

**RECOLETA**



# 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 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**







Colina

Cerrillos

Las Condes

Puente Alto

San José de Maipo





CAJÓN DEL MAIPO  
FOTO GRUPAL

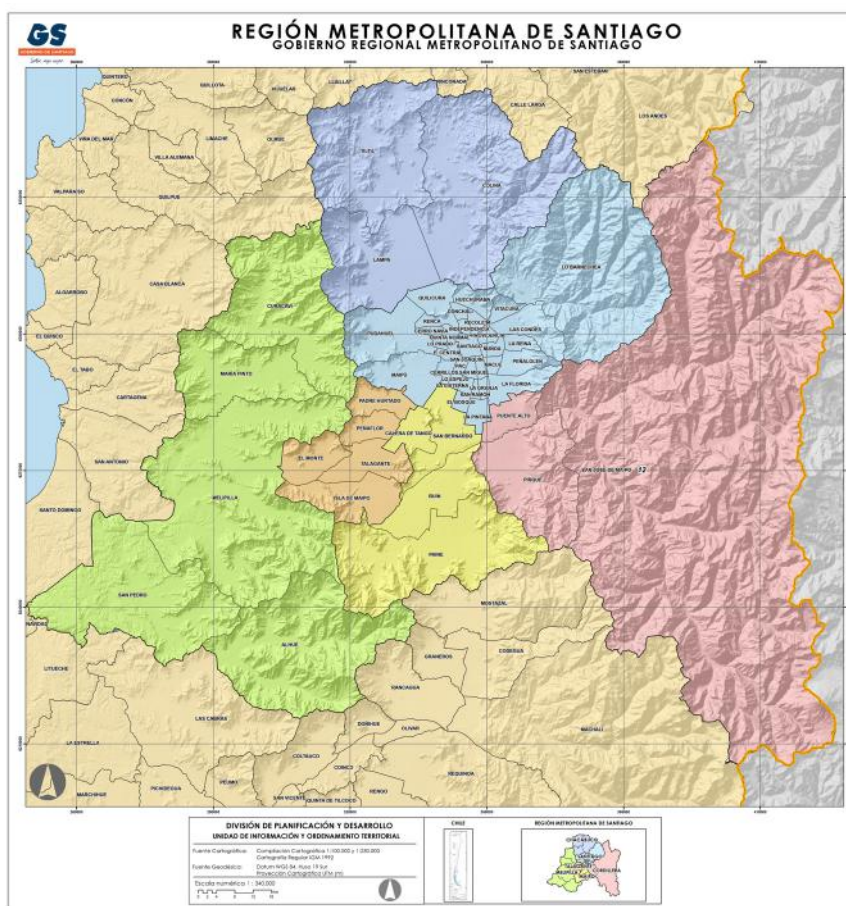
Al concluir esta etapa y como una forma de consolidar las competencias adquiridas, se propuso una tercera fase para abordar la co-creación de un mapa de ruta 2023-2027, instancia en la que un equipo de docentes de la Universidad Santo Tomás (UST) guió a las y los funcionarios municipales en el diseño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

# DIAGNÓSTICO DE PERCEPCIÓN DE LOS EQUIPOS MUNICIPALES

# 2

En el transcurso del programa Potencia RM se formula un diagnóstico inicial de las competencias instaladas en los gobiernos locales, además de la oferta de formación profesional disponible en la región y sus comunas. En ese sentido y con relación a las conclusiones, se proyecta un modelo de desarrollo para el fortalecimiento de las aptitudes y capacidades organizativas de las y los funcionarios municipales, tanto desde una perspectiva cualitativa (competencias) como cuantitativa (métricas), que permitan el avance competitivo y sostenible del territorio comunal.



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



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> JULIO - OCTUBRE 2023				<b>Periodo Coaching</b> 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.

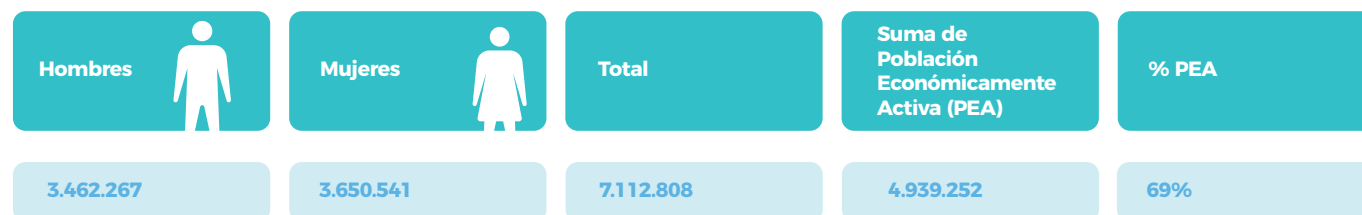
El sector terciario (servicios) domina la economía de la región, representando más del 60% de las actividades económicas. Esto genera un mercado laboral inestable con altos niveles de rotación y precarización, junto con un aumento del comercio informal que afecta negativamente al comercio formal y a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

**2**

**MARZO 23**

**JUNIO 23**

**3**

**DESPLIEGE  
TERRITORIAL**



educación  
innovación  
inclusión  
celebración



**CIERRE  
DIPLOMADO**

**ENERO 24**

**4**

**JULIO 23**

**5**

**DIPLOMADO**

**PADEC**

**6**

**MAYO 24**

**GOBIERNO DE SANTIAGO**

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

Potencia





**RECOLETA**

PLAN DE APOYO  
AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL

**PADEC**

# ÍNDICE

38

DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

50

VISIÓN DE FUTURO

58

PLAN DE FINANCIAMIENTO

63

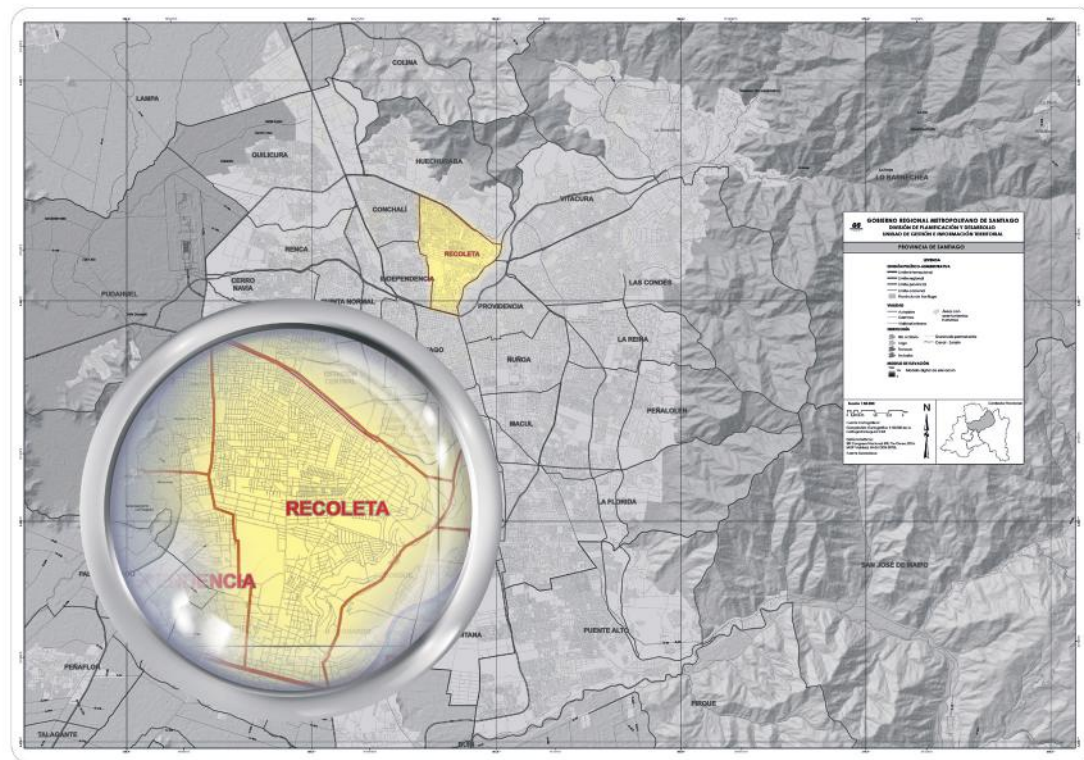
ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

# PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO COMUNAL *COMUNA DE RECOLETA*

## DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

### a. Características territoriales de la comuna

La comuna de Recoleta pertenece a la Región Metropolitana y está situada en el sector centro norte del Gran Santiago. Limita al norte con la comuna de Huechuraba, al poniente con las comunas de Independencia y Conchalí, al oriente con las comunas de Providencia y Vitacura, y al sur con la comuna de Santiago. Posee una superficie de 16 km<sup>2</sup>, representando el 0,8% de la superficie provincial y el 0,1% de la superficie regional, la densidad de población alcanza a 9.743,89 hab./km<sup>2</sup>.



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

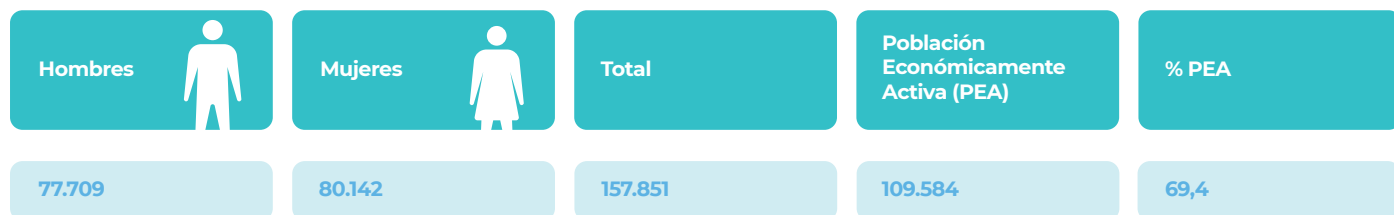


Recoleta es una comuna central que se caracteriza por su multiculturalidad, con una gran presencia de locatarios y residentes migrantes que enriquecen su cultura y tradiciones. Es una comuna histórica que forma parte del antiguo Barrio La Chimba, cuyo nombre en quechua significa los del otro lado del río, dado por los españoles a los lugares al otro lado del río Mapocho. Este territorio alberga sitios de abastecimiento de gran valor histórico y patrimonial, como La Vega Central, La Pérgola Santa María y el Mercado de Abastos Tirso de Molina.

## b. Características de la población

Según el Censo 2017, la comuna de Recoleta cuenta con aproximadamente 157.851 habitantes. Se estima un crecimiento promedio anual del 0,4% hasta el 2050. A continuación, se detallan algunas características demográficas importantes de la comuna:

### RECOLETA



Fuente: INE CENSO 2017

La mayor parte de la población de Recoleta está en el rango de 15 a 64 años, que incluye la población económicamente activa, la potencialmente activa y los estudiantes de educación superior.

La población de 65 años o más ha crecido debido a la mayor esperanza de vida, resultado de avances en medicina, atención de salud y alimentación. Este grupo etario es significativo y se proyecta que continuará creciendo.

La población infantil y adolescente (0- 14 años) ha disminuido debido a la baja en las tasas de fecundidad. En las décadas de 1960 y 1970, este grupo constituía el 40% de la población, cifra que ha disminuido considerablemente.

Recoleta tiene una proporción de niños y jóvenes menor que el promedio nacional y regional, similar a la provincia de Santiago. El índice de envejecimiento en Recoleta ha sido mayor que el promedio nacional, regional y provincial en los últimos 25 años.

En relación a los indicadores de pobreza, la comuna tiene una pobreza por ingresos de 6,89%, en tanto que la pobreza multidimensional alcanza al 22,5% y ambos indicadores superan los de la región que corresponden a 5,4% y 20%, respectivamente.

Recoleta tiene un puntaje de 72,39 en el Índice de Prioridad Social 2022, ubicándose en el 19º lugar en cuanto a carencias relativas en ingresos, educación y salud. Esto implica una necesidad de trabajo sostenido para superar las barreras socioeconómicas del territorio.

El 10,5% de la población de Recoleta se identifica como perteneciente a un pueblo originario, principalmente de la nación mapuche (77,4%).

Recoleta es una comuna intercultural con un 4,5% de la migración total de la Región Metropolitana (2021). Los migrantes provienen principalmente de Perú, Colombia, Haití, Bolivia, Venezuela y Argentina, con una leve predominancia de mujeres.

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

Recoleta, creada en 1992, cuenta con una gran conectividad gracias a la Línea 2 del Metro y la Autopista Central. La comuna posee diversos servicios comunales, incluyendo barrios comerciales consolidados como Bellavista y Patronato, además de sucursales bancarias, colegios, juntas de vecinos y canchas de fútbol.

La infraestructura vial de Recoleta incluye tres vías principales de norte a sur: Avenida Recoleta, Avenida Perú El Salto y Avenida El Guanaco. También cuenta con ejes transversales importantes como Avenida Santa María y Bellavista.

Las ciclovías en Recoleta son escasas debido a la estrechez de las calles y la necesidad de cumplir con ciertos estándares de construcción. El municipio planea buscar fondos concursables para expandir la red de ciclovías.

Recoleta tiene parques y plazas públicas y privadas, aunque la oferta de áreas verdes es moderada. La planificación territorial debe considerar la implementación de nuevos espacios verdes para mejorar la calidad de vida y la seguridad.

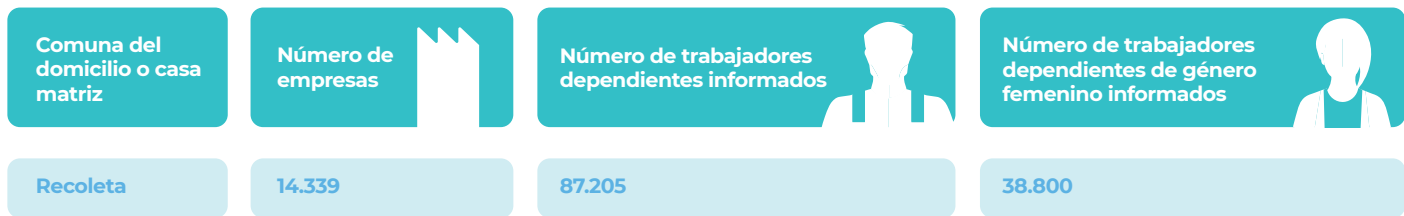
La comuna cuenta con 67 establecimientos educacionales y el campus Bellavista de la Universidad San Sebastián. La municipalidad ha promovido el acceso a la educación a través de iniciativas como la Universidad Abierta de Recoleta y la Biblioteca Pedro Lemebel.

#### **d. Desarrollo económico local:**

La municipalidad promueve el emprendimiento y los negocios asociativos a través de programas como el de Jefas de Hogar del Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género (SERNAMEG) y la Unidad de Emprendimiento y Cooperativismo de la Corporación Municipal Innova Recoleta. Esta unidad ofrece asesorías, charlas y capacitaciones, y facilita el acceso a financiamiento estatal.

Recoleta cuenta con 14.339 empresas, de las cuales el 51% corresponde a microempresas y representa el 2,18% del total de empresas de la Región Metropolitana. Entre 2017 y 2022, la comuna experimentó un crecimiento anual de empresas del 1,88%, con un notable crecimiento de grandes y medianas empresas. Las ventas en 2022 fueron de 147.505.965 UF, con un crecimiento anual del 4%, liderado por grandes y medianas empresas.





Fuente: SII 2022

En relación a las actividades económicas, alrededor el 40% de las empresas son del rubro comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; en tanto que en relación al número de trabajadores contratados, la más importante sigue siendo el comercio con 19.333 trabajadores y en segundo lugar actividades de servicios administrativos y de apoyo con 18,295 personas.

La comuna cuenta con diversas organizaciones municipales que apoyan el microemprendimiento local. La participación femenina y la formalidad laboral están alineadas con el promedio regional.

Recoleta tiene una estructura empresarial diversificada, con una alta inversión en grandes y medianas empresas. Esto permite la creación de encadenamientos productivos que pueden superar el estancamiento productivo evidenciado en el crecimiento promedio de ventas.

La productividad por trabajador en Recoleta creció un 3,66% anual entre 2017 y 2022, aunque por debajo del promedio regional. La estructura empresarial se caracteriza por la

concentración de empresas en el comercio, seguido de actividades financieras e inmobiliarias.

La Unidad de Emprendimiento y Cooperativismo de la Corporación Municipal Innova Recoleta atiende principalmente a mujeres jefas de hogar que buscan conciliar la generación de ingresos con las responsabilidades de cuidado. El 70% de las mujeres atendidas tiene hijos y el 73,3% no cuenta con inicio de actividades formales.

En el análisis de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades FODA, se exponen los siguientes aspectos de la comuna: económico productivo, socio culturales, tecnológicos y de innovación y ambientales.

Áreas	Fortalezas	Oportunidades	Amenazas	Debilidades
Aspectos económico productivos.	<p>Existencia de barrios comerciales.</p> <p>Existencia de polos empresariales.</p>	Buena conectividad con el centro de la RM.	<p>Crisis económica, contracción de la economía.</p> <p>Crisis Sanitaria.</p> <p>Expansión desmedida del comercio ambulante.</p> <p>Inicio de actividades no representativas para los artesanos.</p>	Modificaciones en el Programas de Protección Especializada para el tratamiento de Consumo Problemático de Alcohol y/o Droga (PDC).
Aspectos socio culturales.	<p>Composición multicultural de la población comunal.</p> <p>Política de inclusión social.</p> <p>Política de acceso a la cultura y la participación social.</p> <p>Tendencia de consumo local.</p>	<p>Diversificación en oferta del comercio en servicios o productos interculturales.</p> <p>Migración regulada.</p> <p>Ser un Estado laico permite ampliar la libertad de culto.</p>	<p>Segregación social y territorial de la RM.</p> <p>Migración no regulada.</p>	Segregación social y territorial interna de la comunas.

Áreas	Fortalezas	Oportunidades	Amenazas	Debilidades
Aspectos tecnológicos innovación.	Capacitaciones de alfabetización digital con entrega de dispositivos tecnológicos.	Uso de las tecnologías móviles para el desarrollo del comercio local.	Limitaciones y brechas en acceso de internet y dispositivos tecnológicos.  Automatización de servicios.	Brechas en el uso de las tecnologías.
Aspectos ambientales.	Políticas locales medio ambientales y sustentabilidad.  Política local para el equipamiento del acopio de elementos reciclables.	Mayor conciencia ambiental por parte de la población.  Políticas de gobierno de protección del medio ambiente (Reciclaje y energías limpias)	Crisis climática.  Contaminación ambiental.  Agotamiento de recursos naturales.	Bajo acceso a áreas verdes.  Poco espacio de crecimiento (Alta densidad poblacional).  Microbasurales.

A continuación se expone el potencial de competitividad de la economía local y otras características que aportan a las estrategias que tomará el Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC).



Ventajas empresas red	Beneficios por localización	Externalidades urbanas
<p><b>Economía de escala</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra de materias productivas primas e insumos en grandes volúmenes.</li> <li>• Acceso a mercados que demandan volúmenes.</li> <li>• Incorporación y el uso eficiente de tecnología de alta productividad.</li> <li>• Poder de negociación.</li> <li>• Capacidad de aprendizaje.</li> <li>• Capacidad de gestión.</li> </ul>	<p><b>Concentración de empresas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atracción de mano de obra calificada.</li> <li>• Oferta de proveedores especializados.</li> <li>• Infraestructura de mayor complejidad (Física e institucional).</li> <li>• Estimula la eficiencia.</li> <li>• Operando como una marca colectiva.</li> <li>• Mayor frecuencia de los contactos diarios.</li> </ul>	<p><b>Innovación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploración de nuevos mercados.</li> <li>• Introducción de nuevas tecnologías.</li> </ul> <p><b>Imitaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Señales de mercado</li> <li>• Desarrollo de demanda, proveedores e institucional.</li> </ul>

## e. Conclusión del diagnóstico económico comunal

Recoleta muestra una estructura empresarial diversificada con un alto crecimiento en grandes empresas, aunque existe un rezago en la productividad de las micro y pequeñas empresas. La comuna enfrenta desafíos en términos de desigualdad de ingresos y brechas de género. Se prioriza el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento e innovación para diversificar la matriz productiva y mejorar las condiciones laborales.

Las brechas identificadas y las oportunidades para Recoleta incluyen:

Bajo capital emprendedor: la alta tasa de emprendimiento de subsistencia, especialmente entre mujeres jefas de hogar, destaca la necesidad de apoyo y capacitación para mejorar la demanda de sus productos y servicios.

Alto capital social: el capital social presente en la comuna es una oportunidad para generar negocios asociativos y cooperativas sostenibles, fortaleciendo el trabajo de los emprendedores y ampliando su participación en el mercado.

Bajas condiciones de demanda local: la necesidad de diversificar los canales de comercialización y buscar nuevos mercados es crucial para mejorar las condiciones de demanda local y apoyar a los emprendedores en su desarrollo económico.



**PRESENTACIONES  
DEMO DAY**



**EVENTO  
DEMO DAY**



**PRESENTACIONES  
DEMO DAY**

# VISIÓN DE FUTURO

De acuerdo a la Planificación Estratégica 2024 de la Corporación Municipal Innova Recoleta, se definió que Recoleta debe contar con una vocación productiva que fomente y fortalezca los modelos de negocios asociativos como son agrupaciones y cooperativas.

Una comuna que impulse el desarrollo de emprendimientos que sean sostenible a través del tiempo, tomando como base el encadenamiento productivo, las nuevas economías y el turismo.

Para esto se propone la profesionalización del emprendimiento como una actividad económica importante para la generación de ingresos. Esto mediante la formalización, la capacitación y la implementación de las nuevas tecnologías e innovación.

## **a. Vocaciones y focos estratégicos**

La visión futura de la comuna de Recoleta está estrechamente relacionada con los focos estratégicos del Gobierno de Santiago, y se han considerado como los pilares para el desarrollo económico local. Esto, considerando que para que la actividad económica de Recoleta sea sostenible a través del tiempo es fundamental pensar en un desarrollo estratégico regional que expanda las iniciativas a los límites y al territorio comunal.



En este aspecto, el encadenamiento productivo y la implementación de las nuevas economías como son: la economía circular, la economía verde y la integración de procesos productivos sustentables que no solo sean amigables con el medio ambiente sino que también con las generaciones futuras son la base del desarrollo económico comunal.

## b. Principales estrategias

De acuerdo a las brechas y oportunidades antes priorizadas, las principales estrategias que abordará este PADEC con el fin de poder mitigar los problemas anteriormente mencionados son las siguientes:

Brecha	Estrategia
Bajo capital emprendedor que incide en una alta tasa de emprendimiento de subsistencia, con especial foco en mujeres jefas de hogar.	Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.
Alto capital social como oportunidad para generar negocios asociativos y cooperativas sostenibles.	Impulsar modelos de negocios asociativos.
Bajas condiciones de demanda local para la oferta de productos y servicios de la comuna, lo que incide en la necesidad de la diversificación de los canales de comercialización, así como de búsqueda de nuevos mercados.	Diversificación de los canales de comercialización.

Se entenderá por profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos, a entregarle herramientas para que puedan implementar metodologías de trabajo que les permita alcanzar ventajas competitivas en el mercado y el logro de sus objetivos.

En relación a impulsar modelos de negocios asociativos, se capacitará a los emprendedores para que puedan conformar cooperativas o agrupaciones productivas.

En relación a la diversificación de los canales de comercialización, se les entregarán herramientas para que puedan buscar nuevos mercados y aumentar su cuota de participación.

### **C. Definición de iniciativas**

Después de realizar un análisis al diagnóstico económico comunal, se proponen implementar las siguientes acciones relacionadas con cada estrategia, para disminuir las brechas que afectan principalmente a los emprendedores de la comuna de Recoleta.

La Corporación Municipal Innova Recoleta a través de su Unidad de Emprendimiento y Cooperativismo es la responsable en liderar la ejecución de estas estrategias propuestas.

## Iniciativa: Diversificación de los canales de comercialización

Apertura	Actores	Presupuesto estimado	Priorización	Indicadores
Innovación para espacios de comercialización digital.	Instituciones públicas y privadas (Municipios, academia, fundaciones, etc.)	\$ 15.000.000.	Alta	Cantidad de ferias en las que participen los emprendedores. Aumento en las ventas de los emprendedores.
Alianzas estratégicas con otros municipios.	Municipios de la Región Metropolitana.	\$ 2.000.000.	Alta	Aumento en las ventas de los emprendedores. Cantidad de ferias de otros municipios en las que participen los emprendedores de Recoleta.
Vinculación de los emprendimientos con los barrios comerciales.	Corporación Innova Recoleta.	\$ 3.000.000.	Baja	Baja en los costos de producción. Aumento en las ventas.

Iniciativa: **Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos**

Apertura	Actores	Presupuesto estimado	Priorización	Indicadores
Formación a través de talleres, charlas y capacitación.	Instituciones públicas y privadas (Municipios, academia, fundaciones, etc.)	\$20.000.000.	Alta	Cantidad de emprendedores formalizados mensualmente Aumento en las ventas de los emprendedores trimestralmente.
Generar espacios para compartir buenas prácticas y experiencias.		\$ 2.000.000.	Baja	Cantidad de emprendedores que participen en la actividad.

Iniciativa: **Impulsar modelos de negocios asociativos**

Apertura	Actores	Presupuesto estimado	Priorización	Indicadores
Incubadora de cooperativas.	Corporación Innova Recoleta.	\$12.000.000.	Alta	Cantidad de Cooperativas constituidas por año.



#### **d. Equipo comunal**

La Unidad de emprendimiento y Cooperativismo de la Corporación Municipal Innova Recoleta será la responsable de la ejecución y seguimiento de este documento. Adicionalmente, el apoyo de las diferentes áreas municipales de Recoleta que se vinculan de manera directa o indirectamente con el emprendimiento es vital para su implementación.

A pesar de que la unidad de emprendimiento y cooperativismo cuenta con dos profesionales, es fundamental contar con más recursos humanos para llevar a cabo este proyecto.

Por otra parte, la búsqueda de colaboradores externos también es importante para el desarrollo de este PADEC. Actores como la academia, y otras instituciones del Estado como el Gobierno Regional, SERCOTEC, y el trabajo asociativo entre los municipios también son relevantes para el desarrollo de las iniciativas.

Finalmente, la participación de los emprendedores también es relevante ya que son ellos los protagonistas de este proyecto y los principales beneficiarios. La asistencia y disposición es fundamental para que las actividades puedan materializarse de buena manera y con resultados positivos.



**DEMO DAY  
PRESENTACIONES**



**PAINE  
RONDA DE PREGUNTAS**

### e. Medios de verificación e indicadores de éxito

La implementación de este PADEC es del 2024 al 2026. Y para su primer año se espera:

Tipo de acción	Nº de actividades	Nº de beneficiarios
Charlas de capacitación.	4	100 aprox.
Ferías comunales.	4	100 aprox.
Ferías fuera de la comuna.	2	50 aprox.
Asesorías personalizadas.	100	100
Encuentro de emprendedores locales.	2	100

# PLAN DE FINANCIAMIENTO

# 2

## a. Detalle de inversiones requeridas para el PADEC

Con respecto al presupuesto, la implementación de este PADEC tiene un costo total para el primer año de \$54.000.000. Si bien la Unidad de Emprendimiento y Cooperativismo no tiene recursos propios, se realiza una valoración de los aportes.

A continuación se detallan los aportes valorizados:

Aporte	Montos 2024
Recursos humanos.	\$ 20.000.000.
Infraestructura	\$ 1.000.000
Traslado de toldos y mesas.	\$ 1.500.000
Otros Aportes (Luz, agua, proyector, etc.).	\$ 1.000.000
<b>Total Aportes Valorizados.</b>	<b>\$23.500.000.</b>
<b>Total PADEC</b>	<b>\$54.000.000.</b>
<b>Diferencia</b>	<b>\$30.500.000.</b>



Se debe buscar financiamiento externo para la diferencia de este proyecto. Las fuentes de financiamiento son: Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), SERCOTEC, CORFO u otros. Además, aportes de terceros mediante la ley de donaciones.

## **b. Captura de financiamiento**

Para la ejecución de este proyecto se deben buscar fuentes de financiamiento externo, ya sea a través de fondos concursables de las instituciones del Estado y/o también mediante instituciones que puedan hacer aportes valorizados, y para esto se recomienda lo siguiente:

- Postulación a fondos concursables como es: Innova Fosis.
- Alianza estratégica con el Centro de Negocios de SERCOTEC.
- Convenio con la academia que a través del área de vinculación con el medio puedan realizar aportes valorizados.

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

En el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) se establecen los lineamientos para el desarrollo económico local desde una perspectiva general de la comuna. Sin embargo, se pueden apreciar las mismas brechas mencionadas anteriormente en este documento como son: un encadenamiento productivo débil entre los agentes locales, déficit en capacitación, acceso limitado al uso de las tecnologías y baja formalización de las actividades económicas, entre otras.

Por otra parte, el siguiente documento instaura los focos estratégicos ligados a la producción a baja escala como son los emprendimientos de subsistencia, no formalizados y en donde mayoritariamente son liderados por mujeres que necesitan conciliar la vida familiar y la responsabilidad de cuidados con la generación de ingresos.

Este documento es el primer paso para pensar en un Desarrollo Económico Local Sostenible, una carta de navegación que permite ordenar, priorizar y sistematizar las acciones que deben realizarse para que este desarrollo sea eficiente.

Este instrumento propone nuevas ideas para abordar las brechas detectadas en el diagnóstico económico que si bien están planteadas en el PLADECO, este PADEC las aborda de manera específica.

Sin embargo, es importante destacar que existen otras iniciativas que se podrían abordar en un futuro, como son la vinculación con los barrios comerciales para que se pueda realizar un trabajo más mancomunado con las pequeñas y medianas empresas de la comuna. Aunque en este PADEC se establecen algunas acciones relacionadas, sería interesante abordar otras líneas estratégicas que permitan un trabajo más integral con los barrios comerciales de Recoleta.

#### **d. Validaciones**

Para que este documento sea representativo debe ser presentado y validado en primera instancia por la Directiva de la Corporación Municipal Innova Recoleta. Posteriormente es fundamental que sea la comunidad local quien participe y aporte a la construcción de este instrumento. Para esto se establecerán mecanismos como jornadas de participación y de opinión pública que puedan recoger los comentarios y apreciaciones de la comunidad involucrada.

Finalmente, este instrumento debe presentarse ante el concejo municipal, para que sea aprobado y su implementación sea priorizada dentro de las acciones municipales.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
CHARLA



PAINE  
TRABAJO GRUPAL



# ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO

A continuación se presentan iniciativas generales, factibles de desarrollar y/o como ejemplo para lo propuesto en el PADEC.

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

Eje estratégico	Nombre iniciativa	Descripción de la iniciativa
Encadenamiento productivo.	Diversificación de los canales de comercialización. Impulsar modelos de negocios asociativos.	Esta iniciativa crea formación a través de talleres, charlas y capacitación creando espacios para compartir buenas prácticas y experiencias.  Crear incubadora de cooperativas para impulsar modelos de negocios.
Nuevas economías.	Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.	Esta iniciativa trata de innovar para espacios de comercialización digital, creando alianzas estratégicas con otros municipios y vinculación de los emprendimientos de los barrios comerciales.

**Importante:** 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

Iniciativas	Ámbitos de innovación	Tipo
<b>Iniciativa 1:</b> Diversificación de los canales de comercialización.	Gestión interna	Incremental
<b>Iniciativa 2:</b> Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.	Gestión interna	Incremental
<b>Iniciativa 3:</b> Impulsar modelos de negocios asociativos.	Participación y colaboración.	Incremental

## c. Esfuerzo versus beneficios

Iniciativas	¿Qué grado de esfuerzo interno significa?	¿Qué beneficios se esperan para la comunidad?
<b>Iniciativa 1:</b> Diversificación de los canales de comercialización.	Alto	Alto
<b>Iniciativa 2:</b> Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.	Medio	Alto
<b>Iniciativa 3:</b> Impulsar modelos de negocios asociativos.	Alto	Alto

## d. Indicadores de entorno

Iniciativas	Indicador de entorno
<b>Iniciativa 1:</b> Diversificación de los canales de comercialización.	Canales de Comercialización año 1 / Canales de Comercialización año 0.
<b>Iniciativa 2:</b> Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.	Emprendedores año 1 / Emprendedores año 0.
<b>Iniciativa 3:</b> Impulsar modelos de negocios asociativos.	modelos de negocios año 1 / Modelos de negocios año 0.

## e. Grupos beneficiados versus nuevas economías

Iniciativa	Grupo objetivo	Nueva economía
<b>Iniciativa 1:</b> Diversificación de los canales de comercialización.	Comerciantes	Economías sociales y solidarias.
<b>Iniciativa 2:</b> Profesionalizar a los emprendedores y sus emprendimientos.	Adultos	Economías sociales y solidarias.
<b>Iniciativa 3:</b> Impulsar modelos de negocios asociativos.	Asociativos	Economías sociales y solidarias.



CAJÓN DEL MAIPO  
FOTO GRUPAL



DEMO DAY  
PRESENTACIONES



PAINE  
EMPRENDEDORES











# PADEC

PLAN DE APOYO AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL