

The background of the image is a topographic map with green contour lines on a darker green background. The lines represent elevation and are arranged in a complex, organic pattern.

CALERA DE TANGO



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

Potencia
Por una ciudad más
integrada y productiva

CORE
CONSEJO REGIONAL
Gobierno Regional Metropolitana
de Santiago

UST
UNIVERSIDAD SANTIAGO

GOBIERNO DE
SANTIAGO

CORE
CONSEJO REGIONAL

UST

María Pint

San Miguel

Alhué

Pirque

Potencia
Por una ciudad más
integrada y productiva
CORE
CONSEJO REGIONAL
UST

Potencia
Por una ciudad más
integrada y productiva
CORE
CONSEJO REGIONAL
UST

Potencia
Por una ciudad más
integrada y productiva
CORE
CONSEJO REGIONAL
UST

Maipo

CORE
CONSEJO REGIONAL

GOBIERNO DE
SANTIAGO

CORE
CONSEJO REGIONAL

UST

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CAJÓN DEL MAIPO
FOTO GRUPAL



PLAN FORMATIVO Y DIPLOMADO

3

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

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

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

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

MÓDULOS FORMATIVOS

El Plan Formativo se estructura sobre los siguientes módulos:

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

TALLERES

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

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

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

6. Identificación de ventajas comparativas

7. Sistema de co-innovación agrícola

8. Gestión participativa y desarrollo económico

SEMINARIOS DE BUENAS PRÁCTICAS

Para apoyar los contenidos se realizan los siguientes seminarios:

1. Aprendizaje e interiorización de buenas prácticas en innovación

2. Ciudades inteligentes

3. Encadenamiento productivo

4. Emprendimiento

5. Nuevas economías



LA PINTANA
FOTO GRUPAL



CURACAVÍ
FOTO GRUPAL



LA REINA
RONDA DE PREGUNTAS



CURACAVÍ
RELATO DOCENTE

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

	Periodo Docente JULIO - OCTUBRE 2023				Periodo Coaching NOVIEMBRE 2023 - ENERO 2024			
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	
Asignaturas Virtuales	Formulación proyectos fomento productivo	Desarrollo económico local y encadenamiento productivo	Financiamiento proyectos de fomento productivo	Atracción inversiones y vinculación público-privada				
Talleres Presenciales	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
Seminarios Buenas Prácticas Presencial	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
Coaching Proyecto Desarrollo Económico Local			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
Contenido E-learning	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		
PROYECTO DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL					DEMO DAY 2024		MAR	

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



The background of the image is a solid olive green color with a pattern of thin, light green contour lines, resembling a topographic map. The lines are irregular and wavy, creating a textured effect.

CALERA DE TANGO

PLAN DE APOYO
AL DESARROLLO
ECONÓMICO COMUNAL

PADEC

ÍNDICE

38

DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

49

VISIÓN DE FUTURO

59

PLAN DE FINANCIAMIENTO

63

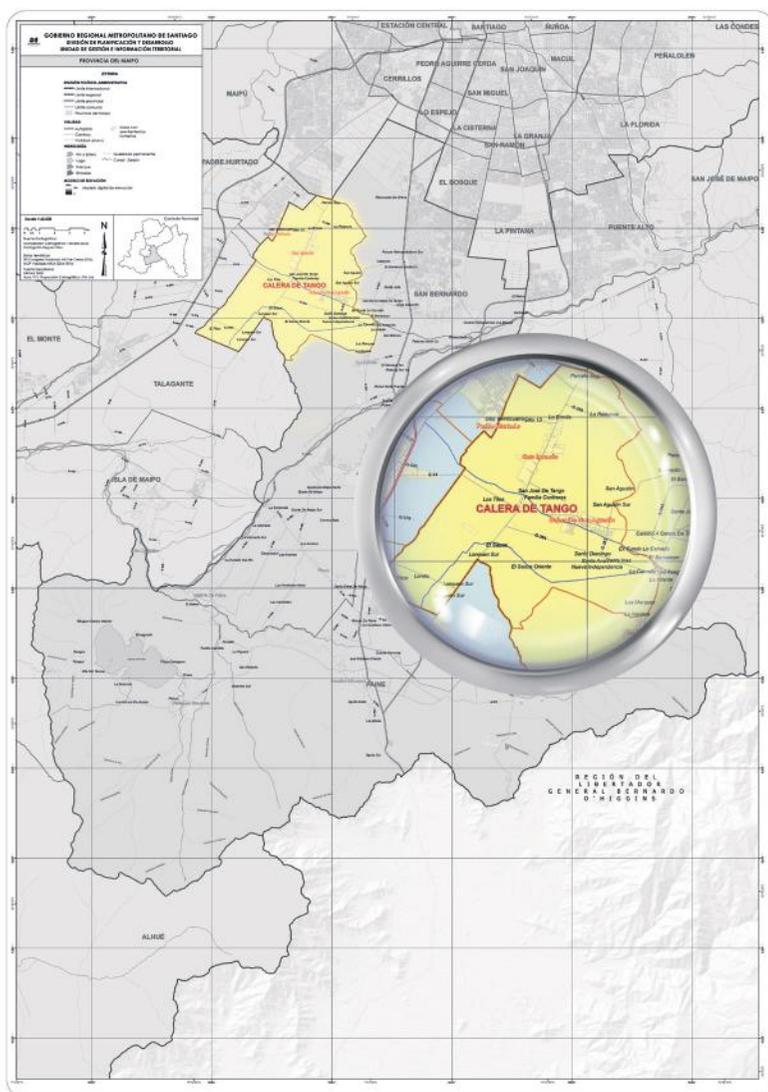
ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO COMUNAL *COMUNA DE CALERA DE TANGO*

DIAGNÓSTICO ECONÓMICO COMUNAL

a. Características territoriales

La comuna de Calera de Tango se encuentra en la provincia de Maipo, Región Metropolitana, siendo cercana a Buin, San Bernardo y Paine. Se ubica aproximadamente a 30 km de Santiago en la periferia sur - poniente, unida con la ciudad a través de la carretera Panamericana Sur y el Camino a Lonquén. Limita al norte con Maipú y San Bernardo, al oeste con Padre Hurtado, Peñaflor y Talagante, al este con San Bernardo y al sur de igual forma con San Bernardo y Talagante.



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

Calera de Tango fue fundada el 10 de enero de 1915. Desde su inicio ha sido una comuna agraria, con evidencia en las parcelaciones y los usos residenciales delimitados, que han permitido que predominen las actividades agropecuarias y el desarrollo rural. Asimismo, la población se concentra principalmente en el sector urbano de la comuna como Los Bajos de San Agustín. Dos de sus centros históricos más importantes son el Pucará de Chena y la Iglesia de los Jesuitas. Con la llegada de los Jesuitas a fines del siglo XVII, se

logró reafirmar el carácter agrícola del sector Valle de Tango, proveniente desde los tiempos prehispánicos. Algunas de las actividades que surgen desde esos tiempos son la lechería, el cultivo de cereales, la chacarería y el pasto prensado.

En términos de disponibilidad territorial, Calera de Tango cuenta con 73,3 km². De este total, un 9% corresponde a zona urbana, mientras que un 75,8% a las zonas de uso agropecuario, por lo que es una comuna mayoritariamente rural. Dentro de las características ambientales destacables, se hallan los cerros Isla Calera y Chena, el primero perteneciente a los cerros de Lonquén o Cordón de Santa Elena.

b. Dotación de infraestructura y servicios

Los habitantes de la comuna presentan requerimientos en múltiples áreas a evaluar como: situación sanitaria, red vial y transporte, recursos hídricos, salud, educación, vivienda y seguridad. Por ejemplo, en cuanto a la cuestión sanitaria, la condición de ruralidad dificulta la dotación de agua potable y eliminación de aguas servidas, pues muchos de estos sectores rurales no están considerados dentro de la concesión: de las 7.349 viviendas en la comuna, solo 3.964 cuentan con servicio de agua potable y aguas servidas otorgado por Aguas Andinas.

Por otra parte, en cuanto a su red vial y transporte, la topografía accidentada de la comuna dificulta su conexión y sus vías de desplazamiento. Pese a la cercanía que tiene Calera de Tango con el Río Maipo, no cuenta con accesos directos a sus aguas, por lo que su

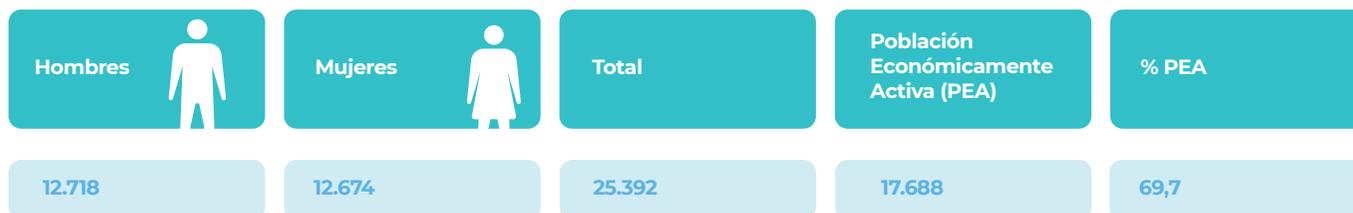
potencial agropecuario y de regadío proviene principalmente de cauces. En cuanto a salud, cuenta con dos Centros de Salud Familiar (CESFAM) y una Posta Rural. En educación, cuenta con nueve colegios de enseñanza prebásica y básica, dos colegios vespertinos para adultos, seis colegios de enseñanza media, dos jardines infantiles de Fundación Integra, un jardín laboral de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), tres salas cuna, tres escuelas de lenguaje y dos jardines infantiles particulares, sin centros de educación superior.

Según cifras de la Secretaría Regional Ministerial de Vivienda y Urbanismo (SEREMI MINVU), existe un déficit habitacional en la comuna, contando con 868 viviendas faltantes, ubicándose en segundo lugar de necesidad respecto a otras comunas rurales de la Región Metropolitana. Por último, la seguridad comunal está a cargo de la Subcomisaría de Carabineros dependiente de San Bernardo, un cuartel de Bomberos, un Juzgado de Policía Local y una oficina de Registro Civil e Identificación.

C. Características de la población

Según el Censo 2017, Calera de Tango cuenta con una población de 25.392 habitantes distribuidos en 7.349 viviendas y una distribución de unos 347,2 habitantes y 103,9 viviendas por km². Dicho número de habitantes aumenta aproximadamente en 2,5% cada año, por sobre la media regional de 1,1% y nacional de 1,06%. De ellos, al menos 11.545

CALERA DE TANGO



Fuente: INE CENSO 2017

habitantes están en la mayor concentración de viviendas en área urbana de la comuna. El rango etario de los habitantes fluctúa mayoritariamente hacia una población envejecida, característica de la tendencia demográfica que experimenta el resto del país. En términos relativos, la cantidad de personas mayores será proporcionalmente mayor hacia 2025 (30.678) que los menores de 14 años (5.985). Otro dato que destacar es la proporción del índice de masculinidad con unos 12.718 hombres frente a las 12.674 mujeres para 2017. Para años posteriores hasta 2021, la proporción variaría hasta 100 mujeres por cada 99 hombres, considerándola una distribución bastante paritaria en comparación con el resto del país.

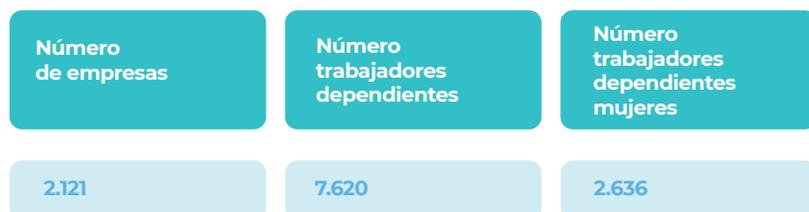
Por otra parte, el tema de la migración en la comuna responde también a la naturaleza agrícola de esta. Según los datos que entrega el mismo Censo 2017, para ese año tan solo un 2% de la población (508 personas) era inmigrante, mayoritariamente peruana y argentina. Dicha población, además, se halla en gran parte en situación de pobreza, debido a los trabajos como temporeros que muchas veces no cuentan con los servicios básicos. Dentro de este porcentaje migratorio, también existe una gran cantidad de habitantes en condición de allegados.

Por último, es necesario mencionar que la población de Calera de Tango presenta bajos niveles de pobreza por ingresos en comparación con el resto de la región, pero no por eso es excluyente que la pobreza multidimensional sea más alta que la media regional. Considerando las proyecciones del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MIDESO) para el año 2020, el porcentaje de personas en situación de pobreza habría alcanzado un 9,24%, considerablemente mayor a la evidencia de 2017.

d. Actividades y características económicas

Según el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), el dinamismo económico y el potencial productivo de la comuna se analiza observando el comportamiento de la actividad productiva desde los distintos rubros económicos existentes en las empresas. Posteriormente se realiza de acuerdo con el tamaño, estas siguiendo el volumen de ventas que poseen, clasificándolas en micro, pequeñas o medianas empresas. Frente a esto, la microempresa es la que ha presentado un mayor crecimiento dentro de Calera de Tango, por el contrario, las grandes empresas disminuyen.

CALERA DE TANGO



Fuente: SII 2022

Lo anterior permite comprender la baja ocupación de la fuerza de trabajo en la comuna, aunque también entrega señales de estabilidad laboral. Se desprende que Calera de Tango carece de industrias o segmentos empresariales relevantes, que generen la contratación de mano de obra y, por consiguiente, las empresas locales que podrían generar empleo corresponden a los rubros vinculados a la agricultura, industria manufacturera, comercio y transporte.

En cuanto a los aspectos económicos y productivos de la comuna, se puede realizar el siguiente análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA):

- **Fortalezas:** comuna con gran fertilidad de suelos, producción hidropónica, variada oferta gastronómica; grandes extensiones de terreno orientadas al área silvoagropecuaria; gran y variada oferta de centros de eventos; comuna en constante crecimiento poblacional; atractivos turísticos patrimoniales; naturales y agrícolas; gran producción agrícola y artesanal.
- **Oportunidades:** apoyo del Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) para fomentar la agroecología turística; Programa de Desarrollo Local (PRODESAL) en convenio entre el mismo organismo INDAP y el municipio; contar con un fortalecimiento de la Oficina Municipal de Información Laboral (OMIL) en convenio entre el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) y el municipio; apoyo del Gobierno de Santiago para fortalecimiento del Desarrollo Económico Local (DEL) y turismo; centro de negocios del Servicio de

Cooperación Técnica (SERCOTEC) de Talagante dentro de la comuna, convenios con la Asociación de Municipalidades de Chile (AMUCH), Departamento Universitario Obrero y Campesino (DUOC) y Universidad de Santiago (USACH) para el fortalecimiento y apoyo a emprendedores.

- **Debilidades:** solo el 10% del territorio comunal cuenta con alcantarillado, no se cuenta con un centro cívico, una escasa vitrina de comercialización, no contar con una Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR), transición a una comuna dormitorio; oferta laboral precaria, escasa y no contar con un espacio concreto para empresas y comercio.
- **Amenazas:** parcelaciones en terrenos agrícolas utilizados para familias y esparcimiento, locomoción interurbana limitada y costosa; Plan Regulador obsoleto; no contar con oficinas de Servicios Públicos como ChileAtiende, Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de Salud u otros; no contar con un sector industrial; y complejidad en formalización y regularización de emprendedores y empresas.

De acuerdo con sus características de suelo, geografía y ruralidad, Calera de Tango cuenta con una gran producción agropecuaria, con incipientes servicios gastronómicos, eventos, y en vías de explotación de sus atractivos turísticos potenciados por la riqueza patrimonial, natural y agrícola. Estas son las áreas que se potenciarán en el Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC).

Como se mencionó con anterioridad, la comuna de Calera de Tango no cuenta con barrios comerciales, sectores industriales ni centros comerciales. El comercio ha crecido esencialmente por los locales de barrio, que aumentaron durante la pandemia, pero actualmente volvieron a disminuir. Pese a ello, históricamente la comuna se ha caracterizado por su producción agrícola, que es la segunda actividad de mayor importancia en cuanto a ventas (1.324.925 en 2021) y trabajadores (185) en la comuna, aunque se ha visto menguada por la escasez hídrica y el uso de suelo agrícola para fines habitacionales en grandes parcelaciones. Frente a esta problemática, y luego de estudios realizados por PRODESAL para preservar y aumentar la agricultura y que esta sea sustentable, creciente en tiempo y una real activación del Desarrollo Económico Local, se decide priorizar la hidroponía.

e. Conclusiones del diagnóstico comunal

La comuna de Calera de Tango fue fundada en 1915. Es una comuna rural dentro de la Región Metropolitana con 25.392 habitantes en 73,3 km² de superficie territorial. Históricamente se ha caracterizado por su naturaleza agrícola que produce para el nivel local, nacional e internacional. Sin embargo, a lo largo de los años, esta tradición se ha visto mermada por la escasez hídrica y la ocupación de terrenos agrícolas para uso residencial, con una oportunidad de localización y acceso eficiente para familias de nivel socioeconómico alto, que han migrado desde la urbe capitalina en busca de una mejor calidad de vida. Estas utilizan los terrenos agrícolas como vivienda, transformando lentamente a la comuna en una comuna dormitorio, situación que ha traído dificultades

en desarrollo económico local, ya que la agricultura es la principal y única fuente productiva de la comuna. Si bien se ha diversificado y expandido el micro y pequeño comercio, este no logra impulsar el crecimiento económico de la comuna ni el desarrollo y estabilidad laboral de sus habitantes.

Frente a lo anterior, como forma de subsanar esa carencia de terrenos y de agua, y fortalecer la agricultura, se buscan nuevas formas de cultivo que requieran menos agua y extensiones de terreno a partir de varios estudios y experiencias locales. La **hidroponía** cumple con estas condiciones y es la forma en que se puede potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna.

En específico, la **hidroponía** se caracteriza por tratar cultivos sostenibles con sistemas de agua recirculante, en pequeñas extensiones de terreno y con desestacionalización de la producción. Esta actividad ya se está desarrollando en la comuna, con una gran demanda que supera la oferta. Además, se propone dar valor agregado a estos productos a través de un sistema de entrega, envasado, diversificación y formalización.



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FOTO GRUPAL



PAINE
EMPRENDEDORES

VISIÓN DE FUTURO

a. Vocación comunal

La vocación comunal futura se centra en la producción, proceso y comercialización de productores agrícolas y emprendimientos relacionados al área agropecuaria de Calera de Tango, con el fin de satisfacer la demanda local y regional a partir de una oferta vanguardista, pionera y acorde a los requerimientos del mercado con una producción sustentable, a través de cultivos hidropónicos. Estos cultivos se caracterizan por ser sostenibles con sistemas de agua recirculante, en pequeñas extensiones de terreno y con desestacionalización de la producción.

Por una parte, hay que considerar que la comuna perdió una gran cantidad de producción agrícola por uso de suelo agrícola para fines habitacionales y escasez de agua. Por otra parte, esa desestabilización trae consigo desempleo sin posibilidades de reconversión debido a las características de ruralidad y a la dificultad en los traslados por sus costos y tiempos. Estas situaciones llevan a repensar la agricultura tradicional de suelo en grandes extensiones de terreno, con gran consumo de agua y estacional, a la actual agricultura local: desestacionalizada, con una gran producción en terrenos pequeños y con bajo consumo de agua.

Líneas estratégicas:

- Provisión e instalación de infraestructura: salas de proceso móvil que cuentan con resoluciones sanitarias para la formalización de los agricultores y comercialización de los productos.
- Reconversión de agricultores a producciones sostenibles, sustentables y tecnológicas. Además, encadenamiento con sectores públicos y privados.

b. Foco estratégico

La alimentación es una necesidad básica de todo ser humano, sin embargo, cada vez resulta más difícil satisfacerla por motivos como la sobrepoblación, la escasez de agua y suelos, entre otros. Esta situación debe tratarse como problemática de Estado que requiere ser analizada y solucionada. No obstante, para poder avanzar en el análisis y en la solución se debe encadenar, potenciar, apoyar y calificar a los productores que se dedican al rubro esencial de la alimentación. El primer paso se halla a nivel local; las municipalidades son aquellas que cotidianamente enfrentan las problemáticas de desempleo, sanitarias, educacionales y otras de los vecinos que acuden a los municipios pidiendo ayuda y medidas resolutivas.

De acuerdo con la contextualización y realidad de la comuna de Calera de Tango, esta se ha caracterizado por su ruralidad y enfoque económico en la agricultura. Sin embargo, este sector se ha debilitado, por lo que es necesario revitalizar con el fin de disminuir la

tasa de desempleo local y reactivar la economía comunal a través de uno de los grandes focos estratégicos del Gobierno de Santiago como es el encadenamiento productivo. Aunque no es posible con cualquier tipo, sino que con un encadenamiento productivo agrícola sostenible, sustentable, desestacionalizado y con implementación tecnológica. El fin es lograr un desarrollo económico local sólido, sustentable, encadenado productivamente, disminuyendo las tasas de desempleo y pobreza comunal. A su vez, mejorando e instalando servicios básicos, apuntando a la estabilidad económica y laboral de los habitantes de Calera de Tango, como también a su calidad de vida personal y familiar.

El objetivo del encadenamiento productivo y del Desarrollo Económico Local se logra a través de la enseñanza e inserción de nuevas formas y técnicas de desarrollo agrícola, con una producción y comercialización asociativa, colaborativa entre productores y estamentos públicos y privados, tecnologizada y formalizada; consiguiendo aumentar y mejorar la producción, como también la comercialización y el acceso a nuevos mercados.

C. Principales estrategias e iniciativas

Provisión e instalación de infraestructura:

- a. Salas de proceso móviles: los sectores rurales de la comuna de Calera de Tango, en donde se desarrolla la agricultura, no cuentan con posibilidades de formalización.

En concreto, no tienen los servicios básicos, como alcantarillado, para obtener resoluciones sanitarias necesarias para realizar salas de proceso que permitan comercializar sus productos a mercados formales.

Por esto, se requieren salas de proceso móviles con el fin de llegar a lugares cercanos a predios para que los productores puedan envasar y procesar sus productos con las formalidades correspondientes para la comercialización.

- b. Consolidar y asociar a los productores con el fin de que puedan acceder de forma ordenada, y de acuerdo con sus requerimientos, a las salas de proceso, y con la cercanía necesaria para que sus productos perecibles no se descompongan en traslado a estas salas. Para esto, las salas de proceso se disponen en seis sectores estratégicos de la comuna.

Reconversión de agricultores a producciones sostenibles, sustentables y tecnológicas. Además de un encadenamiento con sectores públicos y privados:

- a. Generación y habilitación de capacidades locales hidropónicas: adquisición de conocimientos por parte de agricultores y trabajadores, en lo relativo a técnicas, sistemas y tecnologías de producción hidropónica.
- b. Encadenamiento público y privado: alianzas con Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Fundación para la Innovación Agraria (FIA), Banco de

Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) y el Gobierno de Santiago, para apoyar a agricultores y trabajadores locales. También para visibilizar el desarrollo agropecuario local en el mundo privado, como supermercados y comercio alimenticio, para comercializar los productos, generando vitrinas comerciales.

	Iniciativa 1	Iniciativa 2	Actores	Presupuesto estimado	Priorización	Indicadores
Línea estratégica 1: Provisión e instalación de infraestructura.	Obtener salas de proceso móviles.	Consolidar y asociar a los productores.	Municipalidad, FIA, CAF, PRODESAL.	Sala de proceso \$30.000.000. Consolidación y asociación de productores agrícolas \$1.000.000.	Salas de proceso primera prioridad. Consolidar y asociar a los productores segunda prioridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de productores hidropónicos formalizados. • Número de agricultores hidropónicos. • Número de agricultores hidropónicos trabajando en forma colaborativa.
Línea estratégica 2: Reconversión de agricultores a producciones sostenibles, sustentables y tecnológicas. Además, encadenamiento con sectores públicos y privados.	Generación y habilitación de capacidades locales hidropónicas.	Encadenamiento público - privado.	Municipalidad, INDAP, SENCE, FIA, Supermercados, restaurantes, comercio alimenticio.	Capacidades locales \$5.000.000 Encadenamiento \$1.200.000.	Capacidades locales hidropónicas primera prioridad. Encadenamiento segunda prioridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Número de agricultores capacitados en hidroponía. • Número de agricultores locales reconvertidos a producción hidropónica. • Número de reuniones con entidades públicas y privadas. • Listado de asistencia a reuniones y resumen de acuerdos.

Por lo anterior, durante el primer año de implementación del PADEC se realizarán para cada iniciativa:

Iniciativa **de consolidación y asociación de los productores**

- Visitas a agricultores hidropónicos de la comuna con el fin de dar a conocer las iniciativas e iniciar un trabajo colaborativo. Esta acción será desarrollada por la Oficina de Fomento Productivo, PRODESAL e INDAP.
- Reuniones con agricultores hidropónicos y elaboración de FODA.
- Realización de catastro agrícola de la comuna; esta acción será desarrollada por la Oficina de Fomento Productivo, Patentes Comerciales, PRODESAL e INDAP.
- Charlas para agricultores sobre: Servicio de Impuestos Internos (SII), Seremi de Salud, contabilidad básica y PRODESAL.
- Taller “importancia de trabajar como aliados y no como competencia”.

Indicador de permanencia: suma de agricultores que cumplieron el programa / suma de agricultores que comenzaron el programa * 100, esperando que al menos un 80% de los agricultores tenga una participación efectiva durante el primer año.

Iniciativa **generación y habilitación de capacidades locales hidropónicas**

- Visitas demostrativas de cultivos hidropónicos a agricultores de la comuna.
- Inicio de capacitaciones en técnicas y sistemas hidropónicos.
- Práctica en cultivos y cosecha.
- Capacitación en riego tecnificado y otras técnicas de ahorro de agua.
- Refuerzo y reconocimiento teórico y práctico, según las necesidades de los agricultores.

Indicador de calidad: suma de beneficiarios conformes con la capacitación / total de asistentes a la capacitación *100. Se espera que un 70% esté conforme con las capacitaciones e iniciando su nueva producción.

Iniciativa encadenamiento público y privado

- Reuniones y presentación de propuesta a entidades públicas y privadas con el fin de lograr la posterior ejecución.
- Inicio de vitrina virtual de comercialización.
- Reuniones con entidades privadas ligadas al comercio alimenticio para crear alianzas de comercialización.

Indicador de eficiencia: suma de unidades vendidas / total de unidades producidas * 100. Esperando que al primer año los agricultores aumenten sus ventas en un 20% respecto a la producción y venta tradicional.

d. Equipo comunal

Por una parte, es necesario mencionar que la responsabilidad de la ejecución y seguimiento del Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal (PADEC) será de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), junto al Departamento de Fomento Productivo y Empleabilidad; contraparte directa encargada de Fomento Productivo. El catastro de agricultores estará a cargo de las oficinas de Fomento Productivo, Patentes

Comerciales y PRODESAL. La intermediación con organismos capacitadores estará a cargo de Fomento Productivo. El trabajo con los agricultores, capacitaciones, asociatividad, formalización y riego estará a cargo de Fomento Productivo y PRODESAL.

Por otra parte, la sala de proceso estará a cargo del Programa de Desarrollo Local (PRODESAL), mientras que la logística y el mantenimiento de ella estará a cargo de Medio Ambiente. La Gestión Comercial estará a cargo de la OMIL y de Fomento Productivo. Finalmente, la articulación con empresas del área alimenticia estará a cargo del jefe de gabinete, agricultores, Relaciones Públicas y de Fomento Productivo.



TALAGANTE
CLASE



LA REINA
ALUMNOS UNIVERSIDAD

PLAN DE FINANCIAMIENTO

2

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

Para ejecutar la totalidad del PADEC se requiere de \$37.200.000, desglosados en las dos grandes estrategias propuestas:

1. Provisión e instalación de infraestructura: con la obtención de una sala de proceso móvil, fundamental para obtener resoluciones sanitarias y formalización de los productores agrícolas hidropónicos para poder comercializar sus productos en mercados formales. Una vez obtenida esta sala de proceso, viene la segunda etapa que es coordinar, consolidar y asociar a los actuales productores agrícolas para que se formalicen y realicen el procesamiento de sus productos, pudiendo abrir nuevos mercados formales y darle valor agregado a la actual comercialización, logrando obtener mejores ganancias, necesidad de mano de obra y mayor producción.

Esta estrategia no tiene presupuesto municipal para este año 2024, en la obtención de la sala de proceso móvil, pero se están realizando gestiones para postular a proyectos y obtener este recurso, tanto en el ámbito público como privado, con empresas, FIA, CAF, entre otros, basándose principalmente en los cambios radicales que se producirían tanto en la economía local, tasa de empleo y calidad de vida por mejoras económicas de los agricultores locales. Por otra parte, para la segunda etapa, sí existen los recursos municipales mayoritariamente humanos con los que la comuna está dispuesta a brindar apoyo.

2. Reconversión de agricultores a producciones sostenibles, sustentables y tecnológicas; y encadenamiento con sectores públicos y privados: para la reconversión de los agricultores al área de la hidroponía se cuenta con el INDAP, a través de su PRODESAL. Este mismo programa inició los trabajos y estudios para iniciar cultivos hidropónicos durante la época del brote de cólera en Chile, por lo que cuenta con las capacidades y conocimientos para la reconversión de los agricultores. También se cuenta con la participación de DUOC e INACAP. Sin embargo, también existe el problema de la formalización que se intensifica con la ruralidad, por lo que el SENCE también se considera para la capacitación agropecuaria. Por otra parte, respecto al encadenamiento público y privado cuyo fin es atraer nuevos mercados de comercialización y aprendizaje continuo, se cuenta con los recursos municipales y de las entidades de Fomento Productivo, OMIL y el aporte de agricultores de la comuna para la vitrina comercial, redes y posible vinculación.

Para el año 2024 sólo se cuenta con el 19,5% del presupuesto para la ejecución del PADEC, sin embargo, es una necesidad requerida por la población, por lo que se buscarán otros medios y proyectos para financiar el Plan de Apoyo durante los dos años de ejecución. Pese a esto último, los tiempos de ejecución podrían alargarse por los mismos criterios de obtención de recursos.

b. Vinculación del PADEC con el PLADECO

El PLADECO actual corresponde al período 2022-2024. Las temáticas consideradas como

prioritarias de la DEL son: fomentar las actividades de emprendedores locales, comercio rural y aumento de las fuentes laborales; potenciar la creación de convenios de cooperación técnica con instituciones dedicadas al fomento productivo; y apoyar en la gestión de proyectos para fortalecimiento de negocios.

El objetivo estratégico de la DEL es fortalecer el desarrollo y crecimiento económico, mediante la articulación de los recursos y potencialidades productivas de la comuna de Calera de Tango. En específico, busca potenciar el desarrollo económico y agroindustrial, considerando sus particularidades y diferenciaciones dadas por turismo, agricultura y el comercio, generando círculos económicos virtuosos para la economía local.

La municipalidad puede promover la generación de valor de estas actividades, procurando su sustentabilidad en tiempo, trabajando en los ámbitos de la capacitación, asesorías y acompañamiento, proyectos de inversión, asistencia técnica, en la eficiencia de sus procesos, en innovación tecnológica, infraestructura y propiciar una integración en red (PLADECO, p. 162).

Frente a lo anterior, si bien el Plan de Apoyo al Desarrollo Económico Comunal se enmarca tanto en las necesidades como en la planificación estratégica, se mantendrán reuniones con productores agrícolas, la Secretaría de Planificación (SECPLA) y con la consultora ejecutora del Plan de Desarrollo Comunal, con el fin de que esta nueva propuesta sea considerada en el siguiente período 2025-2027. Por esto, la propuesta presentada deberá pasar por el Concejo Municipal para ser validada por este y por la alcaldesa. Teniendo en

cuenta, además, que es un año complicado debido a las elecciones locales del mes de octubre, aunque el plan sea aprobado y puesto en marcha, no se asegura su continuidad durante este período si las autoridades locales cambian, pudiendo haber ajustes incluso en los equipos de trabajo.

Ante un inconveniente de ese tipo se debe considerar que la propuesta que aborda el presente Plan de Apoyo es una solución a una realidad sentida por la comunidad, sus habitantes, y que trae consigo mejoras significativas en el ámbito laboral, la formalidad y el empuje económico de la comuna, por lo que con el apoyo de los propios agricultores se cree que este proyecto, que tampoco significan recursos monetarios exorbitantes, va a generar aprobación en las diferentes esferas de la comuna a través de su ejecución.

ADOPCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO

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.	<p>Fortalecer la agricultura a través de la hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.</p> <p>Fortalecer la agricultura a través de la formalización de los productores para potenciar y diversificar la oferta local en el área agrícola.</p> <p>Lograr mejor uso de los recursos naturales en la producción agrícola de la comuna de Calera de Tango.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura: salas de procesos móviles con el fin de llegar a lugares cercanos a predios para que los productores puedan envasar y procesar sus productos con las formalidades correspondientes para la comercialización.• Consolidar y asociar a los productores.• Estrategia de reconversión de agricultores a producciones sostenibles, sustentables y tecnológicas. Además de un encadenamiento con sectores públicos y privados.• Generación y habilitación de capacidades locales hidropónicas.• Encadenamiento público y privado: Alianzas con INDAP, FIA, CAF, SENCE, Gobierno de Santiago para apoyar a agricultores y trabajadores locales.

**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
Iniciativa 1: Fortalecer la agricultura a través de la hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.	Adopción de tecnologías y modelos de producción.	Radical
Iniciativa 2: Fortalecer la agricultura a través de la formalización de los productores para potenciar y diversificar la oferta local en el área agrícola.	Gestión interna de implementación.	Incremental
Iniciativa 3: Lograr mejor uso de los recursos naturales en la producción agrícola de la comuna de Calera de Tango.	Gestión interna de implementación.	Incremental

c. Esfuerzo versus beneficios

Iniciativa	¿Qué grado de esfuerzo interno significa?	¿Qué beneficios se esperan para la comunidad?
Iniciativa 1: Fortalecer la agricultura a través de la hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.	Alto	Alto
Iniciativa 2: Fortalecer la agricultura a través de la formalización de los productores para potenciar y diversificar la oferta local en el área agrícola.	Alto	Medio
Iniciativa 3: Lograr mejor uso de los recursos naturales en la producción agrícola de la comuna de Calera de Tango.	Medio	Alto

d. Indicadores de entorno

Iniciativa	Indicador de entorno
Iniciativa 1: Fortalecer la agricultura a través de la hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.	Porcentaje de aumento en la adopción de cultivos hidropónicos. Número de nuevas iniciativas de cultivos hidropónicos año 1 / número de iniciativas de cultivos hidropónicos año 0 x 100.
Iniciativa 2: Fortalecer la agricultura a través de la formalización de los productores para potenciar y diversificar la oferta local en el área agrícola.	Porcentaje de crecimiento en el número de productores formalizados. Número de productores formalizados año 1 / Número de productores formales año 0 x 100.
Iniciativa 3: Lograr mejor uso de los recursos naturales en la producción agrícola de la comuna de Calera de Tango.	Porcentaje de mejora en la gestión del agua. Estimación de litros de agua reutilizada año 1 / estimación de litros de agua existentes para riego año 0 x 100.

e. Grupo de beneficiados versus nuevas economías

Iniciativa	Grupo objetivo
Iniciativa 1: Fortalecer la agricultura a través de la hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.	Agricultores de Calera de Tango, jóvenes y adultos mayor, entre otros.

f. Diseño de iniciativas

	Tareas	Tiempo
Iniciativa 1: Fortalecer la agricultura a través de la Hidroponía para potenciar y diversificar la matriz productiva de la comuna de Calera de Tango.	Generación y habilitación de capacidades locales hidropónicas.	24 meses.
Iniciativa 2: Fortalecer la agricultura a través de la formalización de los productores para potenciar y diversificar la oferta local en el área agrícola.	Encadenamiento público - privado.	24 meses.



**LA REINA
ACTIVIDAD GRUPAL**



**PAINE
ACTIVIDAD GRUPAL**



**"ESTUDIANTES CALERA DE TANGO
DEMO DAY**







PADEC

PLAN DE APOYO AL DESARROLLO
ECONÓMICO COMUNAL