

The background of the image is a solid olive green color with a pattern of white, irregular, wavy lines that resemble topographic contour lines on a map. These lines are distributed across the entire frame, creating a textured, mountainous appearance.

**EL MONTE**





# 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

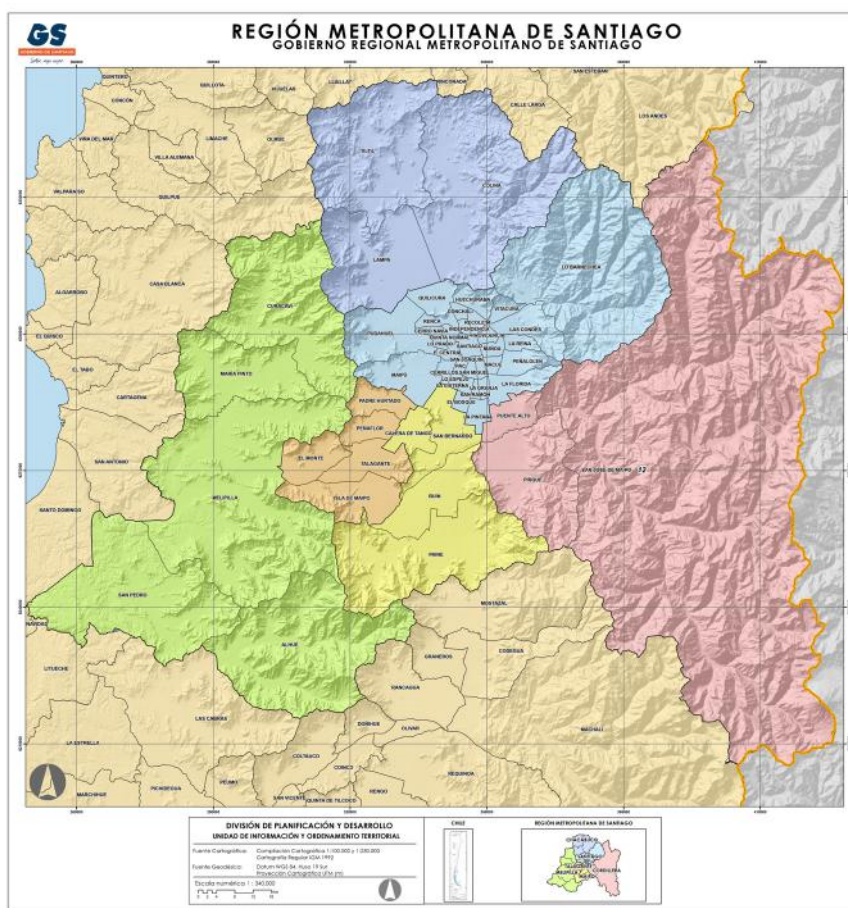
Al concluir esta etapa y como una forma de consolidar las competencias adquiridas, se propuso una tercera fase para abordar la co-creación de un mapa de ruta 2023-2027, instancia en la que un equipo de docentes de la Universidad Santo Tomás (UST) guió a las y los funcionarios municipales en el diseño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

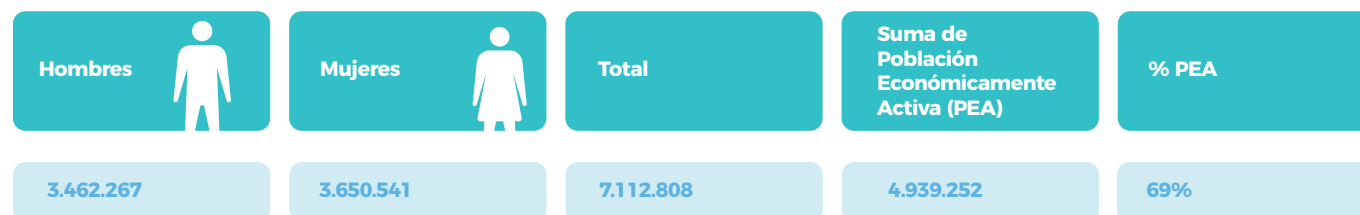
El sector terciario (servicios) domina la economía de la región, representando más del 60% de las actividades económicas. Esto genera un mercado laboral inestable con altos niveles de rotación y precarización, junto con un aumento del comercio informal que afecta negativamente al comercio formal y a 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 22**

**1**

**2**

**MARZO 23**

**JUNIO 23**

**3**

**DESPLIEGE  
TERRITORIAL**



educación  
innovación  
inclusión  
celebración

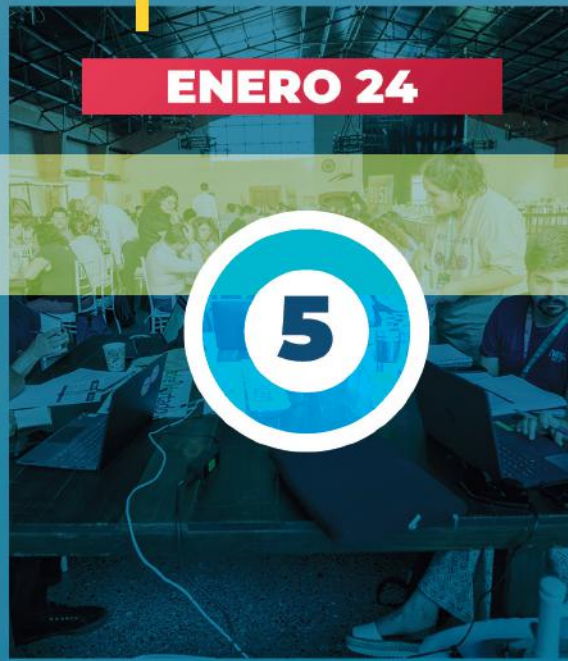


**CIERRE  
DIPLOMADO**



**4**

**JULIO 23**



**ENERO 24**

**5**



**6**

**MAYO 24**



**DIPLOMADO**



**PADEC**







**GS** GOBIERNO DE  
SANTIAGO

The background of the image is a solid olive green color with a pattern of white, irregular contour lines that resemble a topographic map. The lines are thin and vary in density, creating a sense of depth and texture.

**EL MONTE**

PLAN DE APOYO  
AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL

**PADEC**

# ÍNDICE

38

DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

49

VISIÓN DE FUTURO

59

PLAN DE FINANCIAMIENTO

62

ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

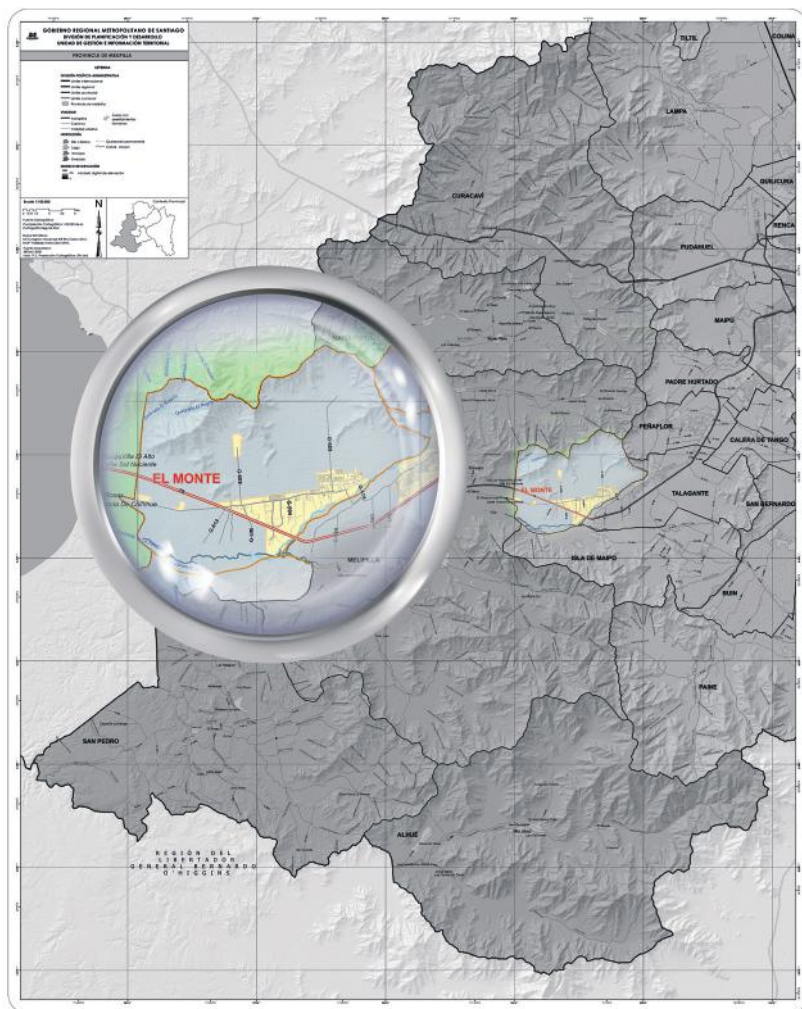
# PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO COMUNAL *COMUNA DE EL MONTE*

## DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

### **a. Características territoriales**

La comuna de El Monte se ubica en la periferia de la Región Metropolitana de Santiago, específicamente en la provincia de Talagante. Esta provincia está compuesta por cinco comunas: Talagante, Peñaflor, Padre Hurtado, Isla de Maipo y El Monte. Limita al norte y al oeste con la provincia de Melipilla, al sur con Isla de Maipo y al este con Talagante.





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

También es importante mencionar que la comuna posee una superficie de 118 km<sup>2</sup>, según datos de la Biblioteca del Congreso Nacional al 2021, de los cuales solo 6,25 corresponden a espacio urbano frente a un 95% de espacio rural. Existe un marcado carácter rural, pues, sus rasgos más notorios son la agricultura y la ganadería, las cuales representan y concentran la mayor parte de la fuerza laboral activa de la comuna, siendo su mayor nicho de producción. Datos recogidos del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de El Monte para el período 2019 - 2025, ya que no se cuenta con Plan Regulador comunal.

## **b. Dotación de infraestructura y servicios**

Dentro de los servicios comunales disponibles en la comuna hay agua potable y Agua Potable Rural (APR), red de alcantarillado en el área urbana de la comuna, servicios de electricidad, vialidad y transporte público en gran parte de la comuna. Recientemente se ha ampliado la conectividad digital en la mayoría del territorio con la red satelital. Por otra parte, próximamente se contará con servicio de Metrotren de EFE, cuestión que significó un gran paso para la conexión con la zona central de la región, especialmente por la disminución en el tiempo y la distancia de viaje.

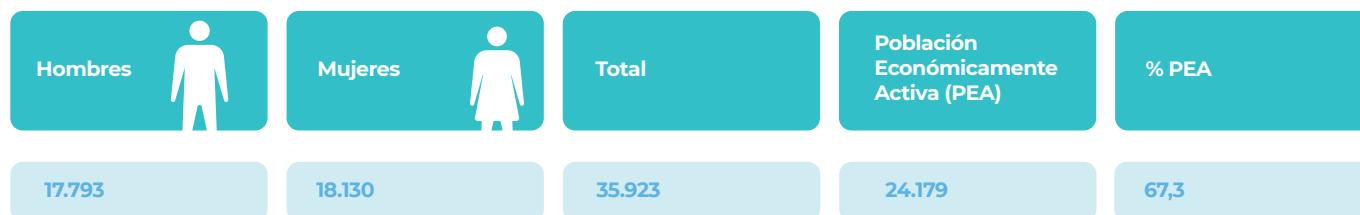
Además, se cuenta con seis establecimientos educacionales municipales, cuatro colegios de enseñanza básica y dos colegios con enseñanza media. También hay siete colegios particulares subvencionados que ofrecen enseñanza básica, tres de ellos con enseñanza media, dos colegios de modalidad adultos vespertino y un Departamento de Educación (DAEM). Hay siete jardines infantiles de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) y siete salas cunas y jardines infantiles de Fundación Integra. Otros espacios importantes son una Comisaría de Carabineros y un retén, una Dirección de Seguridad Pública, dos Compañías de Bomberos, un Centro de Salud Familiar (CESFAM) y dos Centros Comunitarios de Salud Familiar (CECOSF).

## **c. Características de la población**

Según datos entregados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), la población

proyectada para el año 2020 es de 40.014 habitantes. En específico, según el Censo 2017, 19.798 corresponden a hombres y 20.216 a mujeres.

## EL MONTE



Fuente: INE CENSO 2017

Además, la localización de la comuna propicia que sus habitantes se trasladen a empleos en otras comunas de la región; dicha movilidad implica un gasto de tiempo extenso y un gasto salarial cercano al 40%, por lo que se puede considerar que su tipo de residencia es solo una comuna dormitorio. Los traslados perjudican fuertemente a los grupos familiares, pues el poco tiempo disponible para la vida familiar recae solo en los días festivos y fines de semana. Como solución paliativa, emergen los trabajos temporales y los trabajos independientes de subsistencia, aunque precarios dentro de la comuna, responden a la problemática de distancia y tiempo con los hogares.

Por ejemplo, las jefas de hogar de los quintiles I al III presentan una muy baja inserción laboral. Solo en cinco de cada diez hogares liderados por mujeres cuentan con jefas activas laboralmente (Casen, 2017). Comparativamente, los hogares con esta situación han

ido aumentando desde 1990, alcanzando un 42,4%, casi la mitad de ellos en los primeros cuatro deciles socioeconómicos. Pese a los avances en otras áreas, estos hogares siguen siendo los más pobres. También es importante mencionar que la jefatura femenina predomina en la zona urbana con un 44%, frente a solo un 3,1% en la zona rural. Asimismo, la medición de pobreza multidimensional alcanza un 20,1% de mujeres en situación de pobreza.

El problema de las mujeres no queda solo en esa información. De cada \$100 de ingresos autónomos disponibles en el país por sexo apuntan a que 62 son percibidos por hombres y tan solo 38 por mujeres. La desigualdad se intensifica si se ve a las mujeres en el primer quintil que están fuera de la fuerza de trabajo, pues un 30,2% de ellas indican dedicarse al cuidado o quehaceres del hogar, mientras que en el quintil V disminuye a un 10,9%; resulta necesario atender a las problemáticas ligadas al cuidado para avanzar en la generación y control de recursos propios de las mujeres.

La falta de herramientas para la autonomía económica de las jefas de hogar también se refleja en los bajos niveles de escolaridad, pues solo un 31% cuenta con enseñanza media completa. En la misma línea, la Encuesta Nacional de Uso de Tiempos de Cuidado (ENUT, 2015) indica que el 68,2% de las personas que desarrollan actividades de cuidado de dependientes al interior del hogar son mujeres, situación que impacta aún más en las jefas de hogar al ser únicas responsables de sus grupos familiares. Ambas circunstancias limitan la autonomía para decidir y acceder a oportunidades laborales.



Otro estudio realizado por el Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM) da cuenta de la mayor parte de las jefas de hogar se capacita en rubros feminizados en los que se concentran las mayores condiciones de precariedad en el mercado, por lo que también se alejan de la oferta pública y les impide acceder a herramientas y mejorar su situación. En tanto, según el Centro de Estudios de la Mujer (CEM, 2016), aquellas jefas de hogar que se capacitan en grupos de pares obtienen mayor acceso a información. Para ello, la intermediación laboral como punto para orientar la formación de habilidades y oficios pertinentes también puede resultar como eje fundamental para el desarrollo productivo territorial.

#### **d. Actividades y características económicas**

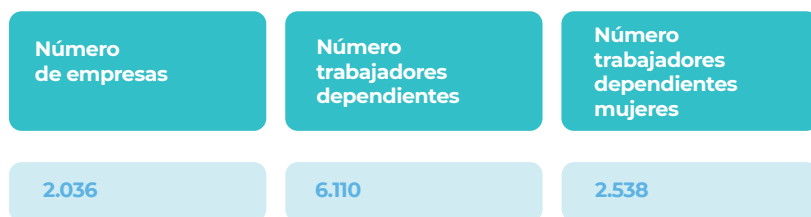
La comuna de El Monte se caracteriza por sus abundantes recursos naturales y demográficos. Según reportes de años anteriores, la comuna cuenta con aproximadamente 2.800 hectáreas para trabajo agrícola y aguas subterráneas, lo que permite que las condiciones de habitabilidad y trabajo en actividades primarias sean favorables para la comunidad.

Por una parte, los rubros en los que se concentra un bajo porcentaje de la actividad laboral de la comuna corresponden a áreas dependientes, principalmente del sector productivo agrícola, avícola, alimentario, ganadero, retail, como mujeres guardias de seguridad en supermercados, agroindustrias, en las que destacan Ariztía y Pinto Piga Seeds, y construcción. Algunas de estas industrias se dividen en dos categorías: alimentaria y no

alimentaria. La primera se encarga de la transformación en productos elaborados de lo producido por la agricultura y ganadería; esta transformación incluye los procesos de selección de calidad, clasificación por tamaño, embalaje - empaque y almacenamiento de la producción. La segunda, no alimentaria, es la encargada de convertir estos productos que sirven como materias primas, a partir de recursos naturales, para realizar distintos tipos de productos industriales, como deshidratados de frutas y congelados de verduras. Por otra parte, las áreas independientes se centran en actividades agrícolas, avícolas, artesanías, confección y comercio.

Según el INE (2002), la mayoría de la población económicamente activa desempeña funciones del sector primario en el área agrícola, correspondiente al 69,71%, mientras que tan solo un 4,88% lo hace en el sector secundario. Las labores agrícolas se realizan principalmente de manera estacional, dificultando un desarrollo económico sustentable durante todo el año.

## EL MONTE



Fuente: SII 2022

Además de las actividades presentadas, la comuna de El Monte cuenta con diversos aspectos socioeconómicos que influyen en la vida de sus habitantes y en el desarrollo local. En concreto, cuenta con una estructura demográfica que puede tener una composición variada en términos de edades, género y grupos étnicos. También con un perfil demográfico que influye en las dinámicas sociales y necesidades económicas de la comuna, donde tanto el comercio al por mayor y menor, de la agricultura, ganadería, transporte y almacenamiento, son el motor del desarrollo económico local para los distintos rubros.

El encadenamiento productivo implica la interacción entre diversos agentes económicos, como empresas, proveedores, instituciones, servicios y comunidades locales, donde lo genuino resulta relevante para los productores locales, y puede involucrar actividades como la fabricación, distribución, comercialización, servicios de apoyo, entre otras. Por ejemplo, el encadenamiento productivo involucra a los agricultores que producen cultivos, los transportistas que llevan los productos, las empresas de procesamiento de alimentos, los distribuidores y los minoristas que venden los productos agrícolas a nivel local o regional. Estos actores están interconectados en una cadena de valor que impulsa la economía local y contribuye al desarrollo económico de la comuna de El Monte.

Por lo anterior, el fortalecimiento y los encadenamientos productivos de la comuna ligados a la agricultura, los servicios y el emprendimiento genera beneficios, como la creación de empleo local, el impulso a la competitividad de las empresas locales, la

diversificación económica y el desarrollo sostenible al aprovechar los recursos y capacidades existentes en la comunidad.

Es fundamental que la comuna identifique las oportunidades de crecimiento económico, mejore la eficiencia de los sectores locales y promueva estrategias de desarrollo que aprovechen las sinergias entre los diferentes actores y actividades productivas en la agricultura, los oficios y los servicios locales, como también en otras áreas.

#### **e. Conclusiones del diagnóstico comunal**

Al analizar indicadores económicos como la diversificación de sectores, la tasa de desempleo, el crecimiento económico, la presencia de empresas, la inversión pública y privada, entre otros, se puede observar que la economía local crece en torno a la agricultura y los oficios, enmarcados en el emprendimiento creativo y en el proceso de expansión a escala empresarial.

La comuna enfrenta desafíos significativos para aumentar las oportunidades de empleabilidad, lo que permite la búsqueda de capacitaciones con enfoque de género y sostenibilidad. En El Monte existen diversos rubros de los que se despliega un sinfín de oportunidades que aún no se impulsan. La identificación en lo rural y patrimonial son aristas que se deben fomentar como motor para el desarrollo económico local.



Se pueden observar brechas que separan enormemente a la comuna de una economía en avance tecnológico, social y cultural. La educación y la falta de oportunidades, que se encuentran en una situación complicada por las carencias que presenta la comunidad en infraestructura básica, como acceso limitado a servicios de agua potable, saneamiento, electricidad, transporte y conectividad de internet. Son deficiencias que limitan el desarrollo y la calidad de vida de los habitantes de la comuna de El Monte.



CAJÓN DEL MAIPO  
FOTO GRUPAL





# VISIÓN DE FUTURO

# 1

## **a. Vocación comunal**

En relación con el diagnóstico elaborado, se concluye que el emprendimiento es un elemento que se debe explotar para el desarrollo económico local, también se puede visualizar el potencial turístico patrimonial que tiene la comuna, relacionado directamente con los emprendimientos que aumentan día a día en el territorio como una posibilidad de empleo real dentro de El Monte. Considerando, a su vez, que la mano de obra para la agricultura disminuye progresivamente y los empleos como operarios de producción son escasos. Otro punto que considerar es que debido a las altas cifras de emprendimientos ambulantes e informales se ve la necesidad de fortalecer los emprendimientos, a partir de la creación de espacios físicos y redes colaborativas que den cuenta del beneficio que trae la formalización.

Por una parte, la comuna de El Monte, siendo mayoritariamente rural y con alto potencial turístico por explotar, se ve conectada con más facilidad al considerar la adhesión del Metrotren, además de resultar llamativa para los proyectos inmobiliarios por su naturaleza campestre y por ser parte del cordón verde de la región, fortaleciendo una visión ecológica y sustentable del ecosistema comunal.

Por otra parte, gracias al proyecto la Esquina de Arte Emprendedor, impulsado durante el diplomado, ya se ha logrado formalizar una gran cantidad de emprendimientos

artesanales sustentables, disminuyendo el comercio ambulante en la zona céntrica de la comuna. De esta forma, se han recuperado unos 230 m<sup>2</sup> al costado del municipio, espacio que era utilizado para estacionamiento gratuito e instalación de ferias libres. La recuperación de este lugar busca potenciar el emprendimiento formal y ofrecer 15 stands modulares con fachada rústica en madera, y al menos dos stands con todo lo necesario para el rubro gastronómico y su respectiva resolución sanitaria, para elaborar alimentos en el lugar y hacer que este espacio sea más atractivo para todo público.

Los stands modulares responden a una visión sostenible en el tiempo, considerando mantener la vida e imagen rústica colonial, que ya se ha trabajado con la administración municipal, para poder diferenciar este espacio de cualquier otro sector o comuna. La iluminación es autónoma con paneles solares, los baños también son ecológicos, pues se reutiliza el agua utilizada en la estructura municipal, y los desechos sirven de abono para las áreas verdes. También está incorporada el área verde para embellecer el entorno, teniendo como principal atractivo la Flor de la Pluma, planta autóctona que por décadas ha estado ahí, a pesar de que casi se había perdido. La propuesta incluye sectores de recuperación y mantención, encauzando su crecimiento y que sea una parte decorativa para la infraestructura.

Parte del despliegue del proyecto, como espacio armonioso, limpio y amigable con el medio ambiente, consiste en la instalación de toldos vela para ofrecer protección de los rayos de sol, lluvias y frío de la zona, sin restringir la circulación de aire. La intención es,



también, que los modulares estén bien cerrados y protegidos, pero con áreas abiertas para llevar a cabo clases magistrales sobre arte y tradiciones.

La elección de los ocupantes de los 15 stands modulares se ha realizado en colaboración con las distintas unidades de la Dirección de Desarrollo Económico (DIDE), priorizando las iniciativas de emprendedores locales y artesanales que atendieran a un perfil específico. La finalidad se halla en fortalecer la innovación y diversificar las oportunidades de comercialización que los montinos tienen para ofrecer al público local y a los turistas. En consonancia con esto, se ha creado un módulo de información turística para guiar y dar a conocer todos los atractivos disponibles en la comuna: las viñas, gastronomía, viveros, humedales naturales y parte de su historia como casco histórico patrimonial. A su vez, se ha impulsado un enfoque social con desarrollo equilibrado entre la comunidad para lograr democratizar el espacio turístico en la comuna, en la provincia y en la región, fortaleciendo la idea de emprendimiento sustentable para vender productos autóctonos de la comuna y dando prioridad a productos basados en nutrientes saludables y materias primas renovables.

La Esquina de Arte Emprendedor funciona de forma autónoma durante los siete días de la semana. El espacio cuenta con servicio de seguridad, rampas de libre acceso y un sector amigable para las mascotas, ofreciendo una zona amena y de libre tránsito para todo público, además incorpora una zona de estacionamiento de bicicletas y un convenio para estacionar vehículos en un terreno particular cercano al lugar.

## **b. Foco estratégico**

Los focos estratégicos del Gobierno de Santiago están directamente relacionados con la visión futura de la propuesta para aportar al fortalecimiento de emprendimientos establecidos, considerado como eje central del diagnóstico comunal y enlazado directamente con las cadenas productivas de la comuna, impulsando nuevas economías.

En primer lugar, como estrategias para el desarrollo turístico orientada a estructurar una oferta complementaria y diversificada al interior de la comuna, basada fundamentalmente en los atributos históricos, culturales, gastronómicos y recursos naturales, apuntando a la agricultura, y mostrando los diferentes ambientes rurales que posee.

En segundo lugar, con el inicio e implementación del lineamiento del Gobierno de Santiago sobre nuevas políticas de desarrollo económico y turismo, se comienzan a desarrollar nuevas prácticas que generen un aumento en los beneficios de las comunidades receptoras. Se puede observar un comportamiento estadístico diferente en la plusvalía del desarrollo y proyectos sostenibles en el tiempo. Gracias a este nuevo escenario de desarrollo económico, se abre la posibilidad de capacitar a la población, aportando formalización, espacios establecidos, educación financiera y educación social, entre otras.

El trabajo con el Gobierno de Santiago logra formalizar e implementar ordenanzas municipales que organizan los espacios y a los emprendedores, para establecer

lineamientos que permitan potenciar nichos productivos en donde sus emprendimientos sean el sustento económico familiar. Que sean, además, emprendimientos basados en productos hechos de forma artesanal, a pequeña o mediana escala, que evidencien la instalación y operación de cadenas productivas, tales como, registros de capacitación y asistencia técnica, programas e informes de trabajo, minutas de sesiones, relación de productos turísticos generados por la cadena productiva, entre otros aspectos.

En ese sentido, los lineamientos establecidos y recopilados por la Municipalidad de El Monte sobre la permanencia de los emprendedores en La Esquina de Arte y Emprendimiento se centran en la formalización. Ellos son quienes pueden optar a conseguir esta vitrina de comercialización con un bajo costo de funcionamiento, siempre y cuando cumplan con lo necesario, como residir dentro de la comuna, contar con formalización ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), que sus productos sean mayormente artesanales, orgánicos y sostenibles. Previo al uso de estos espacios se plantea una línea estratégica con los distintos actores gubernamentales y privados, cuya misión es apoyar la línea independiente, otorgando educación y capacitación antes y durante el periodo de permanencia.

Por otra parte, el encadenamiento productivo que se desarrolla consolida un sistema de información estadística y geográfica que permite dimensionar el impacto socioeconómico del desarrollo económico local, para reportar el incremento en las cifras posterior a la implementación del Plan de Apoyo. Con la aparición de La Esquina del Arte y Emprendimiento, se logra un incremento del 40% en la formalización de

emprendedores respecto al año anterior a su ejecución. En base a las estadísticas, se espera un crecimiento del desarrollo económico y diversidad de emprendimientos basándose en los ingresos per cápita por hogares, incrementando al menos un 60% en un período de cinco años. Por medio de las cifras de la Dirección de Desarrollo Económico Local (DIDEL), también se espera la llegada de una gran cantidad de turistas a la comuna, movilizados por conocer los distintos destinos de El Monte. Esto fortalecería los emprendimientos y las zonas de interés turístico que forman parte de las bases de registro municipal, que cumplen con lo establecido por el Departamento de Patentes, contando con los respectivos permisos municipales y formalización.

### **C. Principales estrategias e iniciativas**

Al llevar a cabo esta investigación exhaustiva se ha obtenido una visión más completa del mercado comunal, además de ajustar una estrategia de negocios de acuerdo con las necesidades y características específicas de la comunidad; investigación local fundamentada en la demografía por edad, género, ingresos, niveles educativos y estructura familiar. También resulta esencial conocer el comportamiento del consumidor, sus patrones de compra, frecuencia de compra, factores de decisión de compra, preferencia de marca y lealtad a la marca, en este caso, para potenciar el mercado local. Finalmente es trascendental conocer las tendencias del mercado, necesidades y problemas no satisfechos, canales de distribución, factores culturales y sociales, regularizaciones y requisitos locales, retroalimentación del cliente, accesibilidad y ubicación. Por todo lo anterior, es posible mencionar las siguientes estrategias

principales para el desarrollo de la propuesta en el Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC):

- Fortalecimiento del comercio impulsando la formalización y capacidad de asociatividad. La principal iniciativa es reconocer aportes y requerimientos de comercio en sus distintas escalas, para diseñar e implementar un programa que aborde los objetivos de formalizar y asociar.
- Reorientar el comercio ambulante e informal al uso sustentable del espacio público. El primer paso es identificar, perfilar y evaluar emprendedores que usan el espacio público, determinando las condiciones de uso que aseguren la sustentabilidad económica, ambiental y social de los lugares.

Para llevar a cabo esas estrategias, los medios de verificación e indicadores de éxito consideran un plazo de 12 meses. Por una parte, los medios de verificación son documentos de registros, actas de reuniones y eventos, informe financiero de la asociación, registro de participación en el Programa de Desarrollo Empresarial, plataforma de comunicación, acuerdos comerciales establecidos, encuesta y evaluaciones de competitividad, como también informes de impacto de los ingresos y fotografías y cobertura mediática. Por otra parte, los indicadores de éxito son la tasa de formalización, crecimiento de la asociación, reducción de la informalidad, impacto en la comunidad, impacto en la seguridad comercial y el aumento de la representatividad ante las autoridades.



	Iniciativa	Actores	Presupuesto estimado	Indicadores
	Fortalecimiento del comercio impulsando la formalización y capacidad de asociatividad.	<p>Dirección de Desarrollo Económico Local.</p> <p>Secretaría Comunal de Planificación.</p> <p>Dirección de Administración y Finanzas (DAF).</p> <p>Dirección de Obras Municipales (DOM).</p> <p>Administración Municipal.</p> <p>Dirección de Medio Ambiente, Aseo y Ornato (DIMAO).</p> <p>Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO).</p> <p>Centro de Desarrollo de Negocios, SERCOTEC.</p> <p>Corporación de Fomento de la Producción (CORFO).</p> <p>Gobierno de Santiago.</p> <p>Corporación cultural.</p> <p>Fundaciones.</p>	\$700.000	<p>N° de comerciantes formalizados.</p> <p>Participación en la asociación.</p>
	Reorientar el comercio ambulante e informal al uso sustentable del espacio público.	<p>DIDEL</p> <p>SECPLAN</p> <p>DAF</p> <p>DOM</p> <p>Administración Municipal.</p> <p>DIDECO</p> <p>SERCOTEC</p> <p>CORFO</p> <p>Gobierno de Santiago.</p> <p>Corporación Cultural.</p> <p>Fundaciones.</p>	\$700.000	N° de emprendedores evaluados.

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

El equipo comunal de la Dirección de Desarrollo Económico Local (DIDEL) tiene un Departamento de Fomento Productivo conformado por seis profesionales que apoyan la formulación y postulación de proyectos. También se cuenta con un Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) municipal que gestiona e implementa todas las capacitaciones municipales necesarias para apoyar el fomento de los emprendimientos sostenibles, y que entrega nuevas herramientas a los usuarios que desean mejorar su currículum para la inserción laboral o para aquellas personas que desean reconvertir su empleo. Complementando la oferta de las mencionadas iniciativas está el Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) que asume un rol fundamental como otro departamento de la DIDEL, pues incorpora a usuarios agrícolas para ampliar la gama de productos a comercializar, enfocándose en la cadena de valor y entregando conocimientos a través de distintos especialistas en temas de trabajo y manejo de procesos de producción de frutales y hortalizas.



**DEMO DAY  
PRESENTACIONES**



**TALAGANTE  
CLASES**



# PLAN DE FINANCIAMIENTO

## **a. Detalle de inversiones y captura de financiamiento para el PADEC**

Para poder llevar a cabo este plan, existen dos grandes inversiones: una estructural y la otra corresponde a las horas de trabajo de los profesionales a cargo. Se deben considerar espacio físico, arquitectos, estructura, página web, baños, jardineros, guardias, operadores logísticos y acciones para la conservación ambiental. También se debe involucrar a la comunidad que apoyará el uso y cuidado del lugar. Se considera un trabajo colaborativo con otras instituciones que aporten durante el desarrollo del proyecto, entregando asesorías y experiencia.

El financiamiento se ha pensado a partir de una mezcla entre lo público y lo privado, contando como actores clave al municipio, el Gobierno de Santiago, la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) desde el sector público. Por la parte privada se cuenta con empresas locales y fundaciones que tengan una misión y visión relacionada al crecimiento económico, a través de la creación de líneas de negocios para encadenar la producción. También se espera establecer estrategias para postular a distintos fondos concursables que puedan aportar al desarrollo del PADEC.

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

La vinculación con una fuerte sinergia entre la visión de futuro y los focos estratégicos es esencial para establecer un plan coherente y efectivo para el desarrollo económico local. Por ejemplo, a través del encadenamiento productivo que busca fortalecer y diversificar las cadenas de valor local, integrando diferentes sectores productivos para generar asociatividad y aumentar la competitividad. Esta estrategia vincula directamente al Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal con el Plan de Desarrollo Comunal existente en El Monte, pues cuenta con aspiración de empleos, crecimiento económico sostenible y reducción de la dependencia de sectores específicos. Como contribución del PADEC al turismo, el ordenamiento y la sustentabilidad del comercio en el espacio público aporta a la visión de futuro que implica convertir a la comuna en un destino atractivo, seguro, con inversión en infraestructura turística, preservación cultural y natural, así como la promoción de actividades recreativas.

Por otra parte, considerando la lógica estructural, la asignación adecuada de recursos y una coordinación efectiva entre los diferentes actores involucrados entre la planificación y desarrollo de las políticas regionales, se puede obtener un desarrollo óptimo del PADEC. Cabe indicar, que se considera el riesgo de interrumpir las iniciativas propuestas por cambios políticos, cambios en las prioridades gubernamentales, limitaciones presupuestarias, falta de recursos para realizar evaluaciones exhaustivas o simplemente una falta de planificación estratégica integral.



Para poder desarrollar este plan se iniciará un proceso de aprobación de la administración municipal, luego se validará con la comunidad, ejecutando reuniones en distintos sectores de la comuna y con actores de diversas áreas productivas. En esta línea, la planificación del proyecto tiene un cronograma que incluye todas las actividades y sus duraciones estimadas con una carta Gantt. También existe la planificación de los recursos necesarios y su asignación, incluido en el presupuesto del proyecto que estima los costos asociados a cada actividad y recursos, considerando un presupuesto total con costos directos e indirectos. Además, la planificación contempla una evaluación previa, durante y posterior, que permitan evaluar todo el proceso, los primeros seis meses y un segundo período de otros seis. Finalmente, el cierre del proyecto contempla una evaluación posterior para analizar lecciones aprendidas y oportunidades de mejora.

En primera instancia, la forma de validar el PADEC de la municipalidad de El Monte se realizará a través de una presentación ante el Concejo Temático Municipal (COTEMU), en donde está la alcaldesa y todos los directores de la municipalidad, para dar a conocer la propuesta y obtener la retroalimentación de ella. También se presentará ante la asamblea del Concejo Municipal, el administrador municipal, el secretario municipal, directores y comunidad, a su vez, será transmitido por las redes sociales para que se valide y apruebe.

# ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

# 3

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.	Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.	Esta iniciativa considera diseñar e implementar un programa para emprendedores del rubro comercio, que reconozca sus fortalezas y a partir de estas los asocie y evidencien los beneficios de la formalización de su actividad para crecer en su negocio.
Nuevas Economías.	Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.	Elaborar un catastro base del uso actual del espacio público por emprendedores del comercio. Perfilar la diversidad que genera atracción de potenciales compradores de bienes y servicios y generar una propuesta sustentable del uso comercial de los espacios públicos para implementar la instalación de emprendedores.

*\*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 de la nueva comuna**

Iniciativa	Ámbitos de innovación	Tipo
<b>Iniciativa 1:</b> Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.	Gestión interna.	Incremental
<b>Iniciativa 2:</b> Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.	Gestión interna.	Incremental

**c. Esfuerzo versus Beneficios**

Iniciativa	¿Qué grado de esfuerzo interno significa?	¿Qué beneficios se esperan para la comunidad?
<b>Iniciativa 1:</b> Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.	Medio	Medio
<b>Iniciativa 2:</b> Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.	Medio	Medio

## d. Indicadores de entorno

Iniciativa	Indicador de entorno
<p><b>Iniciativa 1:</b> Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.</p>	<p>Porcentaje de participación de emprendedoras el programa. Número de emprendedoras participantes en el programa año 1 / Número de emprendedoras participantes en el programa año 0 *100.</p>
<p><b>Iniciativa 2:</b> Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.</p>	<p>Porcentaje de comercio sustentable en espacio público. Número de instalaciones de comercio sustentable en espacio público año 1 / Número de instalaciones de comercio sustentable en espacio público año 0 *100.</p>

## e. Grupo de beneficiados versus nuevas economías

Iniciativa	Grupo objetivo	Nueva economía
<p><b>Iniciativa 1:</b> Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.</p>	<p>Emprendedores del rubro comercio en la comuna.</p>	<p>Verde</p>
<p><b>Iniciativa 2:</b> Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.</p>	<p>Comunidad en general, emprendedores y usuarios de espacios públicos mejorados.</p>	<p>Enfoque en la sostenibilidad y espacios de comercialización para emprendedores.</p>



## f. Diseño de iniciativas

	Tareas	Tiempo
<b>Iniciativa 1:</b> Diseñar e implementar un programa que aporte a la formalización y asociatividad de emprendedores del rubro comercio.	Elaborar el programa considerando comerciantes formales y no formales de la comuna.	6 meses
	Implementar el programa, convocando y evidenciando los beneficios de la asociatividad y la formalización individual y grupal.	12 meses
<b>Iniciativa 2:</b> Identificar, perfilar y evaluar emprendedores de negocios diversos y coherentes con el uso sustentable del espacio público.	Catastrar a comerciantes de espacio público y perfilar su tipo de negocio de venta de bienes o servicios.	6 meses
	Formular un modelo de ocupación del espacio público consensuado y coherente con la sustentabilidad y la seguridad que requiere la comuna.	12 meses



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS**  
**CLASE MAGISTRAL**



**PAINE**  
**CONVERSATORIO**





**"ESTUDIANTES EL MONTE"  
DEMO DAY**









# PADEC

PLAN DE APOYO AL DESARROLLO  
ECONÓMICO COMUNAL