano y económico del país. Desde los años 50, la comuna se consolidó como una zona residencial debido a las políticas de vivienda de la época.

La Gran Avenida José Miguel Carrera vía estructurante, es el principal sector comercial con una gran variedad de actividades económicas que concentran el mayor número de

Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en la comuna. Entre los recursos endógenos identificados están la Asociación Ciudad Sur (MSUR), REMUCOOP, la Cámara de Comercio Minorista de La Cisterna, el Comité de Defensa y Desarrollo de la Gran Avenida, agrupaciones de emprendedores, artesanos y talleres laborales. La comuna también alberga grandes empresas como Ariztía, Traverso, Intermodal Lo Ovalle e Intermodal La Cisterna, así como sucursales de empresas de venta de vehículos (DERCO, INALCO, Inal Motors, Bruno Fritsch) y supermercados (Lider, Santa Isabel, Unimarc y San Sebastián).

Entre 1965 y 1970 se construyeron 16.100 m<sup>2</sup> de comercio, 80.000 m<sup>2</sup> de equipamiento y 4.780 m<sup>2</sup> de galpones, configurando un importante desarrollo económico. La construcción de la Línea 2 del Metro en 1978 y la autopista Américo Vespucio Sur en 2005, junto con la inauguración de la intermodal La Cisterna en 2007, reforzaron la importancia de la comuna como punto de conexión del transporte urbano metropolitano.

## LA CISTERNA



Fuente: SII 2022

En 2016, La Cisterna contaba con más de 6.000 empresas formales, superando a El Bosque, Lo Espejo y San Ramón, y mostrando un crecimiento empresarial estable con una tasa promedio del 1,6% anual.

En el año 2022 la comuna tenía 7.317 empresas según el Servicio de Impuestos Internos (SII), de las cuales 4.253 corresponden a personas jurídicas y 2.064 son empresas de personas naturales. De acuerdo al tamaño, las microempresas son 4.101; las pequeñas 1.362; las medianas 182 y las grandes 51. Este total de empresas informan un total de trabajadores dependientes de 30.356 personas.

La estructura empresarial se concentra en actividades de comercio, transporte y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler. Sectores como otras actividades de servicios comunitarios, actividades inmobiliarias y empresariales, y hoteles y restaurantes experimentaron un crecimiento significativo, mientras que las industrias metálicas y no metálicas vieron una reducción en el número de empresas.

#### **e. Conclusión diagnóstico económico comunal**

La Cisterna muestra una estructura empresarial desarrollada, con un crecimiento moderado en la base de empresas y una concentración en sectores clave como el comercio, en el rubro Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas que al año 2019 tenía 2.275 empresas. La importancia histórica de la Gran Avenida José Miguel Carrera como eje comercial ha sido fundamental para el desarrollo económico de la comuna. Las grandes obras de infraestructura, como

la Línea 2 del Metro y la autopista Américo Vespucio Sur han mejorado significativamente la conectividad y accesibilidad de la comuna, facilitando el crecimiento y la expansión de actividades económicas y residenciales.

Para abordar los desafíos y aprovechar las oportunidades es necesario fomentar la diversificación económica y la creación de nuevos emprendimientos, mejorar la infraestructura y los servicios para apoyar a las PYMES, y fortalecer la capacitación y formación de la fuerza laboral. Además, es crucial promover la formalización de actividades económicas y la integración de sectores informales en la economía formal.

La Cisterna tiene el potencial de seguir creciendo y desarrollándose como una comuna dinámica y próspera, con una sólida base empresarial y una infraestructura en constante mejora. El enfoque en la diversificación económica y el apoyo a las PYMES serán clave para asegurar un desarrollo sostenible y equitativo en el futuro.



**CAJÓN DEL MAIPO  
FOTO GRUPAL**



**LA REINA  
TRABAJO GRUPAL**

# VISIÓN DE FUTURO

# 1

Es fundamental el apoyo y generación de asociatividad en el territorio, en donde se encuentran PYMES que tienden a la competitividad entre ellas, en vez de una búsqueda de asociatividad para el aprovechamiento de economías de escala, la facilitación de la incorporación y uso eficiente de tecnología de alta productividad, etc.

En el ámbito institucional, es prioridad la generación de una mesa de coordinación municipal, actores públicos, sociedad civil y privados, con la finalidad de propiciar la búsqueda de solución de problemas económicos y del fomento productivo y laboral de la comuna. Por ello, en cinco años se espera tener:

- Un área en fomento productivo con dedicación exclusiva a la asociatividad empresarial y que tenga directa vinculación con organizaciones comunitarias, unidad dedicada a la conformación de organizaciones funcionales.
- Establecida la Dirección de Desarrollo Económico Local (OMIL, Fomento Productivo, Programa Mujeres Jefas de Hogar) cuya vinculación sea con unidades, como, seguridad, patentes comerciales, inspección, obras, alcaldía/gabinete, jurídico y otras.
- Un área municipal dedicada exclusivamente a la observancia y apoyo a las actividades comerciales emergentes en el territorio.
- Un salón para cowork habilitado para la realización de actividades laborales, de asociatividad, entre otras.

## a. Vocaciones y focos estratégicos

La visión de futuro de la comuna de La Cisterna busca vincular algunos focos estratégicos del Gobierno de Santiago, en los que encontramos encadenamiento productivo, nuevas economías e innovación.

### **Encadenamiento productivo:**

Es menester realizar apoyo a la asociatividad empresarial, tanto de microempresas, PYMES y grandes empresas de la comuna. Actualmente, de acuerdo a la información entregada por la oficina de Patentes Comerciales al 2022, en la comuna existen al menos 250 empresas de comercio enfocadas o relacionadas con repuestos de vehículos o servicios entregados a estos, como así también al menos 30 empresas de venta de productos ferreteros. A pesar de la cantidad de empresas del rubro, de acuerdo a la información levantada, las PYMES de la comuna, tienden a la competitividad entre ellas y no a la vinculación y aprovechamiento de la asociatividad. En este sentido, Fomento Productivo debe velar por apoyar la asociatividad y encadenamiento productivo, tanto entre las PYMES de la comuna que comercializan determinados productos para mejorar la calidad de los productos vendidos como para aumentar la capacidad de negociación, reducir costos, entre otros. Así también, se debe promover la búsqueda de coordinación entre las distintas empresas de la comuna, de modo que las empresas de La Cisterna le compren a otras empresas que se ubiquen en la comuna y alrededores y de este modo, los ingresos económicos de la comuna se queden en la comuna y en el sector sur.

### **Innovación:**

Ha sido baja y prácticamente nula la actividad en la comuna, tanto de nuevas economías como de innovación. Fomento Productivo debe procurar a priori generar las instancias de fomento de innovación, porque puede:

Dar resolución a problemas sociales, no solo a nivel local sino que regional o global. Estimular la inversión, al promover activamente la innovación, creando un entorno propicio para la inversión, en donde empresas y emprendedores encuentran incentivos para dedicar recursos a la investigación y desarrollo, lo cual a su vez impulsa el crecimiento económico.

Mejorar la competitividad, ya que las economías que fomentan la innovación se vuelven más competitivas a nivel internacional. La capacidad de desarrollar y adoptar nuevas tecnologías asegura la posición de una comunidad en el mercado global, atrayendo inversiones y promoviendo la expansión económica.

Puede llegar a ser motor del progreso tecnológico y también un catalizador esencial para el aumento de la economía.

### **Nuevas economías:**

Actualmente se ha impulsado a aquellas entidades que forman parte de la Economía del Bien Común (EBC), entidades que realizan capacitaciones y apoyo económico a trabajadores, emprendimientos y microempresas de la comuna en

distintos ámbitos con resultados benéficos para la comuna. Es por ello que se debe seguir potenciando la llegada de este tipo de instituciones.

En cuanto al turismo, se hace complejo el apoyo a este en La Cisterna, debido a que no hay un polo bien identificado del cual sustentar este apoyo. A pesar de que en la comuna se cuenta con un grupo importante de moteles, se considera dificultoso a nivel de dirección del actual gobierno local, apoyar esta actividad económica que además tiene gran rentabilidad con una Ingreso Promedio Diario (ADR en inglés: Average Daily Rate) de \$33.660 en este tipo de establecimientos.

## **b. Principales estrategias**

Dado el potencial de la comuna en varias áreas, se considera tener tres líneas estratégicas generales, que son factores clave para lograr una mayor competitividad, innovación y sostenibilidad de las iniciativas productivas locales:

**Asociatividad:** buscar la unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacerlo, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. La asociatividad permite a los pequeños productores acceder a mejores mercados, reducir costos, compartir riesgos, mejorar la calidad, generar valor agregado y fortalecer su capacidad de negociación. Por ejemplo, las cooperativas agrícolas, artesanales o de servicios pueden beneficiarse de la asociatividad para mejorar su competitividad y sustentabilidad.

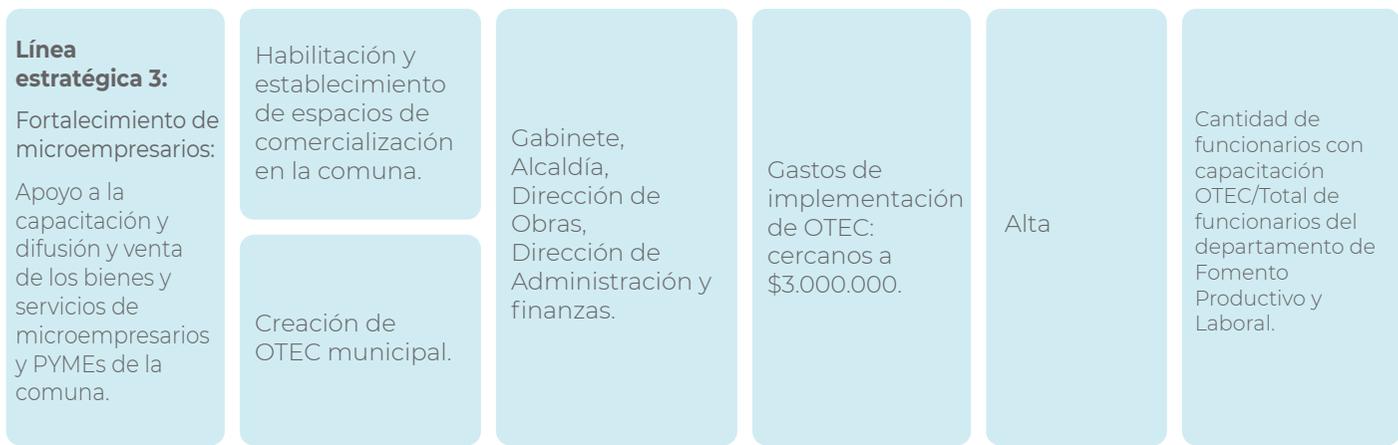
**Cambio institucional:** adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas, buscando mejorar su eficiencia, eficacia y transparencia. El cambio Institucional facilita la modernización y simplificación de los procesos administrativos, la mejora de la gestión pública, la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la transparencia. Por ejemplo, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, la implementación de sistemas de calidad, la creación de redes de colaboración y la generación de espacios de diálogo pueden contribuir al cambio institucional.

**Fortalecimiento de microempresarios:** mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios, con esto se busca aumentar la diversificación económica, reducir la desigualdad, generar empleo local, entre otros.

También se considera que debe tomarse en consideración la observación de nuevas actividades que emergen en el territorio.

## C. Definición de iniciativas

|   | Iniciativa   | Actores  | Presupuesto estimado   | Priorización | Indicadores   |
|---|--|--|--|--------------|---|
| <b>Línea estratégica 1:</b><br><b>Asociatividad y colaboración:</b><br>Asociar a emprendedores de los rubros ferretero, repuestos de vehículos y comercial minorista, así como actividades emergentes del territorio y otros. | Creación de unidad municipal de asociatividad DEL, con la finalidad de realizar el levantamiento de datos para caracterizar a emprendedores. | Fomento Productivo, Dirección de Obras, del Gobierno de Santiago. Administración | \$1.250.000 bruto mensual sueldo profesional del área, además de gastos administrativos.                 | Alta         | Cant. de personas/ emprendimientos atendidos.   |
|   | Habilitación de salón HUB para el trabajo asociativo y de fomento.   |  | Gastos administrativos y arreglo de oficina del edificio de Fomento Productivo y Laboral de La Cisterna. |              | - Cant. de emprendimientos con uso de instalaciones al mes.<br>- Cant. de emprendimientos asociados al mes. |
| <b>Línea estratégica 2:</b><br><b>Cambio institucional:</b><br>Cambiar la forma en que se está dando apoyo al fomento productivo y al desarrollo de la economía local al interior de la municipalidad.                        | Creación de mesa municipal de apoyo al fomento productivo.   | Gabinete, Alcaldía, Inspección, Patentes Comerciales, otros.                     | \$30.000 * reunión, 1 reunión al mes: \$360.000/año.   | Alta         | Cant de procesos creados/ objetivos totales.  |
|   | Creación de la Dirección de Desarrollo Económico Local.  |  | Gastos administrativos.  |              | Constitución de dirección de Desarrollo Económico Local.  |



#### d. Equipo comunal

La responsabilidad de la ejecución del Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC) debe recaer principalmente en la administración municipal del alcalde y el gabinete de la alcaldía, así como también en el Departamento de Fomento Productivo Laboral.

Actualmente, se encuentra a la cabeza del organigrama municipal el alcalde, el gabinete de la alcaldía y la administración municipal, quienes deben velar y liderar al proceso a nivel administrativo. Sin embargo, es fundamental la gestión del Departamento de Fomento Productivo y Laboral.

En cuanto a las distintas líneas estratégicas, sería fundamental poder contar con un colaborador con dedicación exclusiva a la asociatividad, con conocimientos en cooperativas, asociaciones gremiales, organizaciones funcionales, entre otros; también poder agregar al menos a dos colaboradores que se enfoquen total y exclusivamente

en la gestión administrativa de los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC), la captación de cursos y la realización de estos, entre otras.

Para llevar a cabo el PADEC es fundamental la gestión administrativa desde la cabeza municipal para poder realizar el cambio administrativo requerido.

#### **e. Medio de verificación e indicadores de éxito**

Entre los indicadores que se encontraron fueron clasificados en cuatro grupos como medios de verificación, considerando indicadores SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales):

- **Indicador de Asociatividad:** N° de empresas y organizaciones que se asociaron a través de gestión municipal en redes, alianzas o convenios de asociatividad durante el último año / N° de total de empresas de la comuna registradas en patentes comerciales durante el último año.
- N° de unidades municipales creadas / N° de unidades existentes antes de la implementación del PADEC.
- N° de acciones realizadas durante los últimos 12 meses / N° de acciones realizadas durante los 12 meses anteriores.
- N° de empresas formalizadas el último año / N° de empresas formalizadas el año anterior.

- **Indicador de Ingresos de las empresas:** Total ingresos de empresas en la comuna durante los últimos 12 meses / total de ingresos de empresas en la comuna durante los últimos 12 meses anteriores.
- Total de personas pertenecientes a los distintos porcentajes del Registro Social de Hogares (RSH) del último año / Total de personas pertenecientes a mismo porcentajes del Registro Social de Hogares del año anterior.
- Porcentaje de personas que estaba en el 40% el último año / Porcentaje de personas que estaba en el 41 - 50% el último año.
- Porcentaje de familias (de acuerdo al RSH) que han superado la línea de la pobreza respecto al año anterior.
- **Indicador de capacitación de las personas:** N° de personas que se han capacitado el último año / N° de personas que se han capacitado el año anterior.
- N° de personas que se han capacitado en determinado oficio el último año / N° de personas que se han capacitado en determinado oficio el año anterior.



**PEDRO AGUIRRE CERDA**  
**TRABAJO GRUPAL**



**CAJÓN DEL MAIPO**  
**CHARLA**

## PLAN DE FINANCIAMIENTO

Para la implementación de las iniciativas de este PADEC, cuyo costo se basa en la gestión administrativa y profesional para realizarla como lo son la Creación de unidad municipal de asociatividad, Creación de mesa municipal de apoyo al fomento productivo y la Creación de Dirección de Desarrollo Económico Local. El mayor costo a considerar es la iniciativa Habilitación de HUB para trabajo asociativo y de fomento, el cual para abaratar costos y dada la posible disponibilidad del espacio, es factible realizar esta habilitación en el espacio actualmente usado por el departamento de Fomento Productivo y Laboral en la comuna de La Cisterna, el cual antes de ser parte del departamento fue un colegio; de este modo habría que realizar la reparación de tejados de asbesto y cielo de algunas salas que puedan ser utilizadas para este fin, verificación del sistema eléctrico, entre otros.

Este ítem se estima que podría tener una inversión de al menos \$300.000.000, considerando que se usarían al menos ocho salas y parte del patio con la finalidad de realizar un huerto urbano para y por los vecinos de la comuna.

Actualmente, el Departamento de Fomento Productivo y Laboral cuenta por primera vez en años con su propio presupuesto en la municipalidad, en base a esto se considera que es factible redirigir parte del presupuesto municipal a la inversión. Para sustentar el monto no alcanzable por la municipalidad se espera poder recurrir a entidades como CORFO y SERCOTEC.

## **a. Captura de financiamiento**

En cuanto al financiamiento, desde una mirada estratégica, primero se buscará que parte del presupuesto municipal recaiga en las líneas estratégicas mencionadas, en particular en la creación del salón de cowork y en la creación y establecimiento de la OTEC.

Por otro lado, también se buscará postular a fondos del Gobierno de Santiago, como lo son el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), el Programa Mejoramiento Urbano y equipamiento comunal (PMU), fondos de mejoramiento de luminarias, mejoramiento de pavimentación, etc., siempre teniendo como meta el desarrollo.

## **b. Vinculación del PADEC con el PLADECO y validación**

Si bien existe un Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2019 - 2025 de la comuna de La Cisterna si se recomienda la creación de una Dirección de Desarrollo Económico Local, con el actual PADEC se busca contribuir con las nuevas iniciativas acá involucradas:

- Creación de unidad municipal de asociatividad DEL, con la finalidad de realizar levantamientos de datos que permitan caracterizar a potenciales asociados y entregue apoyo a la asociatividad.
- Creación de mesa municipal de apoyo al fomento productivo.
- Habilitación y establecimiento de espacios de comercialización en la comuna.
- Habilitación de salón para cowork.

- Creación de una Dirección de Desarrollo Económico Local.
- Creación de OTEC municipal.

### **C. Validaciones**

Es sumamente relevante considerar el presente plan a nivel administrativo con el honorable Concejo Municipal. Con la finalidad de que este plan se pueda llevar a cabo, se considera que debe poder ejecutarse en el siguiente periodo electoral, dada la cercanía de las elecciones para la actual administración, esperando que esto implique que la administración priorice sus actividades a nivel político por sobre la mejora interna.

# ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

A continuación se presentan iniciativas particulares, factibles de desarrollar y/o ejemplos para lo propuesto en el PADEC.

## a. Conexión de iniciativas con líneas estratégicas de la región

| Eje estratégico            | Nombre iniciativa  | Descripción de la iniciativa   |
|----------------------------|--|--|
| Encadenamiento productivo. | <b>Iniciativa 2:</b><br>Cambio institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.                              | El cambio institucional facilita la modernización y simplificación de los procesos administrativos, la mejora de la gestión pública, la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la transparencia. |
|                            | <b>Iniciativa 3:</b><br>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.   | Se busca aumentar la diversificación económica, reducir la desigualdad, generar empleo local, entre otros.   |
| Nuevas economías           | <b>Iniciativa 1:</b><br>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacerlo, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. | La asociatividad permite a los pequeños productores acceder a mejores mercados, reducir costos, compartir riesgos, mejorar la calidad, generar valor agregado y fortalecer su capacidad de negociación.      |

*\*Estas categorías han sido ajustadas en función de los Ejes Estratégicos División de Fomento e Industria (DIFOI) 2023, disponibles en página 35*

## b. Innovación como motor del desarrollo económico y social

| Iniciativa   | Ámbitos de innovación         | Tipo        |
|--|-------------------------------|-------------|
| <b>Iniciativa 1:</b><br>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacer, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. | Participación y colaboración. | Radical     |
| <b>Iniciativa 2:</b><br>Cambio institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.                            | Gestión Interna.              | Incremental |
| <b>Iniciativa 3:</b><br>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.   | Participación y colaboración. | Incremental |

### C. Esfuerzo versus beneficios

| Iniciativa   | ¿Qué grado de esfuerzo interno significa? | ¿Qué beneficios se esperan para la comunidad? |
|--|---|---|
| <b>Iniciativa 1:</b><br>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacer, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. | Alto                                      | Alto  |
| <b>Iniciativa 2:</b><br>Cambio institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.                            | Medio                                     | Alto  |
| <b>Iniciativa 3:</b><br>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.   | Medio                                     | Medio   |

## d. Indicadores de entorno

| Iniciativa   | Indicador de entorno   |
|--|--|
| <b>Iniciativa 1:</b><br>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacer, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. | Porcentaje de iniciativas de asociativismo: $\frac{\text{Total de empresarios y comerciantes inscritos en colaboraciones año 1}}{\text{Total de empresarios y comerciantes inscritos en colaboraciones año 0}} \times 100$ . |
| <b>Iniciativa 2:</b><br>Cambio Institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.                            | Porcentaje de apoyo a cambio institucional: $\frac{\text{Total de cantidad de procesos creados año 1}}{\text{Total de cantidad de procesos creados año 0}} \times 100$ .   |
| <b>Iniciativa 3:</b><br>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.   | Porcentaje de iniciativa de fortalecimiento de microempresarios: $\frac{\text{Cantidad de funcionarios con capacitación OTEC}}{\text{Total de funcionarios del departamento de Fomento Productivo y Laboral}} \times 100$ .  |

## e. Grupo de beneficiados versus nuevas economías

| Iniciativa   | Grupo objetivo             | Nueva economía  |
|--|----------------------------|---|
| <p><b>Iniciativa 1:</b><br/>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacer, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación.</p> | <p>Fomento Productivo.</p> | <p>Establecimiento de persona que realice apoyo y capacitación para asociatividad.</p>      |
| <p><b>Iniciativa 2:</b><br/>Cambio Institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.</p>                            | <p>Gabinete, alcaldía.</p> | <p>Gestión para realización y mantención de mesa municipal.</p>                             |
| <p><b>Iniciativa 3:</b><br/>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.</p>   | <p>Dirección de obras.</p> | <p>Cursos requeridos para implementación de OTEC, con motivo de implementación de OTEC.</p> |

## f. Diseño de iniciativas

|  | Tareas    | Descripción  |
|--|-----------|--|
| <b>Iniciativa 1.</b><br>Asociatividad, unión de intereses de personas o empresas que desean alcanzar algo que solas no podrían hacer, aprovechando las ventajas de la cooperación, la escala y la diversificación. | Estatuto  | Elaboración de estatutos de la Dirección y/o Corporación de Fomento.<br>Elaboración de planificación estratégica de la nueva organización. |
|  | Promoción | Organizar el espacio de funcionamiento de la Dirección y/o Corporación.  |
| <b>Iniciativa 2.</b><br>Cambio Institucional, adaptación o transformación de las normas, reglas y procedimientos que rigen el funcionamiento de las organizaciones públicas y privadas.                            | Catastro  | Levantamiento de falencias de PYMEs y capacitación con cursos o talleres establecidos semestralmente.                                      |
|  | Promoción | Vinculación y contacto con PYMEs de La Cisterna.   |
| <b>Iniciativa 3.</b><br>Fortalecimiento microempresarial, mediante la capacitación y difusión de sus bienes y servicios.   | Catastro  | Emprendedores y trabajadores puedan capacitarse en oficios y competencias para el mercado y las empresas.                                  |
|  | Promoción | Habilitación y establecimiento de espacios de comercialización en la comuna.   |



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
CHARLA



PAINE  
TRABAJO GRUPAL



"ESTUDIANTES LA CISTERNA"  
DEMO DAY





**GS** GOBIERNO DE  
SANTIAGO



# PADEC

PLAN DE APOYO AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL