



CSP · INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE
CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS

Ilustre Municipalidad de Renca

Estudio de la caracterización empresarial y propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca

INFORME FINAL

Enero 2020



Estudio realizado entre
Agosto de 2020 y Enero de 2020

DIRECTOR ACADÉMICO

Carlos Álvarez

JEFE DE PROYECTO

Pablo Paredes

EQUIPO

Carmen Leyton

Francisco Suárez

Felipe Richmond

CONTRAPARTE INSTITUCIONAL

Gabriela Elgueta

Directora Ejecutiva Corporación La Fábrica

Magdalena Calcagni

Jefa de Sustentabilidad Corporación La Fábrica

Luigi Brignardello

Jefe de Planificación SECPLA

Las opiniones expresadas en el presente documento no representan necesariamente la posición de la Contraparte Institucional.

Contenido

Presentación del estudio	5
1. Antecedentes	7
1.1. Desarrollo productivo en la Región metropolitana	7
1.2. El territorio de Renca	8
2. Marco conceptual	11
2.1. El encadenamiento como estrategia de desarrollo	11
2.2. Redes horizontales	12
2.3. Redes Verticales	15
2.4. Clusters	18
2.5. Capital social	21
3. Metodología	22
3.1. Revisión de fuentes secundarias	22
3.2. Levantamiento y análisis cualitativo	22
3.3. Levantamiento y análisis de encuestas	23
3.3.1. Información de contacto disponible	23
3.3.2. Encuesta en línea auto-aplicada	24
3.3.3. Encuesta telefónica	25
3.4. Construcción de propuesta de encadenamiento	25
4. Resultados de diagnóstico	26
4.1. Caracterización comunal	26
4.1.1. Sectores económicos de la comuna	26
4.1.2. Capital humano de la comuna	36
4.1.3. Conectividad digital de la comuna	43
4.1.4. Asociatividad en Renca	44
4.1.5. Instrumentos de planificación comunal	45
4.2. Percepción de actores	47
4.2.1. Percepción de actores municipales	47
4.2.2. Percepción de empresas de la comuna	53
4.3. Resultados de encuestas a empresas	56
4.3.1. Encuesta en línea	56

4.3.2.	Encuesta Telefónica	77
4.3.3.	Catastro y fichas a empresas (Mapa de actores privados).....	80
4.4.	Síntesis de diagnóstico.....	80
5.	Propuesta de Encadenamiento Productivo en Renca	88
5.1.	Alcances de la propuesta	89
5.2.	Stakeholders y Gobernanza	90
5.2.1.	Stakeholders	90
5.2.2.	Propuesta de gobernanza – Mapa de Actores	92
5.3.	Fase 1: Inserción	94
5.3.1.	Líneas de acción	97
5.4.	Fase 2: Especialización	103
5.4.1.	Líneas de acción	105
5.4.2.	Logística	110
5.4.3.	Comercio.....	112
5.4.4.	Manufactura	113
5.5.	Fase 3: Expansión.....	114
5.5.1.	Líneas de acción.....	117
6.	Conclusiones	121
7.	Anexos.....	124
7.1.	Anexo 1: Bibliografía	124
7.2.	Anexo 2: Instrumentos de articulación sectorial	126
7.2.1.	Instrumentos CORFO	126
7.2.2.	Instrumentos SERCOTEC.....	127
7.2.3.	Instrumentos SENCE	128
7.2.4.	Instrumentos SUBDERE (División de Municipalidades).....	129
7.2.5.	Instrumentos Gobierno Regional	129
7.3.	Anexo 3: Instrumento de levantamiento de información – oNline.....	130
7.3.1.	Email de invitación a participar.....	130
7.3.2.	Instrumento	130
7.4.	Anexo 4: Instrumento de levantamiento de información – Telefónico	151
7.5.	Anexo 5: Levantamiento cualitativo	160

7.5.1.	Pauta de entrevistas	160
7.5.2.	Participantes	163
7.6.	Anexo 6: Información de carreras INACAP.....	164
7.7.	Anexo 7: Empresas en Registro de emisiones, Renca	165
7.8.	Anexo 8: Mapa de actores	167

PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

El presente documento corresponde al Informe Final del “Estudio de la caracterización empresarial y propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca”, desarrollador por el Centro de Sistemas Públicos del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile entre los meses de agosto de 2020 y enero de 2021.

El objetivo general de este proyecto consistió en “Elaborar un diagnóstico del tejido empresarial y laboral en la comuna de Renca asociado a un modelo de encadenamiento productivo”, lo cual se operacionalizó a través de tres objetivos específicos:

- I. Realizar una recopilación de información cualitativa y cuantitativa, que permita conocer detalladamente la situación actual de las empresas y la empleabilidad en Renca (línea base y diagnóstico).
- II. Caracterizar mediante catastro y fichas técnicas a las empresas, trabajadores y proveedores de servicios de la comuna de Renca, y confeccionar un mapa de actores, a través de análisis de stakeholders.
- III. Idear y validar un modelo de desarrollo productivo de las empresas de la comuna, que permita mediante un estudio de mercado, recomendar líneas de acción.

En términos metodológicos, este proyecto se estructuró en torno a tres grandes etapas:

- Revisión de fuentes secundarias y levantamiento de insumos con actores de la comuna, de forma de obtener una caracterización general de la comuna, contribuyendo además a generar los insumos para la construcción de las encuestas de la fase 2.
- Levantamiento de encuestas a empresas: Se presenta una sistematización de los resultados finales de una encuesta auto-aplicada en línea, así como una encuesta simplificada mediante aplicación telefónica, orientada principalmente a empresas de menor tamaño.
- Propuesta de encadenamiento productivo: A partir de los insumos de las actividades anteriores, así como de dos talleres con empresas durante los meses de noviembre y diciembre, así como de sucesivas sesiones de trabajo entre los equipos de la Municipalidad y de CSP, se sistematizan fortalezas y debilidades del territorio, y se entrega una propuesta de trabajo para el encadenamiento productivo de la comuna de Renca. En términos generales, esta estructura incluye una identificación de actores, principales áreas de trabajo y actividades asociadas, plazos estimados y fuentes posibles de financiamiento.

En términos de estructura, este reporte inicia con una sección de antecedentes regionales y comunales, de forma de caracterizar los procesos que llevaron a la conformación actual de la comuna como parte integral de la región metropolitana, así como la configuración de su actual estructura productiva, dentro del marco del sistema económico vigente en el país.

Luego de presentados los antecedentes, el estudio avanza incorporando un marco teórico sobre elementos de relevancia para la comprensión de qué entenderemos por encadenamiento productivo. Esta revisión inicia con los trabajos fundantes de la década de 1950, y avanza hacia la formulación conceptual de las distintas estrategias de encadenamiento que hoy se reconocen. Junto a ello, se hace una presentación teórica de las

teorías de capital social, a la luz del carácter crítico que representan los procesos de construcción de confianza para el establecimiento de vínculos interorganizacionales.

A partir de los antecedentes comunales y teóricos presentados, el informe presenta la metodología general utilizada en el estudio, realizándose un reporte de las actividades realizadas, así como de las principales fuentes de información primarias y secundarias utilizadas.

El capítulo 4 corresponde al primer capítulo de resultados, y se orienta a reportar los hallazgos a nivel de objetivo n°1 (entrevistas y fuentes secundarias) y n°2 (encuestas). Este capítulo se complementa con una serie de anexos, donde se pueden encontrar mayor detalle de los antecedentes recopilados. Se trata, en lo sustantivo, de un capítulo de diagnóstico sobre las características de la comuna en términos sociales, productivos y de percepción de actores, que finaliza con una síntesis que resume los principales hallazgos de este ejercicio.

A partir del diagnóstico realizado, se construye el quinto capítulo del estudio, que corresponde a la propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca. Esta propuesta consta de tres ejes interdependientes entre sí, pero con espacios para desarrollos paralelos, en la medida que existan relaciones de confianza con actores involucrados para que esto ocurra. Este capítulo incluye una sección de alcances, donde se define qué se abarca con la propuesta y qué elementos no pueden ser cubiertos dentro de los términos de este estudio así como un mapa de stakeholders de relevancia para el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, se incluye un capítulo de conclusiones y elementos de discusión, donde se plantean los principales hallazgos del estudio.

Como anexos de este documento, se incorporan los instrumentos utilizados para el levantamiento de información primaria durante el estudio, así como otros antecedentes de utilidad a lo largo del estudio.

1. ANTECEDENTES

1.1. DESARROLLO PRODUCTIVO EN LA REGIÓN METROPOLITANA

La Región Metropolitana de Chile, al igual que otras conurbaciones occidentales¹, se caracterizó durante parte importante del siglo XX por una especialización productiva de tipo centro-periferia, donde el centro reunía las principales actividades de servicios, a la vez que la periferia, antiguamente orientada a actividades agrícolas, quedaba relegada como territorio dormitorio y de actividades industriales que no podían realizarse en zonas centrales, debido a factores regulatorios, así como también por el valor del suelo.

Esta configuración territorial monocéntrica fue fomentada principalmente por políticas de Estado², con escaso influjo de los gobiernos locales. En el caso de Santiago, destacan los planes Brunner y Holmes, que durante la década de 1930 buscaron organizar la infraestructura industrial de la ciudad en la zona sur, así como en Estación central y las comunas al norte del río Mapocho. Es importante destacar que, producto del alto centralismo en la toma de decisiones económicas hasta la década de 1980³, el rol de las municipalidades fue muy acotado y en estas primeras normas de la década del 30'.

Las iniciativas que se comienzan a plantear en la década del 30' ven su consolidación en 1960, cuando se establece el Plan Intercomunal para Santiago (PRIS), que buscó densificar la zona metropolitana para evitar los crecientes costos en el transporte, así como racionalizar la localización de industrias con determinadas características. Es importante destacar, en este sentido, la definición de que la zona fumígena (emisora de humo industrial) del Gran Santiago se restringió a tres comunas: Conchalí, Renca y Quilicura⁴. A ello se suma en 1961 el inicio de las obras del Aeropuerto Arturo Merino Benítez en la vecina comuna de Las Barrancas (actual Pudahuel), configurándose esta forma las características productivas de estos territorios del norponiente de la capital

Entre los años 1970 y 1973, en el contexto de la Unidad Popular, se produce un importante proceso de estatización de industrias, incluidas por algún tiempo en la llamada “Área Social” de la Economía. Por otro lado, se producen distintas instancias de toma de fábricas en las comunas de la periferia de Santiago, que en ocasiones se reorganizan bajo lógicas de control obrero, en torno a figuras como los “Comandos Comunales” y los “Cordones Industriales”. Este proceso, sin embargo, se ve interrumpido con el golpe de Estado del 11 de septiembre de 1973, iniciando un proceso radicalmente diferente, orientado hacia la apertura económica y el fomento a las exportaciones⁵. De esta manera, la gran industria que subsiste en la periferia de Santiago se encadena, en términos productivos y de capitales, con los mercados nacionales y globales, mientras que las fábricas que no son capaces de dar este salto desaparecen por lógicas competitivas de mercado. En este sentido, se ha señalado que este proceso contribuyó de manera importante, al igual que en otros países, a un

¹ Preciado, J. M. S. (2000). Las periferias urbanas y la organización de la ciudad: el caso de Madrid. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales (CyTET)*, 32(126), 669-688.

² Fuentes, L., Mac-Clure, O., Moya, C., & Olivos, C. (2017). Santiago de Chile: ¿ciudad de ciudades? Desigualdades sociales en zonas de mercado laboral local. *Revista de la cepal*, 121, 93-109.

³ Salazar G. (2019). *Historia del municipio y la soberanía comunal en Chile: 1820-2016*. Editorial Universitaria.

⁴ Yáñez Moya, S. R. (2008). *La actividad industrial en la comuna de San Bernardo: caracterización, localización y tendencias futuras*. P. 35

⁵ Salazar G. (2019). Op.cit.

momento de crisis de la industria manufacturera nacional, en favor de otros sectores económicos de menor valor agregado⁶.

En décadas recientes se ha estudiado el tránsito desde un eje de desarrollo centro-periferia, hacia la conformación de subcentros urbanos en sectores tradicionalmente periféricos⁷. En el caso de Santiago, destaca la conformación de parques empresariales como ENEA (Pudahuel)⁸ y Ciudad Empresarial (Huechuraba)⁹, donde se desarrollan actividades económicas que, en el antiguo esquema, se desarrollaban principalmente en las zonas más centrales de la ciudad. En esto incide el desarrollo de mayor infraestructura vial, que permite un acceso más expedito a estos territorios, así como también el desarrollo de las TIC, que facilitan la comunicación remota entre estos lugares y otras zonas de despliegue productivo. Junto a ello, se debe destacar el desarrollo de proyectos inmobiliarios para segmentos profesionales, en comunas que hasta ese momento evitaban comunas de la periferia. Se deben destacar, en ese sentido, iniciativas como Valle Lo Campino (Quilicura), Ciudad de los Valles (Pudahuel) y Pedro Fontova (Huechuraba). Esta iniciativas, al igual que los proyectos industriales previamente descritos, tienden a desarrollarse sobre grandes extensiones de suelo previamente rural, y se consolidan mediante fórmulas de condominios o barrios privados, con mayor o menor nivel de apertura a la comunidad circundante¹⁰. En ese sentido, se trata de esquemas de atracción profesional que implican una decisión más política que técnica.

1.2. EL TERRITORIO DE RENCA

Renca es una comuna de la Región Metropolitana que cuenta con una superficie de 24kms², y cuyos límites se encuentran caracterizados por la presencia de accidentes geográficos como el Cerro Renca (norte) y el río Mapocho (sur), así como por autopistas urbanas (Vespucio Norte al poniente) e interurbanas (Panamericana Norte). En términos institucionales, la comuna data de la década de 1890, momento en el que, al igual que otras comunas de la RM, constituía una villa con una orientación productiva agrícola, cuyos productos se vendían en la próxima, pero aún no conurbana, ciudad de Santiago. De esta época destaca, además, el rol de la comuna como una parada rural intermedia del ferrocarril Santiago-Valparaíso, a través de la estación Renca, en operaciones para pasajes hasta 1992.

La fuerte expansión demográfica de Santiago durante la primera mitad del siglo XX llevó a que numerosas comunas fueran absorbidas por la zona metropolitana, sufriendo el desplazamiento de sus actividades agrícolas y tomando crecientemente la forma de barrios populares con carácter de dormitorio. Estos barrios,

⁶ Palma, J. G. (2019). Desindustrialización, desindustrialización "prematura" y "síndrome holandés". El Trimestre Económico, 86(344), 901-966.

⁷ Aguilar, Adrián Guillermo. (2002). Las mega-ciudades y las periferias expandidas. EURE (Santiago), 28(85), 121-149. <https://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612002008500007>

⁸ ENEA se trata de una iniciativa privada, surgida de la adquisición de ENERSIS del antiguo Fundo Casas de lo Prado, y su consiguiente loteo en el marco de un proyecto empresarial. Este proceso fue acompañado por la Municipalidad de Pudahuel en la forma de mesas de trabajo para su articulación intra-comunal, con el aporte de empresas a un fondo de financiamiento para el desarrollo de este programa. Véase: Valenzuela Astudillo, P. (2019). Gobernanza urbana pública-privada en Chile: evolución de las formas de gobierno y las relaciones de poder en torno a megaproyectos inmobiliarios en Pudahuel. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/171029>

⁹ Ciudad Empresarial se trata de una iniciativa privada que surge de la adquisición de propiedades rurales a inicios de la década de 1990, y su consiguiente organización en torno a un condominio de empresas. Este proyecto fue menos articulado que, por ejemplo ENEA, en términos de urbanización, y opera hasta la actualidad en la forma de condominio, con un Consejo de Administración compuesto por representantes de la Asamblea de Propietarios. Véase: ComunidadCiudad (2019). Entrevista a Jorge Labra <https://www.comunidadciudad.cl/dia-mundial-del-urbanismo-entrevista-a-jorge-labra/> y Sitio web Comunidad Ciudad <http://www.comunidadciudad.cl>

¹⁰ Riveros, F. B., & Flores, F. Á. (2019). Análisis Multi-Temporal del uso de suelo. Valle Lo Campino, Quilicura. Revista Geográfica de Chile Terra Australis, 55(1), 45-57.

con el tiempo, comenzaron además a recibir fábricas del proceso de industrialización nacional. Este fue el caso de Renca, donde el sector manufacturero comienza a instalarse a finales de la década de 1930, sobre terrenos anteriormente de uso agrícola. Así llegan fábricas como Deyco (alimentos en conserva, hoy en Quilicura), Tec Harseim (armas), Algodones Hirmas (textil, desaparecida), Nobil (bebidas, hoy parte de CCU), Panal (textil, desaparecida) y Caupolicán Chicuyante (textil, desaparecida), dando origen a una urbanización de tipo fabril. En el caso de Algodones Hirmas, esto lleva además al desarrollo de una escuela básica para los hijos de sus trabajadores, así como un liceo técnico para sus trabajadores¹¹. También se destaca la conformación de cooperativas de alcance nacional durante este periodo, como Sodimac, que inicia sus operaciones en Renca en 1952.

En 1960 se produce la implementación del Plan Intercomunal para Santiago (PRIS), que incorporó a Renca, dentro de la zona urbana donde se autoriza la emisión de humo industrial, consolidando de esta manera la vocación productiva que se venía desarrollando durante las tres décadas anteriores. Durante este periodo, además, se construyen y amplían importantes obras viales de conexión de la comuna, como son la Panamericana Norte y Américo Vespucio¹², y se inician las obras del Centro Nacional de Formación de Instructores y Supervisores (CENFIS)¹³, que a partir de 1966 pasa a formar parte del recién creado Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP), bajo la dirección de CORFO y SERCOTEC¹⁴. De esta forma, Renca se orienta en gran medida a responder a las necesidades del modelo de desarrollo industrial para la sustitución de importaciones en boga en Chile durante aquel periodo.

El carácter industrial de la comuna predomina hasta inicios de la década de 1970, cuando la fuerte presencia de organizaciones de trabajadores contribuye a la conformación del Comando Comunal de Renca, así como a una estrecha vinculación entre los sindicatos obreros de esta comuna con los del Cordón Industrial Panamericana Norte, donde se articulan las fábricas de Renca, Conchalí, Quilicura y Colina¹⁵.

A partir del golpe de Estado de 1973 se inicia un proceso de apertura económica y de fomento a las exportaciones, que golpea fuertemente a la manufactura nacional. Esto inicia un proceso que se ha denominado de desindustrialización¹⁶, y que ha conllevado importantes cambios en los antiguos barrios industriales de Santiago. En ese sentido, se destaca que ya desde la década de los 80' la población de Renca ha tendido a emplearse en torno a los servicios no calificados, así como a trasladarse a otras comunas en búsqueda de trabajo¹⁷. Pese a ello, subsiste una importante presencia industrial en la comuna, como un elemento distintivo del sector norponiente de Santiago.

En la actualidad Renca es, según el Censo 2017, una comuna con una población total de 147.151 habitantes, y que, de acuerdo al Índice de Desarrollo Comunal (IDC) publicado por el Instituto Chileno de Estudios

¹¹ Gallardo, M. C. (2009). Identidades políticas. Trayectorias y cambios en el caso chileno. FLACSO Mexico. P. 98

¹² Parrochia Beguin, J. (2017). Santiago en el tercer cuarto del S. XX: el transporte metropolitano en Chile, realizaciones de metro y vialidad urbana.

¹³ Cerda, M. (1975). El Instituto de Capacitación Profesional de Chile INACAP. Informe de investigación UNESCO. P. 28.

¹⁴ Junto al CENFIS, que se orientaba a la formación de instructores para la industria nacional, INACAP comenzó sus operaciones en Renca orientado a construcción y soldadura ("Sede de Construcción), electricidad y electrónica ("Centro Franco-Chileno", por ser parte de un plan de colaboración francesa) y textilería ("Centro de Tricotaje y Confección").

¹⁵ Milos, P. (2013). Chile 1972: Desde "El Arrayán" al "paro de octubre". Ediciones Universidad Alberto Hurtado.

¹⁶ Palma, J. G. (2019). Op.cit.

¹⁷ Gallardo, M. C. (2009). Op.Cit.. Pp. 105-106

Municipales (ICHEM)¹⁸, posee un nivel de desarrollo medio, ubicada en el lugar 27 de 52 comunas de la RM, mostrando similitudes con comunas como Conchalí, San Joaquín y Cerrillos, aunque por detrás de otras comunas del sector norponiente como Quilicura o Pudahuel. A diferencia de otras épocas, en la actualidad se trata de una comuna estrechamente vinculada a otros sectores de la región, a partir de una serie de autopistas interurbanas de alta velocidad, así como por diversos servicios de la red de transporte metropolitano de Santiago. Junto a ello, en los próximos años se vislumbra su inclusión en la red del Metro de Santiago mediante dos estaciones de la Línea 7, así como la rehabilitación de la Estación Renca, como parte del Metrotren a Batuco.

¹⁸ Este índice se publicó por primera vez en septiembre de 2020, y se vincula estrechamente a los antiguos cálculos del Índice de Desarrollo Humano a nivel de comunas, que dejó de publicarse el año 2010. En términos metodológicas, aglutina indicadores en materia de 1) salud y bienestar social, 2) economía y 3) educación.

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. EL ENCADENAMIENTO COMO ESTRATEGIA DE DESARROLLO

Una de las preguntas fundamentales de los economistas del desarrollo se relaciona a cómo llevar a que economías subdesarrolladas logren hacer crecer sus sistemas productivos y avanzar hacia estadios de mayor progreso y bienestar social. Hasta la década de 1950, esta inquietud se respondía tradicionalmente desde la perspectiva de financiar grandes inversiones en industrias básicas, que, a través de externalidades positivas, irradiarían progreso hacia otros sectores de la economía¹⁹.

En 1958 A. Hirschman publica su obra *“La estrategia de desarrollo económico”*²⁰, donde cuestiona la efectividad de la tesis dominante hasta entonces, y propone como alternativa una estrategia basada en el financiamiento a menor escala de proyectos ya no basados en su posición en la cadena productiva, sino en su potencial de desarrollar encadenamientos “hacia atrás” o “hacia adelante” en su espacio económico regional²¹. De esta forma se buscaba poner en movimientos los recursos subutilizados del territorio, e iniciar así un paulatino proceso de desarrollo social. Se debe destacar, en este sentido, el carácter dinámico de esta propuesta, con encadenamientos que se producen a lo largo del tiempo, y no de forma estático en momentos determinados. Esta idea, proyectada a escala de proyectos de desarrollo nacional, tiene cierto correlato con respecto a las inequidades de desarrollo territorial, don Hirschman identifica la existencia de procesos de encadenamiento interregionales de polarización y difusión, es decir, de concentración de inversiones en los polos de mayor desarrollo, en desmedro de las periferias, pero a su vez de complementariedad, donde las periferias se benefician de encadenarse, de manera complementaria, con la demanda de los polos más desarrollados²².

En el marco del principio de encadenamiento propuesto por Hirschman, en las últimas décadas se han ido desarrollando nuevos mecanismos de intercambio e interacción entre empresas y sistemas de producción. Estos mecanismos buscan provechar sinergias que surgen de su relación, ya sea por motivos netamente económicos o producto de políticas públicas que observan la generación de un valor público gracias a dichas interacciones, tanto desde un punto de vista económico (desarrollo del mercado, generación de empleo, etc.), como social y medioambiental (reducción de traslados y emisión de contaminantes, entre otras razones).

Como lo describen Anlló, Bisang y Salvatierra (2010) estas formas de intercambio tienen en común:

- a. la presencia de intercambios que se sostienen a lo largo del tiempo entre los mismos agentes;
- b. su continuidad sienta las bases para establecer **acuerdos de cooperación** en temas de común interés;
- c. en estos intercambios, si bien existen pujas por obtener mayor proporción de los beneficios y rentas generadas, también se generan espacios de cooperación para **aumentar el beneficio/la renta total**;
- d. además de los precios, en las transacciones se incorporan otros elementos, tales como calidad, plazos de entrega, sistema de mejoras continuas, etc.;

¹⁹ García Fernández, F., Walle Flores, G. R., & Galván Vera, A. (2020). Identificación de subsectores estratégicos y flujos intersectoriales a partir de la matriz insumo-producto del estado de Tamaulipas, México. *Análisis Económico*, 35(88).

²⁰ Hirschman, A. O. (1983). La estrategia del desarrollo económico. *El Trimestre Económico*, 50(199 (3), 1331-1424.

²¹ Ídem.

²² Espina, A. (1994). La estrategia de Hirschman revisitada. *Claves de razón práctica*, (39), 51-55.

- e. habiéndose consolidado relaciones de mediano y largo plazo, pueden verificarse coordinaciones entre etapas de los encadenamientos destinadas a reducir las descoordinaciones en futuras inversiones y/o compartir riesgos en emprendimientos conjuntos.

En este contexto, el concepto de encadenamiento productivo surge de *“la conformación de un producto (o grupo de productos), para lo que se tienen en cuenta los insumos –específicos y genéricos–, los servicios asociados a su producción, los esquemas de transporte y las posteriores fases comerciales o de utilización (si se trata de un bien intermedio que ingresa a posteriores transformaciones)”*²³.

En este enfoque, se estudian las **relaciones que se generan desde un producto central**, estableciendo los cambios en las funciones de producción hacia adelante y hacia atrás, de acuerdo con el alcance que se defina. Entre las dificultades que esto implica para el caso de Renca, se considera la definición de dicho producto central y/o de las tecnologías vinculadas.

Dentro de la idea general de encadenamiento productivo, es posible distinguir al menos tres fórmulas mediante las que se formulan: redes horizontales, redes verticales y clústeres productivos²⁴. Estas estrategias se presentan a continuación en términos conceptuales, así como también ejemplificadas mediante una revisión documental de experiencias de interés.

2.2. REDES HORIZONTALES

La red horizontal está constituida por empresas independientes de tamaño comparable, que usualmente producen el mismo tipo de bien, y que se asocian para comercializarlos, adquirir insumos en conjunto, coinvertir o dotarse de servicios comunes; o por empresas que se agrupan para producir en conjunto un único producto, especializándose cada una de ellas en las distintas partes y componentes del mismo. Mediante la asociación logran acceder a **economías de escala** y **capacidad de negociación** frente a proveedores o clientes de mayor tamaño. Se debe destacar que, si bien se trata de empresas que compiten en mercados que les son comunes (por ejemplo, a través de productos o servicios similares), al enfrentarse a desafíos comunes (por ejemplo, de escala de las operaciones), les resulta más favorable la colaboración en etapas específicas de sus procesos productivos. Uno de los principales elementos que influye en la conformación de este tipo de redes es la confianza entre los actores²⁵.

Entre los desafíos comunes que son posibles de enfrentar por este tipo de redes se puede señalar:

- Compartir equipamientos de alta escala óptima.
- Adicionar oferta para mercados de alto volumen.
- Prorratar costos de adquisición de servicios.
- Profesionalizar elementos de gestión (compartida).
- Negociación con clientes o proveedores.
- Acceso a descuento por volumen.

²³ Anlló, G., Bisang, R. y Salvatierra, G. (2010). Cambios estructurales en las actividades Agropecuarias. De lo primario a las cadenas globales de valor. CEPAL Buenos Aires.

²⁴ Cervilla de Olivieri, M. A. (2007). Estrategias para el desarrollo empresarial: Asociatividad en el sector plástico venezolano. Revista de Ciencias Sociales, 13(2), 230-248.

²⁵ Feria-Cruz, M. (2005). Redes interinstitucionales, la construcción de un sistema de innovación en Aguascalientes. México: UAA-ITA. P.54

Sin embargo, al ser parte de mercados comunes, también existen una serie de barreras que dificultan la organización de este tipo de asociaciones:

- Desconfianza.
- Historia de relaciones competitivas.
- Ausencia de líderes.
- Costos de coordinación.

Según su grado de cohesión y durabilidad, este tipo de redes puede clasificarse en cuatro grandes categorías, donde se conforman distintas formas organizacionales:

Tabla 1: Clasificación de Redes Horizontales por su cohesión y durabilidad

		Durabilidad	
		Baja	Alta
Cohesión	Alta	Consorcios Tecnológicos	Joint Ventures
	Baja	Comités de Exportación	Gremios Empresariales

Fuente: Dini y Pardo, 2000²⁶.

Las políticas públicas implementadas en Chile, luego de la recuperación de la democracia, tienden a incorporar como objetivo la generación de confianza en grupos de empresarios a través de su asociación para la realización de un proyecto conjunto, que en lo posible redunde en actividades conjuntas de largo plazo. Usualmente incorporan acciones de asistencia técnica, formación, y estímulo al intercambio de buenas prácticas. Un ejemplo de este tipo de políticas es la iniciativa de Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO) desarrollado por CORFO, que financia la contratación de un profesional que facilita la articulación, ayuda a la formulación de un proyecto y los gestiona por un período que puede alcanzar a tres años.

Ilustración 1: Estructura de encadenamiento horizontal



Fuente: Elaboración propia

CASO: ENCADENAMIENTO HORIZONTAL EN GRUPO SMU

El encadenamiento horizontal, tal y como se señaló previamente, corresponde a la articulación entre empresas de magnitud equivalente, para hacer frente a desafíos comunes a través de lograr ganancias en términos de poder negociación, o bien economías de escala. Para su operación, esta estrategia requiere de altos niveles de confianza entre los actores participantes, siendo uno de los posibles escenarios la articulación de estos encadenamientos dentro de un

²⁶ Dini, M & Pardo, A. (2000) "Introducción a la Integración Productiva". PNUD México.

mismo grupo de empresas. Este es el caso de la articulación horizontal de los supermercados operados por el grupo SMU. **Si bien se trata de un actor privado, resulta de relevancia para el caso de Renca, en la medida que se trata de una integración logística de alto nivel, en el marco de una actividad económica de distribución comercial. Renca posee importantes empresas en estas dos actividades, por lo que se trata del tipo de procesos que pudiesen realizarse en la comuna, ya sea por parte de grandes empresas, o bien asociaciones de empresas de menor tamaño.**

SMU S.A. es la sociedad que consolida las operaciones del brazo retail del Grupo Saieh, participando en la industria de supermercados en Chile²⁷ (venta minorista, mayorista, conveniencia y telemercado) y en el mercado de insumos para la construcción. Además, es el tercer actor de la industria de supermercados (incluye tanto al sector minorista como mayorista) con un 20,9% de las ventas totales, equivalentes a US\$ 2.200 millones. Con la adquisición de Construmart en enero de 2011, SMU entra al negocio de insumos para la construcción.

La compañía posee un Directorio y una plana ejecutiva de amplia trayectoria y experiencia dentro de la industria, con destacados profesionales venidos desde otras compañías del sector retail. SMU cuenta con una estructura organizacional simple, con una adecuada separación para los distintos negocios en los que participa, diferenciando entre los sectores supermercado, mayorista, conveniencia y telemercados²⁸.

A partir del año 2008, SMU puso en marcha un proceso de reestructuración de la compañía y sus procesos, plan que incluyó a las áreas de Marketing, Tecnología y Sistemas, Logística, Prevención de Pérdidas y Capacitación, entre otros. De esta manera, se cambió la imagen de una compañía con una marca dañada. Se produce una reestructuración en las salas de venta, unificando marcas de acuerdo a la estrategia de ventas del local. De esta manera, Unimarc agrupa aquellos locales de venta minorista, Mayorista 10 aquellos de venta mayorista, mientras que OK Market las tiendas de conveniencia. Con dicho fin, se efectuaron remodelaciones en gran parte de los locales, estandarizando el diseño para cada tienda.

En un comienzo, SMU se constituye como la unión de una cadena de tiendas de supermercados minoristas. Con el tiempo, se decide unificar todas estas cadenas bajo la marca Unimarc, compañía que contaba con una identidad dañada y bajos niveles de satisfacción por parte de los clientes. El cambio consistió en cambiar la propuesta de valor, dándole una mayor importancia a la comida como el protagonista. La decisión de una marca única no fue al azar, tomando en consideración estudios que demostraban que Unimarc era una marca de alta recordación a nivel nacional. Paralelo a esto, se crean estrategias de posicionamiento para cada una de las instancias de consumo (minorista, mayorista, conveniencia, telemercado) para lograr una mayor penetración. Por otra parte, se produce una reestructuración en las salas de venta, unificando marcas de acuerdo a la estrategia de ventas del local.

Desde octubre de 2010 comenzó a operar un nuevo centro de distribución en Santiago, con 73.000 m² construidos y capacidad para abastecer alrededor de 500 locales. Actualmente opera a un 50% de capacidad en frío, mientras que se espera que la unidad de secos comience a operar durante los primeros días de abril de 2011. Este nuevo centro de distribución permitirá descongestionar las recepciones en los locales, disminuyendo los inventarios en toda la cadena, produciendo una baja en los metros cuadrados destinados a almacenamiento y una caída en la brecha de la compañía. Además, permitirá la reposición automática de los inventarios, sin la necesidad de contar con especialistas en cada local para abastecer las salas. Por último, permitirá una reducción significativa en el número de facturas, que actualmente llegan a 400.000 mensuales. Se espera que la centralización y automatización del abastecimiento permitirá generar una mayor eficiencia, estimada en alrededor de 1 punto de Margen EBITDA.

²⁷ SMU, Descripción <https://www.america-retail.com/directorioretail/smu/>

²⁸ Informe de Cambio de Clasificación, Abril 2012 <https://media.elmostrador.cl/2017/07/abril-de-2012-ICR.pdf>

Resumen	
Sector(es) económico(s) encadenados	Industria del retail (de alimentos)
Tipo de encadenamiento (horizontal/vertical/clúster)	Integración horizontal
Producto/Servicio	Alimentos (Mercado de los supermercados)
Ubicación geográfica	En todo el país hay supermercados de las cadenas de SMU
Actores involucrados y quién lideró el proceso	Supermercados Unimarc, Mayorista 10 y OK Market. Liderado por SMU.
Tiempo de desarrollo/ proyecciones	Permitirá descongestionar las recepciones en los locales, disminuir inventario y la reposición automática del mismo. Logrando una mayor eficiencia.
Puntos Clave (éxito/fracaso)	Unificar cadenas de tiendas y nuevo centro de distribución.
Fuentes de financiamiento	Deuda bancaria

2.3. REDES VERTICALES

En el caso de las redes verticales, se trata de aquellas modalidades de cooperación entre empresas que se sitúan en posiciones distintas y consecutivas en la cadena productiva y se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no podrían obtener de manera individual²⁹. El ejemplo más típico es el del establecimiento de una relación de proveeduría estratégica y estable entre una o varias grandes empresas y sus redes de micro, pequeñas y medianas subcontratistas (también llamadas “proveedores”).

En el caso del demandante, los beneficios de este tipo de asociaciones incluyen:

- Reducción de costos financieros asociados a inventario (*just in time*).
- Reducción de necesidades de financiamiento para adquirir activos fijos.
- Especialización que facilita la flexibilidad y la innovación.
- Reducción de riesgo cambiario cuando se reemplaza proveedor internacional por uno nacional.

Para los proveedores, por otro lado, estas asociaciones redundan en un aprendizaje tecnológico a través de la interacción con la gran empresa/ acceso a formación y adopción de estándares técnicos, así como en mayor estabilidad y predictibilidad de demanda, permitiendo ofrecer mejores precios, hacer inversiones de largo plazo, mejorar estándares, etc.

Al igual que las redes horizontales, sin embargo, este tipo de encadenamientos se enfrentan a una serie de barreras, tales como:

- Desconfianza y desconocimiento mutuo, en particular asociado a posibles conductas oportunistas.
- Costos de transacción en la operación entre empresas.
- Presencia de activos específicos que dificulten la externalización de funciones.
- Temor a excesiva dependencia del proveedor.

²⁹ Feria-Cruz, M. (2005). Op.cit.

- Brechas de cultura empresarial.

Ilustración 2: Estructura de encadenamiento vertical



Fuente: Elaboración propia

Las políticas públicas implementadas en Chile desde hace cerca de veinticinco años han buscado estimular a la gran empresa a fortalecer una base de proveedores estables para obtener beneficios de la continuidad de esa relación. Un ejemplo de este tipo de prácticas es el Programa de Desarrollo de Proveedores de CORFO, que para tal efecto ofrece a esta empresa un financiamiento parcial para la contratación de un consultor que identifica áreas en las cuales debe fortalecer la base de proveedores, para luego formular e implementar un programa de fortalecimiento de capacidades a esos proveedores para que cumplan con los estándares requeridos por el cliente. Son programas que pueden durar más de un año.

En el sector norponiente de Santiago se destacan casos específicos de desarrollo de proveedores por parte de Komatsu en Quilicura, así como del desarrollo de la red de proveedores de chatarra de Gerdau AZA, con cobertura nacional y presencia en Renca.

ENCADENAMIENTO VERTICAL EN LA INDUSTRIA DEL SALMÓN^{30 31}

Desde su concepción, las empresas salmoneras tendieron a organizar sus procesos productivos de formas bastante diversas. Un grupo se especializó en la fase extractiva de la actividad, los cultivos, otro grupo en la fase de procesamiento, que es la planta de elaboración y, por último, un grupo más pequeño congregó a aquellos que integraron ambas fases al interior de la empresa, es decir, la integración vertical de ambas etapas.

Algunas empresas que participan de una fase determinada del proceso productivo tenderían a integrar otras fases adicionales en la medida que se ven afectadas por los poderes que ejerce el proveedor, principalmente al aumentar el precio de los insumos que habitualmente adquieren. Asimismo, y desde la otra vereda, se encuentran aquellas

³⁰ Fernández, J., & Briones, L. (2005). Estudio de la cadena productiva del salmón, a través de un análisis estratégico de costos. Capic Review, (3), 1.

³¹ Muñoz Rozas, S. E., & Valenzuela Silva, L. A. (2016). Determinación y análisis de la integración vertical hacia atrás de la industria salmonera chilena. Trilogía, Facultad de Administración y Economía UTEM.

empresas que también integrarían fases posteriores, ya que los clientes ejercen presión para alcanzar precios más bajos, reduciendo el nivel de ingresos necesario para el correcto funcionamiento de la empresa³².

En cuanto a los resultados de esta integración, son muy pocos los casos en Chile en que ha sido posible visualizar situaciones negativas en torno a la integración vertical. Es un hecho que las transacciones al interior de la empresa no se ven afectadas por las fuerzas de mercado, sin embargo, quedan expuestas a las fuerzas existentes al interior de la misma empresa, como la escasez de materias primas o el aumento en el costo de los insumos producidos, lo que puede ser tanto o más perjudicial que aquellas fuerzas que se decidieron eludir (mercado) y que pueden comprometer inversiones de largo plazo realizadas por la misma.

Finalmente, los antecedentes recopilados señalan que, si bien en esta actividad se genera un producto manufacturero, éste aún tiene características de producto primario, principalmente salmón y trucha fresco congelado. El desafío para la industria salmonera chilena es el de generar productos con mayor valor agregado, para lo que debe continuar abriendo mercados internacionales, conociendo los gustos de sus consumidores y diversificando su cartera de productos, para lo cual ayuda la integración vertical de las etapas del proceso.

Respecto a la asociatividad con proveedores, se destaca la participación de numerosos proveedores, tanto de bienes como servicios dentro de la industria salmonera, localizadas en torno a las pisciculturas, centros de cultivo y plantas de proceso. Estos proveedores son parte de los 15.000 empleos indirectos que genera la actividad salmonicultura³³. Dentro de esta industria se destaca el aprovechamiento de lazos existentes con los proveedores a través de la cadena productiva de salmón, donde estas mismas empresas fomentaron el desarrollo de proveedores locales para los bienes y servicios que demanda la actividad, tales como consultorías ambientales, productos químicos y farmacéuticos, seguros, laboratorios de diagnóstico, distintos proveedores de equipamiento, entre otros.

El caso del encadenamiento del salmón resulta de interés para Renca, en la medida que se trata de un proceso de especialización productiva de bienes y servicios en torno al poder adquisitivo de esta industria, con un importante impacto a nivel de empleo en las regiones donde se desarrolla. Se trata, además, de un desarrollo de proveedores que si bien se ha originado por fuerzas de mercado, también ha sido promovido por las propias empresas, dada la alta necesidad de proveedores para su actividad económica. Esta es la inquietud que, en otros territorios, es necesario desarrollar en las empresas, más allá de la mirada de la Responsabilidad Social Empresarial de estos actores.

Resumen

Sector(es) económico(s) encadenados	Industria salmonera (acuicultura)
Tipo de encadenamiento (horizontal/vertical/clúster)	Integración vertical, hacia atrás (se integran la fase de procesamiento y la extractiva)
Producto/Servicio	Salmón
Ubicación geográfica	Regiones de Los Lagos y Aysén
Actores involucrados y quién lideró el proceso	Establecimientos productivos censados por el INE.
Tiempo de desarrollo/ proyecciones	Desde década de 1980 hasta la actualidad.
Puntos Clave (éxito/fracaso)	Más del 80% de la materia prima utilizada se genera por las propias empresas que la producen y procesan posteriormente. A medida que

³² <https://sitios.vtte.utem.cl/trilogia/wp-content/uploads/sites/9/2019/10/trilogia-utem-facultad-administracion-economia-vol28-39-2016-Munoz-Valenzuela.pdf>

³³ Estudio de la Cadena Productiva del Salmón, a través de un Análisis Estratégico de Costos, Jorge Fernández C. y Luis E. Briones C.

	aumenta el grado de integración vertical hacia atrás, es mayor el valor agregado que generan los establecimientos y/o empresas.
Fuentes de financiamiento	Recursos propios de las empresas

2.4. CLUSTERES

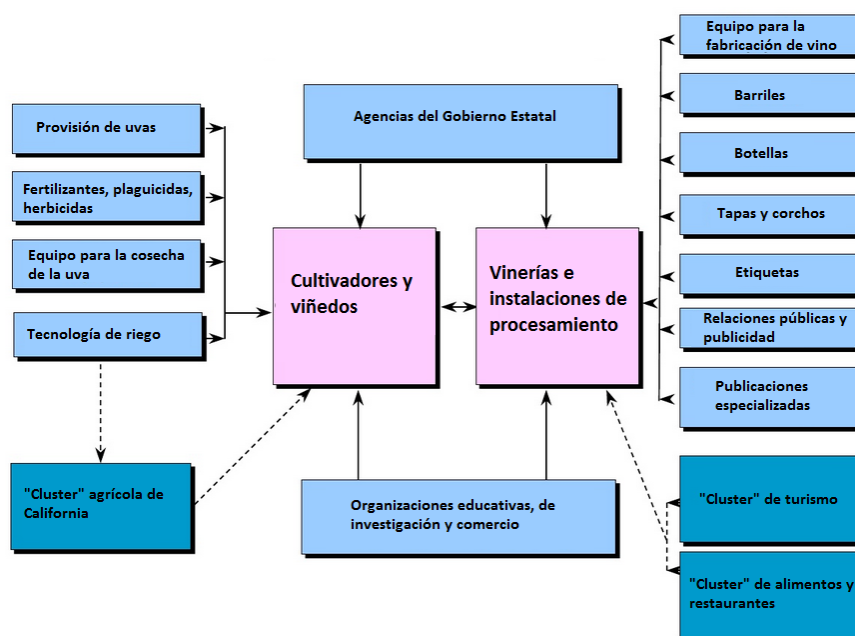
Un clúster es una aglomeración de productores de un cierto bien o bienes relacionados, concentrados territorialmente, que son capaces de alcanzar colectivamente altos grados de productividad y calidad en su producción, imponiéndose en los mercados a productores de otras regiones y asumiendo liderazgo en materia de innovación en sus campos particulares de acción.

Una empresa que forma parte de un *clúster* enfrenta un contexto de competencia local, presión de proveedores y clientes, pero asimismo se beneficia de:

- la existencia de conocimientos tácitos disponibles en la fuerza de trabajo local.
- acceso a insumos y servicios especializados.
- apoyos públicos y modalidades de financiamiento particulares, entre otros factores.

La operación fluida de esta dinámica de competencia-cooperación incentiva la innovación y fortalece a las empresas del *clúster* para enfrentar los desafíos de la competencia externa a través de la introducción de productos o procesos innovadores. Esto es lo que permite la permanente dinámica de aumento de la productividad.

Ilustración 3: Clúster del vino de California



Fuente: Adaptación a partir de Porter, 2001³⁴

³⁴ Porter, M. E. (1999). Los "clústeres" y la nueva economía de competencia. Revista Palmas, 20(4), 51-65.

Los clústeres son de interés para la política de ciencia y tecnología, porque destacan ciertos factores críticos que van más allá de la empresa individual que deben ser abordados para promover la innovación, además de proveer un marco para la coordinación de política.

Políticas organizadas en torno a clústeres:

- *Brokering* para facilitar el diálogo entre empresas del clúster (Capital Social).
- Financiamiento de diagnósticos y formulación de estrategia de desarrollo del clúster (*roadmapping*).
- Utilización de instrumentos horizontales para implementar iniciativas de la estrategia.
- Programas de innovación asociativos.
- Iniciativas ad-hoc (generación de bienes públicos no cubiertos por instrumentos horizontales).

A diferencia de las asociaciones revisadas en los acápites anteriores, la conformación de clústeres tiende a involucrar una mayor extensión territorial, como fue el caso de la política de clústeres ejecutada en Chile durante la década del 2000, donde se definieron ocho grupos de actividades con potencial competitivo a nivel nacional: Minería, servicios globales (*offshoring*), servicios financieros, sector avícola-porcícola, industria frutícola, industria de alimentos procesados, acuicultura y turismo. Actualmente en nuestro país CORFO cuenta con el instrumento de los Programas Territoriales Integrados, para promover el fortalecimiento de clústeres productivos. Se debe destacar que, al igual que en las otras formas de encadenamiento, se requiere un importante esfuerzo de articulación y construcción de confianza a lo largo del tiempo, de forma de producir vínculos económicos que logren sustentarse a largo plazo³⁵.

CASO: CLÚSTER MINERO DE ANTOFAGASTA³⁶

El Reporte de Exportaciones de Proveedores de la Minería Chilena 2016 realizado por la Fundación Chile (FCH), indicó que los envíos al exterior del sector minero en el año alcanzaron US\$471 millones, lo que representó una caída del 14,7% en relación con 2015 y de 37% respecto de 2012³⁷, cuando se realizó el estudio por primera vez. Frente a ello, se la Universidad Católica del Norte (UCN) y Fundación Chile trabajaron en la identificación de las brechas competitivas y tecnológicas que pudiesen estar representando un freno a la actividad económica. Los resultados de este estudio se expresaron en cuatro ámbitos fundamentales: encadenamiento con la industria, emprendimiento tecnológico, servicios de innovación y desarrollo, y formación de capital humano. Cada una de las brechas establecidas en la Hoja de Ruta del Clúster está asociada a requerimientos fundamentales de la industria:

- I. Encadenamiento con la industria:
 - a) Aplicación de mayores incentivos para el establecimiento de empresas en la región.
 - b) Aumento de la participación de las ERNC en la matriz energética del sector.
- II. Emprendimientos tecnológicos:
 - a) Crecimiento del número de empresas con capacidades de innovación y exportación.
 - b) Consolidación de mecanismos regulares de colaboración entre mineras y proveedores.

³⁵ El clúster de la palta en la región de Valparaíso resulta, en ese sentido, relevante, al ser considerado un caso de fracaso producto de la no movilización de los actores económicos en el diseño de este modelo de encadenamiento. Véase. Figueroa-Sterquel, R., Chia, E., & Ureta, P. H. (2016). Estudio del clúster como un instrumento de gobernanza territorial en Chile: el caso de la Palta en la Región de Valparaíso. Revista geográfica de Valparaíso, (53), 139-159.

³⁶ La ruta del clúster minero de la Región de Antofagasta (Fuente principal de información).

<https://www.mch.cl/reportajes/la-ruta-del-cluster-minero-la-region-antofagasta/#>

³⁷ Minería chilena, En la ruta del Clúster Minero
[1.pdf](#)

<https://www.mch.cl/wp-content/uploads/2019/03/MCH-453-digital-1.pdf>

- III. Servicios tecnológicos de investigación y desarrollo:
 - a) Mayor volumen de investigación aplicada al sector minero.
 - b) Fortalecimiento del ecosistema de investigación asociativa y propiedad científica.
- IV. Formación de capital humano:
 - a) Incremento de programas de formación alineados con nuevas competencias.
 - b) Ampliar la oferta de profesionales y técnicos según la demanda proyectada.

En este ámbito, el clúster minero Antofagasta tiene como misión impulsar una industria regional de servicios tecnológicos en minería, conformada por capital humano, empresas, emprendedores y entidades tecnológicas especializadas, a través de la vinculación efectiva de los actores regionales de la industria y la incorporación de prácticas exitosas de modelos de desarrollo económicos globales, que permitan aumentar la competitividad de la región.

El clúster opera mediante la sustentabilidad como eje transversal, con la innovación como base del negocio minero, con capital humano avanzado, siendo este el motor del clúster, y con un foco predominante en proveedores³⁸.

Respecto a los proveedores para este caso, se tiene por ejemplo, el acuerdo con Antofagasta Minerals³⁹, donde la minera se compromete a aportar en el eje de Desarrollo Industrial de Proveedores Tecnológicos, donde existe una alianza que busca crear capacidades de innovación en actores regionales, empresas, emprendedores e investigadores, como también el desarrollo de proyectos de innovación que se enfoquen en los desafíos que actualmente tienen las distintas operaciones de Antofagasta Mineral y el desarrollo de proyectos de innovación disruptivos para la industria minera.

El clúster minero resulta de interés por su orientación al desarrollo de proveedores tecnológicos. En ese sentido, es un tipo de encadenamiento de alto valor agregado, y que de tener éxito, permite el desarrollo de empleos de alta calidad en el medio local, a partir de empresas globales de alto poder de compra.

Resumen

Sector(es) económico(s) encadenados	Industria minera
Tipo de encadenamiento (horizontal/ vertical/clúster)	Clúster
Producto/Servicio	Minería – extracción de minerales
Ubicación geográfica	Región de Antofagasta
Actores involucrados y quién lideró el proceso	CORFO, Comité de Desarrollo Productivo de la Región de Antofagasta, junto con varias mineras de la zona.
Tiempo de desarrollo/proyecciones	Empezó el año 2016 y se mantiene hasta la actualidad. Se espera impulsar una industria regional de servicios tecnológicos en minería, que permitan aumentar la competitividad en la región.
Puntos Clave (éxito/fracaso)	Articulación del aumento de interrelación entre mandantes y empresas proveedoras, ampliación de la oferta exportadora de servicios especializados, fortalecer el capital humano y promover la empleabilidad local.
Fuentes de financiamiento	Recursos CORFO

³⁸ Programa Estratégico Regional (PER) Clúster Minero de la Región de Antofagasta https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/cluster_minero_antofagasta_corfo_0.pdf

³⁹ Programa Clúster Minero firma acuerdo con Antofagasta Minerals <https://www.aminerals.cl/comunicaciones/noticias/2018/firma-convenio-cluster-minero/>

2.5. CAPITAL SOCIAL

En 1983 Pierre Bourdieu publica su obra “las formas del capital”, donde plantea la existencia de capital económico, cultural y social. Cada uno de ellos aportaría, en su visión, a ampliar o reducir las posibilidades de desarrollo de personas y organizaciones. En el caso del capital social, Bourdieu lo define como⁴⁰:

“la totalidad de los recursos potenciales o actuales asociados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos. Expresado de otra forma, se trata aquí de la totalidad de recursos basados en la pertenencia a un grupo”

En años posteriores, esta definición se ha aplicado a diversos ámbitos, incluyendo su incidencia en la confianza interempresarial y la posibilidad de desarrollar proyectos conjuntos. En particular, se ha señalado que la existencia de capital social permite mejorar las ventajas competitivas de las empresas, además de permitir acceder a recursos externos, producto de la existencia de redes colaborativas. Esto se sustenta en que estas relaciones de confianza permiten reducir costo de transacción, por ejemplo, en la forma de mecanismos de supervisión y control del engaño y otros comportamientos oportunistas.

Al margen de las organizaciones ya existentes, existe evidencia de que la incorporación de emprendedores a redes colaborativas aumenta su capital social, incidiendo en una mejora en su capacidad de identificar oportunidades de negocio. En ese sentido, la colaboración y conformación de redes de pequeños productores aparece como un elemento de relevancia para efectos de mejorar los niveles de éxito de los emprendimientos en sus primeras etapas. Dentro de este espacio, es importante destacar el concepto de capital social regional, asociado a la presencia de redes de confianza entre habitantes de un mismo territorio, y que se asocia al comportamiento cívico y a la capacidad de generar atractivos de inversión en base a un espacio geográfico determinado. Al igual que en el caso de las relaciones interempresariales, se trata una mayor fluidez en la toma de decisiones de consumo e inversión, asociado a menores costos de transacción⁴¹.

⁴⁰ Bourdieu, P., Inda, A. G., & Beneitez, M. J. B. (2001). Poder, derecho y clases sociales (Vol. 2). Bilbao: Desclée de Brouwer.

⁴¹ Bretos, I., Díaz-Foncea, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2018). Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, (128), 76-98.

3. METODOLOGÍA

3.1. REVISIÓN DE FUENTES SECUNDARIAS

La primera etapa del proyecto incluyó un levantamiento y revisión de fuentes secundarias, de forma de desarrollar un primer diagnóstico de la situación de Renca. Las categorías definidas para el análisis, así como las principales fuentes de información utilizadas, fueron las siguientes:

Tabla 2: Categorías y fuentes de información secundarias utilizadas en el estudio

Categoría	Objetivo	Fuentes de información
Caracterización productiva	Identificación de principales rubros, subrubros y actividades económicas de Renca, como una primera aproximación a la vocación productiva del territorio	- Servicio de Impuestos Internos, Bases de datos pública de empresas 2019. - Bases de datos de Patentes de la Municipalidad - Ministerio de Medio Ambiente, Registro de Emisiones y Transferencias de Contaminantes (RETC) - INE, Censo Nacional 2017 - INACAP, Reporte de prácticas 2018-2020. - SENCE, Reporte de capacitaciones 2015-2020.
Capital humano	Análisis del nivel educativo de los habitantes de la comuna, su oferta educacional y las características del empleo local	- Encuesta de Empleo comunal 2020, Municipalidad de Renca - SECTRA, Encuesta Origen Destino 2012 - INE, Censo Nacional 2002, - INE, Censo Nacional 2017 - CNED, Base de datos de matrícula 2019 - MINEDUC, Base de datos de matrícula nivel medio, 2019
Asociativismo	Identificación de espacios asociativos, de forma de conocer el grado de expansión de estas formas organizacionales en la comuna.	Ministerio de Economía, Registro de cooperativas y asociaciones gremiales.
Planificación comunal	Caracterización de los principales instrumentos de planificación de la comuna, de forma de identificar los lineamientos municipales que han configurado a Renca durante los últimos años.	- Plan de Desarrollo Comunal 2020-2024. - Plano Regulador Comunal 1984 y antecedentes 2021.

Fuente: Elaboración propia

3.2. LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS CUALITATIVO

Para complementar el diagnóstico proveniente de fuentes secundarias, se realizó un conjunto de entrevistas con actores municipales, del mundo empresarial, y de otras instituciones vinculadas con la comuna de Renca. Estos encuentros se realizaron siguiendo un esquema semi-estructurado⁴², donde no necesariamente se cuenta con una secuencia completa y estructurada de preguntas, y más bien se enfoca en un listado de temas a ser abordados de forma flexible durante la conversación, según el avance de las respuestas.

⁴² Mason, Jennifer, (2002) "Qualitative Interviewing" from Mason, Jennifer, Qualitative researching pp.62-83, London: Sage. P. 62

Estas entrevistas estuvieron a cargo de dos miembros del equipo del CSP, y previo a su realización se realizó una presentación del proyecto y de los objetivos de la entrevista. Asimismo, se consultó sobre la aceptación de los términos de su participación, así como sobre su disposición a grabar la conversación, lo cual fue aceptado en la mayoría de las oportunidades. Debido a las condiciones sanitarias del año 2020, todos los encuentros se realizaron de manera remota a través de plataformas como Zoom y Google Meet. Las entrevistas realizadas durante esta fase se presentan en Anexo 5: Levantamiento cualitativo

Junto a ello, se realizaron dos entrevistas con representantes de INACAP Renca, y otras dos con encargados del Centro de Negocios Quilicura de SERCOTEC, las que se orientaron principalmente a indagar en aspectos puntuales de su relación con la comuna, y por tanto no fueron analizadas en los mismos términos de las entrevistas anteriores.

3.3. LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE ENCUESTAS

3.3.1. Información de contacto disponible

Para la construcción de la base de datos de contacto se agruparon las siguientes fuentes proporcionadas por la Municipalidad de Renca:

- Encuesta de caracterización de empresas 2020 (299 registros).
- Contactos Renca Crece (118 registros).
- Base de empresas de la comuna (219 registros).
- Contactos Mega Centro (31 registros).
- Solicitudes de rebaja de patentes (286 registros)

Considerando la existencia de registros duplicados en las diferentes planillas, así como documentos con presencia de distintos cargos por empresa, se obtiene un total de 780 empresas contactables, ya sea vía email o a través de teléfono. Se debe señalar que se trata de planillas con distintos campos y objetivos, y que sólo la Encuesta de caracterización 2020 entrega segmentación por tamaño de empresa. De esta forma, se desconoce el segmento económico al que pertenece prácticamente la mitad de las empresas contactables de la comuna⁴³. Se debe destacar que ninguna de estas bases corresponde a una muestra aleatoria de empresas de la comuna.

Tabla 3: Información de contacto por estrato

Tamaño	Número
Micro	254
Pequeña	22
Mediana	6
Grande	17
S/I	481

Fuente: Elaboración propia

⁴³ El departamento de Impuestos y Derechos ha facilitado una planilla con información de capital de las empresas de la comuna al año 2020. Si bien esta base permite una eventual estratificación por esta variable, las formas más establecidas de realizar ese ejercicio en Chile corresponden al uso de las ventas anuales en UF (criterio SII), o bien, el número de trabajadores (criterio SUSESO).

Tabla 4: Resumen de contactabilidad

	Con Tel.	Sin Tel.
Con Email	333	274
Sin Email	156	17

Fuente: Elaboración propia

Considerando la ausencia de incentivos a responder por parte de las empresas (ausencia de vínculos contractuales), así como la ausencia de una variable de estratificación ex ante, el levantamiento se debe realizar a toda la base de contactos disponible.

Dada la ausencia de aleatoriedad en la base de datos, así como la incertidumbre sobre la tasa de respuesta a ser lograda por cada segmento, estos levantamientos tienen la condición de sondeos a las empresas participantes, por lo que no es posible garantizar su representatividad en términos estadísticos para el universo de más de 6.000 empresas presentes en la comuna.

3.3.2. Encuesta en línea auto-aplicada

La encuesta se lanzó el día 06 de octubre a un grupo de 718 empresas, según los datos de contactos facilitados por la contraparte técnica. El instrumento fue programado en la plataforma Qualtrics®, enviándose el link de la encuesta vía correo electrónico. El texto acompañada del siguiente texto:

La Tabla 5 muestra la desagregación obtenida del lanzamiento de la encuesta. En ella se observa que, de la muestra inicial, la muestra se redujo a 626 correos.

Tabla 5: Resultado de lanzamiento de encuesta

Estado	Número de correos
Correos enviados	626
Correos rebotados	91
Envíos omitidos por duplicado	1

Fuente: Elaboración propia

Mediante insistencia telefónica realizadas por el equipo ejecutor del estudio, se lograron recabar 27 correos más (a partir de contactos de los cuales solo se disponía de teléfonos, y de aquellos contactos cuyos correos rebotaron), de los cuales 3, nuevamente rebotaron, lo cual deja a la muestra con un total de 650 empresas a las que se les envió la encuesta.

En términos de la insistencia telefónica, se debe señalar, por otro lado, lo siguiente:

- No fue posible realizar contacto telefónico con 67 empresas, dado que el número no contesta o no existe. A esto se debe sumar otros 13 números que señalan ser número equivocado (total 80).
- En 6 casos se trata de empresas que declararon no tener email.
- En 7 casos se trata de empresas que ya no están en la comuna, o cuya persona de referencia en la comuna ya no trataba con ellos.

Se programaron dos recordatorios semanales, vía correo electrónico, con la finalidad de que los receptores del instrumento pudiesen contestar la encuesta y/o terminar de contestar. Esto fue complementado mediante insistencia telefónica, tanto del equipo CSP como de la Municipalidad de Renca.

A partir de la reunión del 20 de octubre, la insistencia telefónica se focalizó en empresas de segmentos mediano y grande, para efectos de aumentar respuestas en estos grupos de menor tamaño.

Finalmente, el 18 de noviembre se envió a la encuesta a un grupo de 38 empresas medianas⁴⁴, cuyo contacto se obtuvo de las páginas webs de las mismas, por lo que muchos emails correspondían a direcciones genéricas para solicitar información o realizar ventas. De este grupo se obtuvo la respuesta de 3 empresas.

3.3.3. Encuesta telefónica

Considerando la tasa de respuesta obtenida en la aplicación del instrumento online (ver Tabla 19 y Tabla 20), se diseñó una versión simplificada y adecuada de la encuesta online para que pudiese ser aplicada de manera telefónica.

La encuesta se lanzó el día 9 de noviembre y, si bien el instrumento fue programado en la plataforma Qualtrics® y contó con 4 encuestadores para realizar los llamados, a partir de los datos entregados por la contraparte. El foco de este instrumento fue empresas micro y pequeñas, no obstante, algunas empresas de los otros segmentos también respondieron debido que la base de datos disponible no contaba con los datos de segmentación adecuados, afortunadamente se incluyeron preguntas de validación que permitieron pesquisar los casos mencionados.

3.4. CONSTRUCCIÓN DE PROPUESTA DE ENCADENAMIENTO

A partir del diagnóstico desarrollado en las fases anteriores, se inició la fase de construcción de un modelo de encadenamiento productivo. Esto se realizó a través de tres tipos de actividades:

- Sesiones de trabajo interno, consistentes en reuniones semanales de diseño con el director académico, además de una reunión clínica con el equipo directivo del CSP (6 de noviembre de 2020).
- 2 talleres de trabajo con empresas entre noviembre y diciembre de 2020.
- 2 sesiones de validación con equipo de la Municipalidad durante el mes de enero de 2021

En el caso de los talleres con empresas, estos se realizaron mediante la plataforma Zoom, y haciendo uso complementario de la herramienta Google Jamboard. En ambas oportunidades tuvieron una duración de 2 horas.

Tabla 6: Talleres con representantes de empresas

Fecha	Empresas participantes	Objetivo
16 de noviembre	Coca Cola, CCU, Megacentro, Polpaico	Validación de diagnóstico e indagación de principales categorías de trabajo para desarrollo de un plan de encadenamiento
18 de diciembre	Coca Cola, Generadora Metropolitana, Inmobiliaria BGI, INACAP	Validación de propuesta preliminar de encadenamiento productivo

Fuente: Elaboración propia

⁴⁴ Esto significa que la muestra total quedó de 688 empresas.

4. RESULTADOS DE DIAGNÓSTICO

4.1. CARACTERIZACION COMUNAL

4.1.1. Sectores económicos de la comuna

De acuerdo con información del Servicio de Impuestos Internos (SII), al finalizar el año 2019 existían 6.358 empresas en Renca, que empleaban a un total de 83.839 trabajadores⁴⁵. De estas, destacan los sectores de comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, que representaban el 37,7% del total de empresas, transporte y almacenamiento con el 15,6% de las empresas, y manufactura, con el 10,4%. Se debe destacar, sin embargo, que estos rubros tienen una disímil presencia en términos de empleabilidad, dada la distinta naturaleza de los puestos de trabajo generados.

Tabla 7: Caracterización de rubros de Renca y RM, año 2019

Rubro	Renca				Región Metropolitana			
	Número de empresas		Trabajadores dependientes informados		Número de empresas		Trabajadores dependientes informados	
A - Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	40	0,6%	512	0,5%	13.163	2,3%	284.787	4,9%
B - Explotación de minas y canteras	3	0,0%	21	0,0%	1.474	0,3%	70.378	1,2%
C - Industria manufacturera	613	9,8%	15.580	16,0%	38.378	6,8%	507.101	8,7%
D - Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	7	0,1%	191	0,2%	1.550	0,3%	20.368	0,4%
E - Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	15	0,2%	105	0,1%	1.276	0,2%	26.890	0,5%
F – Construcción	576	9,2%	8.633	8,8%	40.404	7,2%	806.693	13,9%
G - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	2.363	37,8%	44.258	45,3%	160.934	28,6%	873.648	15,0%
H - Transporte y almacenamiento	1.011	16,3%	6.259	6,5%	47.511	8,5%	266.123	4,6%
I - Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	282	4,5%	835	0,9%	24.341	4,3%	294.021	5,1%
J - Información y comunicaciones	77	1,2%	194	0,2%	16.167	2,9%	176.361	3,0%
K - Actividades financieras y de seguros	141	2,3%	215	0,2%	44.047	7,8%	235.776	4,1%
L - Actividades inmobiliarias	94	1,5%	199	0,2%	25.010	4,4%	46.610	0,8%
M - Actividades profesionales, científicas y técnicas	193	3,2%	8.436	8,7%	53.438	9,5%	328.902	5,7%
N - Actividades de servicios administrativos y de apoyo	311	5,0%	7.613	7,8%	29.811	5,3%	815.402	14,0%
O - Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	2	0,0%	373	0,4%	258	0,0%	316.271	5,4%
P – Enseñanza	70	1,1%	1.591	1,6%	7.748	1,4%	319.322	5,5%

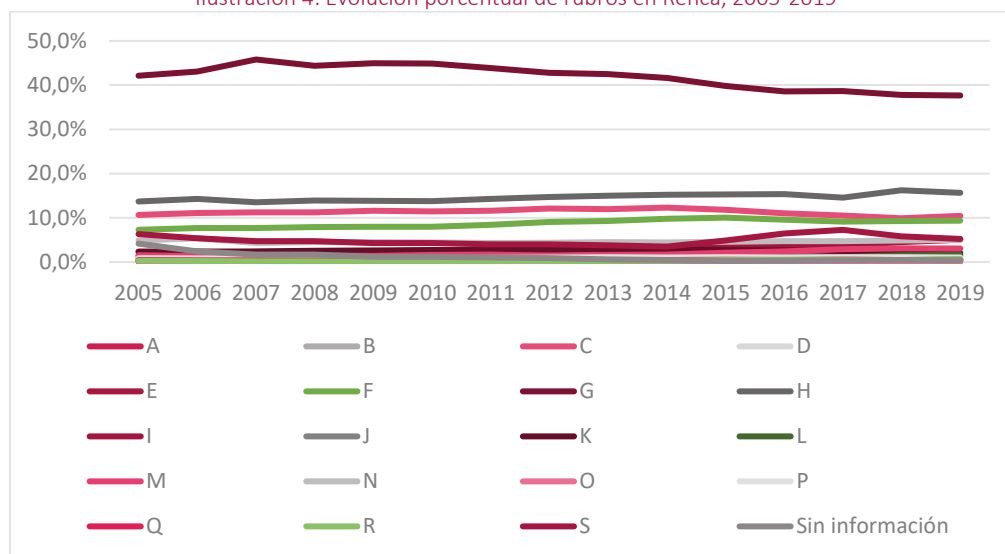
⁴⁵ En su versión 2019, SII publicó adicionalmente el indicador de “Trabajadores ponderados por meses trabajados”. Bajo esta nueva figura, Renca contó con 60.208 trabajadores ponderados.

Rubro	Renca				Región Metropolitana			
	Número de empresas		Trabajadores dependientes informados		Número de empresas		Trabajadores dependientes informados	
Q - Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	30	0,5%	2.115	2,2%	18.260	3,2%	176.556	3,0%
R - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	28	0,4%	37	0,0%	7.064	1,3%	28.527	0,5%
S - Otras actividades de servicios	368	5,9%	318	0,3%	29.526	5,3%	207.601	3,6%
Sin información	26	0,4%	145	0,1%	1.811	0,3%	5.550	0,1%
T - Actividades de los hogares como empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares	-	-	-	-	11	0,0%	11	0,0%
U - Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales		--	-	-	24	0,0%	322	0,0%
Total	6.358	100%	83.839	100%	562.206	100%	5.807.220	100%

Fuente: Servicio de Impuestos Internos, 2019

Estos tres rubros principales, por otro lado, han sido prácticamente predominantes durante los últimos 15 años en términos de cantidad de empresas, aunque en términos porcentuales, el Comercio ha bajado su participación relativa en la comuna (-4,5%), con respecto a su máximo del año 2007. Por otro lado, los sectores que más aumentan su participación durante este periodo han sido Actividades de alojamiento y servicios de comida (+2,8%), Construcción, (+2,1%), Logística (+1,9%) y Actividades profesionales, científicas y técnicas (+1,5%)

Ilustración 4: Evolución porcentual de rubros en Renca, 2005-2019



Fuente: Servicio de Impuestos Internos, 2019

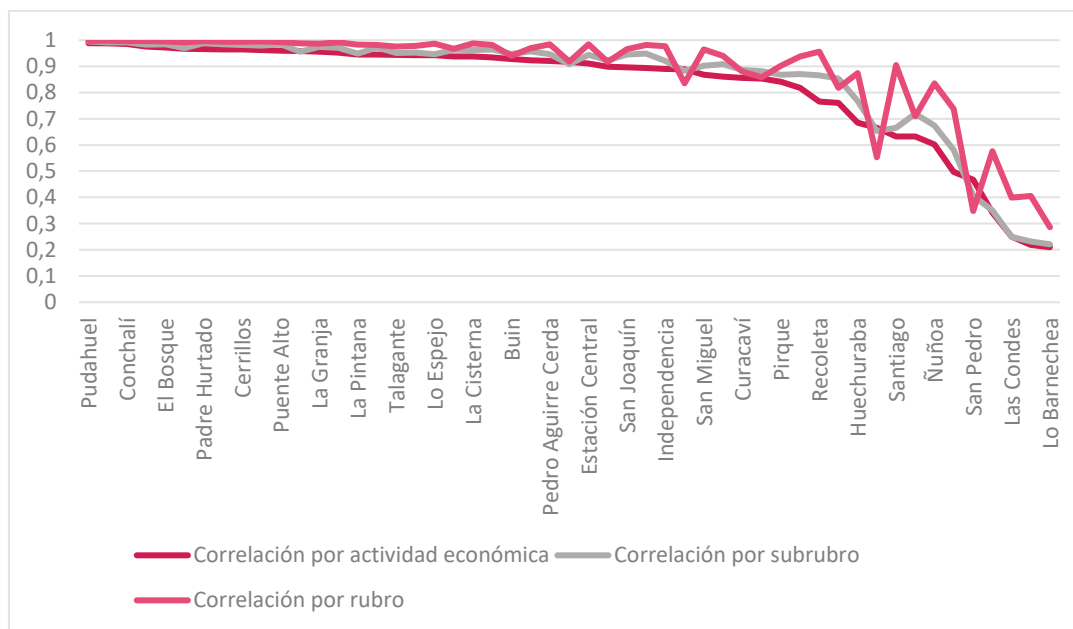
De forma comparada a la Región Metropolitana, se distingue que los tres principales rubros comunales (Comercio, logística y manufactura) son también las tres áreas en donde Renca más se diferencia. En Comercio, por ejemplo, existe un 9% más de empresas con respecto al promedio de las comunas de la región. En manufactura esta cifra es de 3%, y en logística un 7,2%.

En materia laboral se debe señalar que, desafortunadamente, la información del Servicio de Impuestos Internos no es igualmente representativa en todos los rubros. Al ser reportada según domicilio de la empresa, las grandes compañías que cuentan con casa matriz en Renca pueden reportar contratos formales que en realidad representen relaciones laborales presentes en otras comunas. Igualmente, las empresas que cuenten con sucursales en Renca, pero casa matriz en otras comunas, pueden reportar sus posiciones laborales *renquinas* en otras comunas. Este problema no incide en la gran mayoría de las empresas de Renca -micro y pequeñas- que sólo operan en la comuna, pero sin duda representa un sesgo importante para la estadística de empleo de las empresas medianas y grandes.

Una pregunta que surge frente a este panorama se relaciona a las similitudes productivas entre Renca y otros territorios, es decir, ¿Qué comunas tienen una capacidad productiva similar a la de Renca? Lo que abre posteriormente la pregunta ¿en qué se parecen estas comunas?

Para el desarrollo de este ejercicio se procedió a analizar la participación relativa de empresas en las comunas de la RM, a nivel de rubro, subrubro, y actividad económica. A partir de esta participación relativa, se construyeron posteriormente tres matrices de coeficientes de correlación entre comunas⁴⁶, de forma de contar con tres indicadores de cercanía productiva entre pares de comunas. La Ilustración 5 muestra los resultados de estas tres estimaciones para la comuna de Renca.

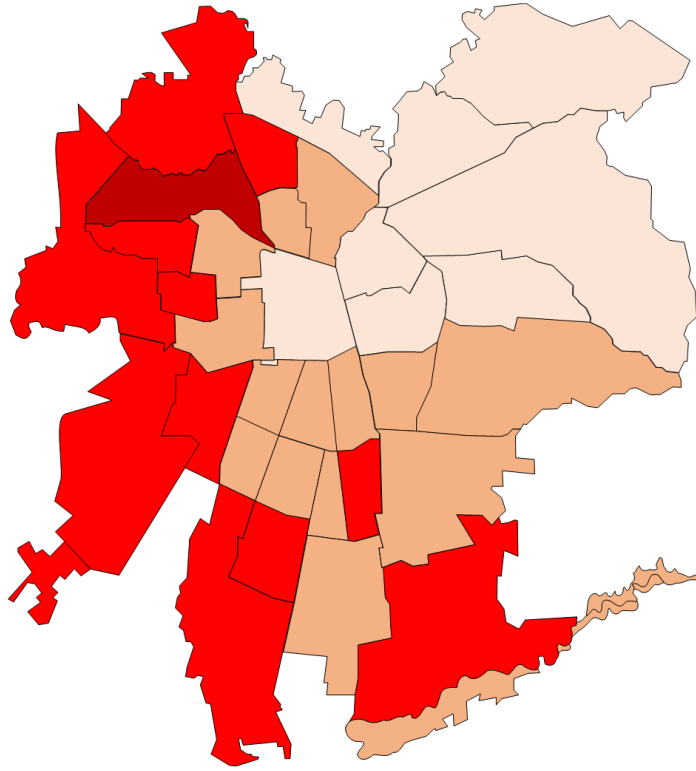
Ilustración 5: Matriz de correlación entre rubros, subrubros y actividades entre comunas de la RM



Fuente: Elaboración propia a partir de SII, 2019

⁴⁶ El coeficiente de correlación es una medida estadística que estima el nivel de asociación entre dos variables. En caso de existir una correlación total se obtiene un valor de 1, mientras que el valor tiende a 0 en la medida que no existe correlación entre las variables. En el caso de la Figura 1, el valor 1 se logra en la medida que las actividades, rubros y subrubros de las comunas de la RM se asemejan a los de Renca.

Ilustración 6: Mapa de correlación productiva con Renca en comunas del Gran Santiago⁴⁷



Fuente: Elaboración propia

A partir de este ejercicio, se logra identificar que Renca posee una muy alta correlación productiva con parte importante de la Región Metropolitana, contando con una mayor afinidad con comunas vecinas como Pudahuel, Quilicura y Conchalí, así como otras de otras comunas del sur y el poniente del gran Santiago, como San Bernardo, El Bosque y Maipú. Se trata, en definitiva, de territorios relativamente periféricos en la RM, caracterizados por la presencia de autopistas urbanas o interurbanas, así como por la existencia de actividades de bodegaje, transporte y manufactureras de difícil presencia en comunas más centrales de la región. Junto a ello, estas comunas comparten una importante presencia de comercio minorista y servicios de alimentación de pequeña escala. A esto se debe agregar, además, una trayectoria similar en términos del valor de suelo desde inicios de la década de 1990, siendo comunas con los valores de suelo urbano más bajos del Gran Santiago⁴⁸.

Tabla 8: 10 actividades económicas más frecuentes en comunas similares a Renca (según N° de empresas)

Actividad	Renca	Conchalí	El Bosque	Maipú	Pudahuel	Quilicura	San Bernardo
Venta al por menor de alimentos en comercios	11,28%	10,30%	12,11%	7,26%	8,88%	8,20%	9,39%

⁴⁷ Mapa construido en torno a tres categorías: Muy alta correlación (sobre 0,95) en sectores sur y poniente, correlación media (0,75-0,95) y correlación menor (menor a 0,75) hacia el oriente.

⁴⁸ Yáñez Moya, S. R. (2008). La actividad industrial en la comuna de San Bernardo: caracterización, localización y tendencias futuras. P. 64.

Actividad	Renca	Conchalí	El Bosque	Maipú	Pudahuel	Quilicura	San Bernardo
especializados (almacenes pequeños y minimarket)							
Transporte de carga por carretera	9,52%	8,67%	7,31%	9,15%	8,46%	9,02%	8,69%
Terminación y acabado de edificios	6,76%	4,87%	7,62%	5,33%	5,77%	5,16%	6,84%
Venta al por menor de otros productos en comercios especializados n.c.p.	4,07%	3,16%	3,95%	3,44%	3,70%	3,37%	3,69%
Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas	3,04%	3,47%	2,73%	3,07%	3,17%	2,68%	2,32%
Otras actividades de servicios de apoyo a las empresas n.c.p.	2,75%	2,85%	1,25%	2,53%	3,38%	3,18%	1,46%
Otras actividades de servicios personales n.c.p.	2,74%	2,90%	3,28%	3,42%	2,56%	2,80%	2,76%
Otras actividades de transporte de pasajeros por vía terrestre n.c.p.	2,26%	2,12%	2,59%	2,98%	2,39%	1,51%	2,18%
Venta al por menor en comercios especializados de huevos, confites y productos alimenticios n.c.p.	1,75%	2,01%	1,84%	1,47%	1,47%	1,33%	1,44%
Fondos y sociedades de inversión y entidades financieras similares	1,71%	2,12%	0,44%	0,57%	1,69%	2,96%	1,69%
Otras actividades	54,12%	57,54%	56,87%	60,77%	58,52%	59,79%	59,54%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de SII, 2019

En términos de tamaño, la información proporcionada por SII al año 2019 permite identificar una estructura productiva similar a la RM, con una participación ligeramente mayor de empresas grandes y medianas (5,5% contra 4,8%), así como también una presencia muy elevada de microempresas.

Tabla 9: Caracterización de empresas según tamaño

Tramo	Renca		Región Metropolitana	
	N° de empresas	N° de empresas (%)	N° de empresas	N° de empresas (%)
Sin ventas o Sin información	1.061	16,7%	142.775	25,4%
Micro	3.960	62,3%	293.470	52,2%
Pequeña	989	15,6%	98.853	17,6%
Mediana	198	3,1%	17.032	3,0%
Grande	150	2,4%	10.076	1,8%
Total	6.358	100%	562.206	100%

Fuente: SII 2019

La información pública del SII no permite realizar un cruce directo entre rubro y tamaño de empresas. Sin embargo, un antecedente indirecto con este fin es el que proporciona el Ministerio de Medio Ambiente, a través del Registro de Emisiones y Transferencias de Contaminantes (RETC). Este registro permite identificar las principales empresas de la comuna, según su nivel de emisión de contaminantes, lo cual incide principalmente en identificar empresas de manufactura, pero también empresas de servicios que, para efectos de mantener una operación continua, cuentan con sistemas electrógenos en base a diésel, gas natural o bencina. Se trata, mayoritariamente, de grandes empresas, o bien, de empresas menores orientadas a la manufactura⁴⁹.

Tabla 10: Rubros de empresas con RETC en Renca

Rubro	N° de empresas
Captación, tratamiento y distribución de agua	1
Comercio mayorista	2
Comercio minorista	5
Industria del papel y celulosa	1
Industria química, del plástico y caucho	4
Otras actividades	10
Otras centrales de generación eléctrica	1
Otras industrias manufactureras	12
Producción agropecuaria	1
Termoeléctricas	1
Total	38

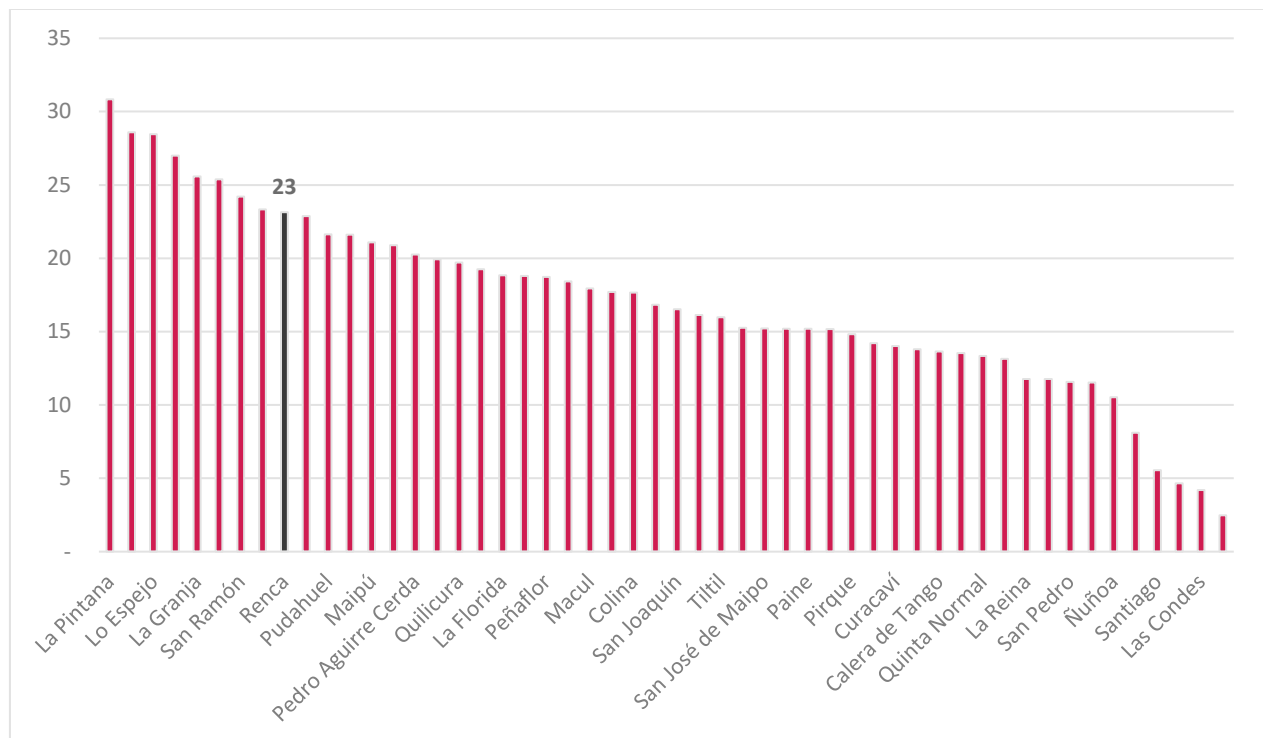
Fuente: Elaboración propia a partir de RETC, 2019

A nivel agregado se debe destacar que, en promedio, en Renca existen 23 habitantes por empresa, frente a un promedio en la Región Metropolitana de 12⁵⁰, encontrándose cerca de comunas como Puente Alto (23), Peñalolén (23) y Pudahuel (22), así como también teniendo similitudes con otras comunas cercanas como Quilicura (20) y Conchalí (21). En esta materia la Región Metropolitana opera reflejando en gran medida la distribución socioeconómica del territorio, con una muy alta concentración de empresas desde Santiago centro al sector oriente de la capital, en desmedro de las comunas de las periferias poniente, norte y sur. En este sentido, si bien en Renca existe una concentración importante de empresas, en particular en los rubros señalados al inicio de este capítulo, no se trata de una comuna con una presencia empresarial particularmente distintiva frente a otras comunas de similares características socioeconómicas.

⁴⁹ La lista completa de empresas se adjunta en Anexo 7: Empresas en Registro de emisiones, Renca

⁵⁰ Tomando como referencia cifras de población del Censo 2017

Ilustración 7: Número de habitantes por empresa



Fuente: Elaboración propia a partir de SII (2019) e INE (Censo 2017)

Para efectos de ahondar en la caracterización productiva del territorio, así como para lograr una aproximación a la vocación productiva del territorio, a continuación, se describen las principales actividades económicas de los rubros Comercio (G), de Manufactura (C) y Transporte y almacenamiento (H), que corresponden a los tres rubros con mayor presencia territorial en términos de cantidad de empresas y empleo formal reportado.

Para efectos de comparación, esta desagregación se realizará de manera comparada con el promedio de la Región Metropolitana, de forma de mostrar las particularidades de la comuna de Renca con respecto a su territorio circundante.

4.1.1.1. Comercio al por mayor y menor

El rubro de “Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas” es el principal sector económico de la comuna en términos de cantidad de empresas en el territorio, concentrando el 37,7% de las empresas con inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos en Renca.

El mayor número de empresas registradas se trata de almacenes y minimarkets, seguido, en general, de otro tipo de establecimientos minoristas como productos alimenticios y botillerías. Existe, por otro lado, un segmento de actividades mayoristas por parte de un grupo acotado de empresas de mayor tamaño, asociado principalmente a materiales de construcción y venta de bebidas y otros productos no especializados, lo que es posible de vincular a la presencia de casas matrices e instalaciones de grandes empresas de presencia natural.

Tabla 11: Principales actividades económicas, según N° de empresas

Actividad	Renca		Región Metropolitana	
Venta al por menor de alimentos en comercios especializados (almacenes pequeños y minimarket)	717	30,3%	27.919	17,3%
Venta al por menor de otros productos en comercios especializados n.c.p.	259	11,0%	16.518	10,2%
Venta al por menor en comercios especializados de huevos, confites y productos alimenticios n.c.p.	111	4,7%	5.489	3,4%
Venta al por menor de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en comercios especializados (botillerías)	102	4,3%	4.840	3,0%
Venta al por mayor no especializada	94	4,0%	7.654	4,7%
Otras actividades del rubro	1.080	45,7%	98.514	61,4%
Total de empresas del rubro	2.363	100%	160.934	100%

Fuente: SII, 2019

4.1.1.2. Industria manufacturera

En el caso del rubro de la industria manufacturera, se debe destacar que se trata de un rubro que representa un porcentaje relativamente menor de empresas con inicio de actividades ante el SII (9,8%) con respecto a Comercio. Sin embargo, se trata de un rubro que cuenta con una mucho menor concentración de empresas que otros sectores económicos, destacando entre ellas la elaboración de productos de panadería y pastelería, así como industria manufacturera tradicional, asociada a productos metálicos, textiles y de madera, así como también de reparación de maquinaria y equipamiento industrial. Se destaca que, con respecto a la RM, hay una relativa mayor presencia de este tipo de actividades.

Tabla 12: Principales actividades económicas del rubro Industria manufacturera

Actividad	Renca		Región Metropolitana	
Elaboración de productos de panadería y pastelería	74	11,2%	3.717	9,7%
Reparación de otro tipo de maquinaria y equipos industriales n.c.p.	58	8,8%	2.862	7,5%
Fabricación de productos metálicos para uso estructural	55	8,3%	2.343	6,1%
Fabricación de muebles principalmente de madera	51	7,7%	2.577	6,7%
Fabricación de otros productos elaborados de metal n.c.p.	49	7,4%	2.192	5,7%
Fabricación de prendas de vestir de materiales textiles y similares	40	6,1%	3.266	8,5%
Otras actividades del rubro	334	50,5%	21.421	55,8%
Total de empresas del rubro	661	100%	38378	100%

Fuente: SII, 2019

4.1.1.3. Transporte y almacenamiento

El tercer rubro destacado en este reporte es el de transporte y almacenamiento. Se trata del segundo rubro con mayor cantidad de empresas en la comuna (16,3%), con un creciente nivel de actividad durante al menos los últimos cinco años. Se trata, por otro lado, de un rubro donde Renca cuenta con ventajas de infraestructura, al tener un acceso privilegiado a las autopistas Central, Costanera Norte y Vespucio Norte.

En términos de actividades, este rubro se concentra, mayoritariamente, en dos: transporte de carga por carretera, así como por otras actividades de transporte de pasajeros. En términos comparados, la primera

actividad tiene mayor presencia en Renca que en otras comunas de la región, manteniendo cifras relativamente similares en otras actividades. Se debe destacar, por otro lado, que las actividades de transporte se encuentran naturalmente encadenadas con el servicio como manipulación de carga o de almacenamiento y depósito. En esta última actividad, si bien tiene cierta presencia en Renca (5 empresas), es mucho mayor en comunas vecinas como Quilicura (35 empresas) y Pudahuel (32 empresas).

Tabla 13: Principales actividades económicas del rubro Transporte y almacenamiento

Actividad	Renca		Región Metropolitana	
Transporte de carga por carretera	605	60,9%	25.527	53,7%
Otras actividades de transporte de pasajeros por vía terrestre n.c.p.	144	14,5%	7.423	15,6%
Servicios de transporte de pasajeros en taxis libres y radiotaxis	42	4,2%	2.501	5,3%
Servicios de transporte a turistas	38	3,8%	2.186	4,6%
Transporte de pasajeros vía taxi colectivo	32	3,2%	1.561	3,3%
Otras actividades del rubro	133	13,4%	8.313	17,5%
Total de empresas del rubro	994	100%	47511	100%

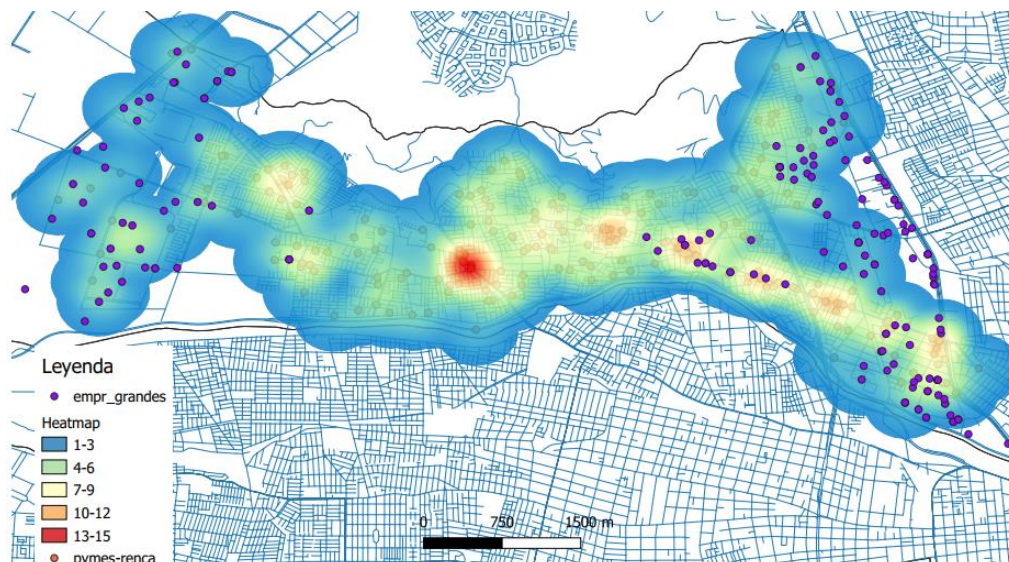
Fuente: SII, 2019

4.1.1.4. Antecedentes complementarios

Al finalizar el año 2019 SII reportó la presencia de 6.358 empresas en la comuna, cifra superior a las 6.250 del año 2018. Sin embargo, la información de empresas con inicio de actividades del SII debe contrastarse con los datos de pago de Patentes en la Municipalidad, que en cifras actualizadas a julio de 2020 resulta en 5.175 empresas con patente en la comuna.

En términos de información aboral, la información proporcionada por Patentes se acota a 3.645 empresas, sumando un total de 25.106 trabajadores. De acuerdo a esta información parcial, los rubros con mayor empleabilidad en la comuna eran la fabricación de bebidas analcohólicas (3.008 trabajadores) y los servicios de almacenamiento y depósito (1.583 trabajadores). Estas fuentes de empleo, en términos de ubicación geográfica, se desarrollan en torno a tres polos productivos: dos asociados a grandes empresas y que se ubican en torno a los ejes estructurantes de la comuna (autopista central por el este y autopista Vespucio norte por el oeste), y un tercero asociado a empresas de menor tamaño en torno a ejes viales al interior de la comuna, como Avenida Domingo Santa María y José Manuel Balmaceda.

Ilustración 8: Mapa de calor de empresas de la comuna



Fuente: Municipalidad de Renca

La situación de las empresas identificadas ya sea por el SII o por la Unidad de Patentes de la Municipalidad debe, sin embargo, revisarse con cautela, a la luz del fenómeno de la integración productiva que ocurre, particularmente a nivel de empresas medianas y grandes.

En efecto, mientras las empresas de menor tamaño se tienden a organizar en torno a figuras legales únicas, basadas en un acotado espectro de productos o servicios, en las empresas de mayor tamaño suele ser recurrente la construcción de sociedades para distintos procesos productivos. Por ejemplo, servicios tecnológicos, actividades comerciales y transporte y logística, entre otros elementos de provisión interna. Se trata de una estrategia de integración vertical de servicios, recurrente en empresas donde se requiere tener el control de estándares o de costos de transacción asociados a la subcontratación⁵¹. Es el caso, por ejemplo, de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y Transportes CCU Ltda, ambas pertenecientes a un mismo conglomerado.

En un escenario donde el acceso a la información no fuese costoso (en términos de tiempos, recursos o complejidad técnica), una forma teórica de aproximarse a este fenómeno se relaciona al estudio de las estructuras de propiedad o interlocking⁵². Sin embargo, dado que gran parte de las empresas no reportan de manera pública sus estructuras accionarias, una segunda alternativa es la que se deriva de una revisión a las direcciones reportadas por las empresas. Esta fórmula presenta, sin embargo, dificultades. Por un lado, la presencia de distintas sociedades en una misma dirección no es condición inequívoca de la existencia de un

⁵¹ En este ámbito surge la pregunta fundante de Ronald Coase de "¿por qué existe la empresa?". Desde una perspectiva de costos de transacción, esta forma de organización existe porque acudir al mercado implica costos, y por tanto hay actividades que una organización debe internalizar. Coase, R. H. (1995). The nature of the firm. In Essential readings in economics (pp. 37-54). Palgrave, London.

⁵² El estudio de las relaciones de propiedad entre empresas se suele estudiar bajo el concepto de interlocking, típicamente bajo métodos de Análisis de Redes Sociales. Esta metodología se ha aplicado en Chile en el caso de las sociedades anónimas abiertas, cuya información de propiedad se reporta públicamente a través de la CMF. Véase Cárdenas y Guzmán Concha (2015). *Las redes de directores de las grandes empresas de Chile*. Disponible en Ciper Chile. <https://www.ciperchile.cl/2015/12/03/las-redes-de-directores-de-las-grandes-empresas-de-chile/>

conglomerado, ya que puede deberse a la existencia de condominios o parques empresariales privados. Por otro lado, también es posible que existan empresas de un mismo conglomerado en distintas localizaciones de un mismo territorio⁵³. Sin embargo, como una primera aproximación, este ejercicio permite obtener pistas con respecto a la presencia de este fenómeno, en particular cuando se trata de grandes empresas.

Como ejercicio preliminar, a partir del total direcciones proporcionadas por la Municipalidad de Renca de su base de patentes del año 2020, se tomaron todas aquellas localizaciones de la comuna que son reportadas como domicilio por 3 o más empresas. El resultado del ejercicio identificó un total de 137 direcciones que concentraban un total de 658 empresas (RUT) diferentes. Estas empresas, clasificadas según capital reportado⁵⁴, eran:

- Empresas grandes: 219
- Empresas medianas: 58
- Empresas pequeñas: 62
- Microempresas: 140
- Empresas sin información de segmento: 179

Frente a una estrategia de desarrollo económico local, donde las grandes empresas tengan un rol relevante como motor progreso, resulta de interés conocer cuál es el número real de unidades productivas de este tipo que hay en el territorio. En este sentido, la información meramente administrativa (SII o Patentes) puede obviar fenómenos de integración productiva y de planificación contable, sobreestimando la cantidad de empresas reales presentes en la comuna.

4.1.2. Capital humano de la comuna

4.1.2.1. Caracterización de los trabajadores

De acuerdo al censo 2017, en Renca residían 67.911 personas que declaran trabajar, dentro de un universo de 147.151 personas. De estos, el 72% pertenece al sector terciario (servicios), el 9% al sector secundario (industria), y sólo el 0,8% a actividades del sector primario⁵⁵. Estos valores resultan similares a los de la Región Metropolitana, con una mayor presencia comunal de actividades industriales, en desmedro de las actividades de servicios, que tienen una menor presencia que en el resto de la Región Metropolitana. Por otro lado, esta misma medición consideró un 7,4% de desempleo, superior al 6,6% de la región en el mismo periodo⁵⁶.

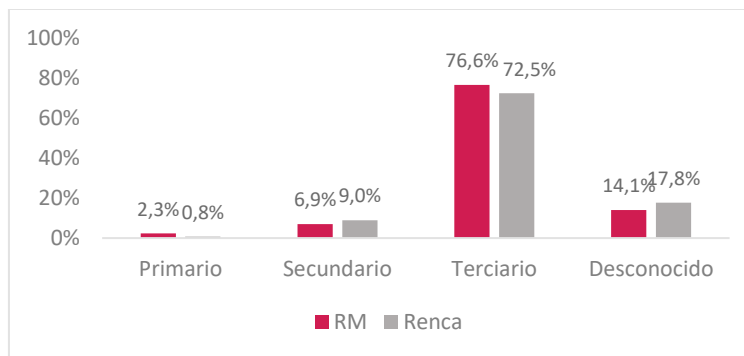
⁵³ Es el caso, por ejemplo, del ya citado caso de Embotelladoras Chilenas Unidas S.A. y Transportes CCU Ltda

⁵⁴ La segmentación por tamaño de empresa se realizó según el tamaño del capital propio de la empresa año 2020. Por este motivo, la cantidad de empresas por segmento difiere de la caracterización presentada previamente según la clasificación del SII, que realiza esta clasificación según ventas anuales. A falta de información actualizada al año 2020, este enfoque entrega una aproximación preliminar al fenómeno.

⁵⁵ Las tres categorías suman un 82,3%; el restante 17,7% corresponde a actividades sin sector económico conocido. La exclusión de esta categoría lleva a los valores de 88% (terciario), 11% (secundario) y 1% (primario), que aparecen en fuentes como el Portal del Censo en Línea de INE, disponible en <http://resultados.censo2017.cl/Region?R=R13>

⁵⁶ Bloomberg Associates (2020). Renca Política Social 2.0 - Prioridades

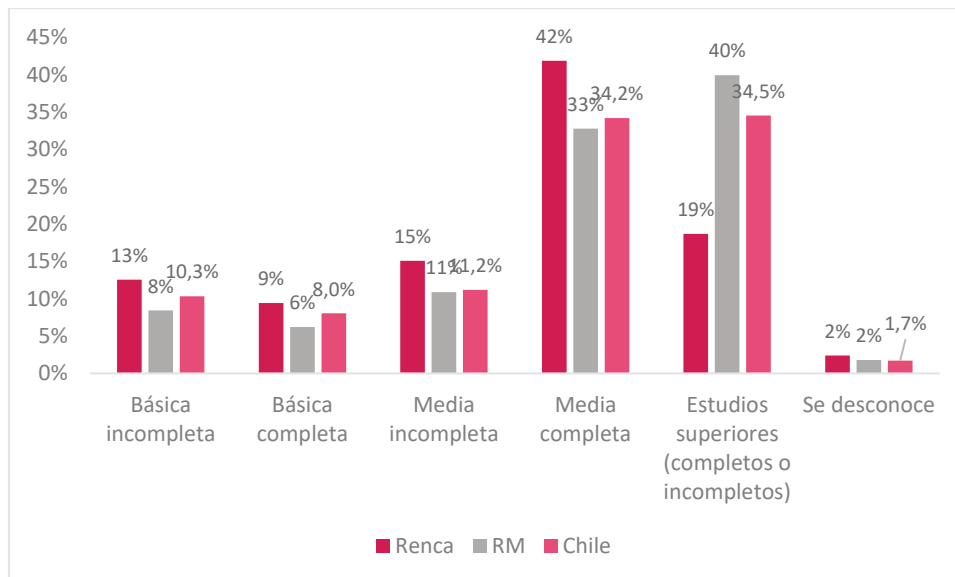
Ilustración 9: Empleo por sector económico



Fuente: INE, Censo 2017

En términos de educación, se debe llamar la atención que, de acuerdo al censo 2017, la escolaridad promedio de Renca era de 10,9 años, existiendo un 39,4% de población que declara trabajar, que cuenta con menos de 12 años de escolaridad, lo que representa una dificultad importante al momento de enfrentarse con el mercado laboral. Esta brecha también resulta relevante en términos de educación superior, donde el porcentaje de vecinos de Renca que declaran más de 12 años de estudios es significativamente inferior al promedio nacional y regional.

Ilustración 10: Nivel de estudios en Renca, Región Metropolitana y nivel Nacional



Fuente: INE, Censo 2017

El censo 2017, al ser un censo abreviado, no incluyó preguntas que pudiesen contribuir a caracterizar los desplazamientos con origen laboral de los vecinos de Renca. Por este motivo, la última medición censal de estas características es la del censo 2002, que arroja los siguientes resultados:

Tabla 14: Empleo de vecinos de Renca dentro y fuera de la comuna

	Trabajador asalariado	Trabajador de servicio doméstico	Trabajador por cuenta propia	Empleador, empresario o patrón	Familiar no remunerado	Total (%)	Total (n)
En Renca	58,7%	3,6%	31,8%	3,4%	2,5%	100,0%	11.170 (20,1%)
Fuera Renca	80,8%	6,3%	10,2%	2,3%	0,0%	100,0%	40.073 (72%)
Se ignora	76,6%	1,8%	16,0%	3,3%	2,3%	100,0%	4.384 (7,9%)
Total (%) ⁵⁷	76,1%	5,4%	15,0%	2,6%	0,9%	100,0%	55.627 (100%)

Fuente: Elaboración propia a partir de Censo 2002

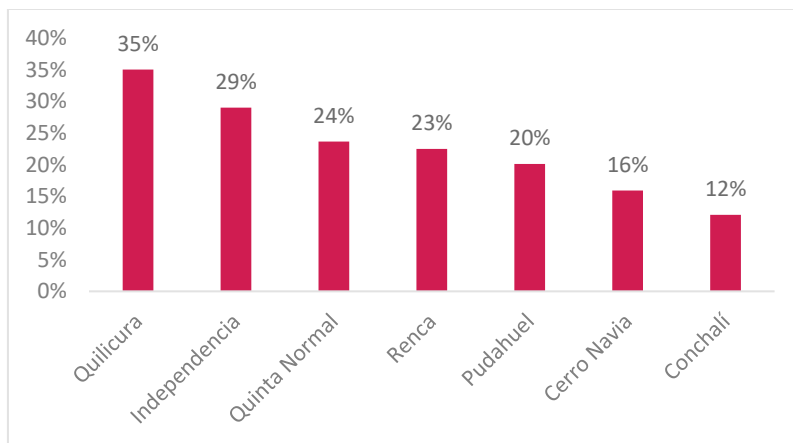
Frente a una población que declara trabajar de 55.627 personas al año 2002, sólo el 20,1% declaraba hacerlo en la misma comuna, mientras que el 72% declaraba hacerlo en otros territorios. Esta diferencia esconde, a su vez, profundas diferencias en las condiciones de empleabilidad de ambos tipos de trabajadores, registrándose una mucho mayor participación en el empleo asalariado entre vecinos que trabajan en otras comunas, que entre aquellos que trabajan en Renca. De la misma forma, casi un tercio de los trabajadores en Renca declaraban serlo por cuenta propia, condición bastante más baja entre renquinos y renquinas que desarrollaban labores en otras comunas. También existen diferencias relevantes entre el empleo familiar no remunerado, que es relevante dentro de la comuna, y el trabajo de servicio doméstico, que es mucho más relevante entre renquinos y renquinas que desarrollaban funciones fuera de la comuna.

En términos de importancia, las principales comunas donde, para ese año, los vecinos de Renca desarrollaban labores, se encontraban Santiago (12,6%), Independencia (5,1%), Providencia (4,9%), Quilicura (4,4%), Las Condes (3,9%) y Recoleta (3,8%).

Si bien no existen mediciones censales más recientes que incorporen estos criterios, una aproximación no-censal a este problema es la que se puede reconstruir a partir de la Encuesta Origen-Destino desarrollada por SECTRA el año 2012. Esta medición identificó que el 22,5% de los desplazamientos originados en Renca, con motivos laborales, tenían destino en la misma comuna. Las comunas que le siguen en importancia como destino son parcialmente similares a los identificados en censo del año 2002: Santiago (13,2%), Providencia (9,3%), Las Condes (7,9%), Quilicura (5,6%), Quinta Normal (4,5%) y Recoleta (4,2%). En el caso de los viajes que tienen destino laboral en Renca, el 36% de los mismos se inicia en la misma comuna, seguido de Quilicura (11,3%), Santiago (5%), Pudahuel (4,5%) y Maipú (4,1%).

⁵⁷ Esta fila resume, en términos porcentuales, la situación laboral de todos los renquinos censados, independiente de donde trabajen.

Ilustración 11: Viajes con motivos laborales que inician y finalizan en la misma comuna, sector norponiente.



Fuente: Elaboración propia a partir de EOD, 2012

4.1.2.2. Formación técnica y capacitación en Renca

En términos de formación de capital humano, se debe señalar que al finalizar el año 2019, Renca contaba con una matrícula total de 26.160 estudiantes, de los cuales 3.249 cursaban estudios en distintos niveles de enseñanza media. Este segmento, MINEDUC reporta que 2.615 estudiantes (80%) desarrollaba estos estudios en niveles técnico-profesionales de nivel medio⁵⁸. En este segmento, destacan establecimientos como el Liceo Politécnico Andes, dependiente del Instituto Profesional DuocUC, el Liceo Industrial Benjamín Dávila Larraín, perteneciente a la red de Liceos SOFOFA, así como el Instituto Cumbre de Cóndores, dependiente de la Municipalidad de Renca. En este sentido, se debe destacar el alto porcentaje de estudiantes de la comuna orientados a la formación técnica desde temprana edad, así como también una presencia relevante de establecimientos educacionales de tipo técnico, con importantes vinculaciones institucionales en términos de desarrollo productivo y/o formación continua.

Si bien en la comuna se logra distinguir una oferta de educación técnica institucionalmente articulada, también se debe llamar la atención al hecho de que, de acuerdo al Índice de Vulnerabilidad de JUNAEB, al año 2018 el 65,4% de los estudiantes se encuentren en primera prioridad (mayor vulnerabilidad) y sólo el 17,8% es considerado como no vulnerable. En términos históricos, por otro lado, estas cifras han mostrado un deterioro progresivo desde el año 2010, cuando el 39,1% era considerado de primera prioridad y el 30,5% de los estudiantes como no vulnerables⁵⁹. En este sentido, se deben destacar las condiciones en que las instancias educativas operan en la comuna, así como las dificultades que esto conlleva para una posterior inserción exitosa en las empresas de la zona.

A nivel de educación superior, si bien en años anteriores hubo una mayor cantidad de instituciones⁶⁰, actualmente la comuna sólo cuenta con la presencia de INACAP, como Centro de Formación Técnica (CFT) e

⁵⁸ Cifras elaboradas a partir de Resumen de Matrícula Oficial por Establecimientos 2019, MINEDUC.

⁵⁹ DataChile (2018). Comuna de Renca. Reporte construido a partir de Índice de Vulnerabilidad JUNAEB.

⁶⁰ DuocUC tuvo presencia como CFT entre los años 2009 y 2016, ofreciendo carreras en tecnología y administración y comercio. Por otro lado, entre los años 2014 y 2018 también existió el CFT Finning, cuya única carrera era la de Técnico de Nivel Superior en Mantenimiento y Reparación de Maquinaria Pesada.

Instituto Profesional (IP). Al finalizar el año 2019 estas instituciones contaron con una matrícula total de 5.724 estudiantes, de los cuales el 11,3% se orientó a carreras profesionales con licenciatura, un 50,9% a carreras profesionales sin licenciatura, y un 37,7% a carreras técnicas de nivel superior. En términos de áreas de estudio, se trata en un 97% de carreras vinculadas a la tecnología, ya sea en forma de ingenierías o de estudios técnicos con dicha orientación. El detalle de las carreras, así como su matrícula al año 2019, puede revisarse en el anexo N° 10.4.

En el caso de INACAP se debe destacar que, si bien se trata de una institución de larga tradición en la comuna, su inserción en términos productivos no resulta evidente en una primera instancia. De acuerdo a información proporcionada por la institución, de un total de 3.705 prácticas profesionales realizadas en el periodo 2018-2020, sólo el 6,9% (257) se realizaron en instituciones de la comuna de Renca. Esto se encuentra por detrás de Quilicura (505), Santiago (373), Providencia (358), Las Condes (305) y Pudahuel (262). Por otro lado, si bien el número de prácticas reportadas por INACAP Renca cae de 2.735 en el año 2018 a 434 en el año 2020, la participación de empresas de Renca lo hace aún más, representando apenas el 5,9% durante ese año. De acuerdo a este reporte, las diez instituciones donde se concentraron la mayor parte de estas actividades fueron:

- Aceros AZA S.A.
- Envases Central S.A.
- Sigdotek S.A.
- Embotelladoras Chilenas Unidas S.A.
- Universidad Tecnológica de Chile INACAP
- FLSmith S.A.
- I. Municipalidad de Renca
- Embotelladora Andina S.A.
- Soprole S.A.
- Empresas Jordan S.A.

En materia de capacitación a trabajadores, se debe destacar un amplio uso de la franquicia SENCE al interior de la comuna, registrándose 172.786 participantes reportados en instancias de esta índole durante el periodo 2015-2020, lo que representa 28.727 participantes al año. Por otro lado, los programas sociales de SENCE, donde destacan principalmente Más Capaz y Becas Laborales OTIC, reportaron un total de 1.504 beneficiarios aprobados durante el mismo periodo, y otros 644 reprobados por distintos motivos.

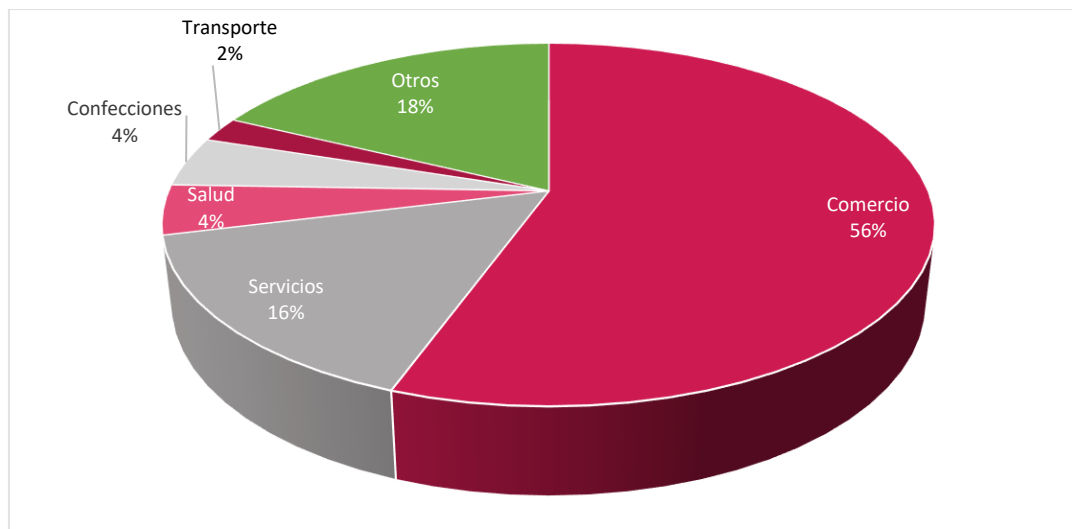
En relación a los programas sociales SENCE, las capacitaciones aprobadas más recurrentes fueron: Gestión de Emprendimientos (186), elaboración de productos de pastelería (74), actividades auxiliares de bodega (65), manejo de grúa horquilla (62), apresto laboral (58) y curso de manejo clase B (51).

En términos de la capacitación a micro y pequeñas empresas, El CN SERCOTEC de Quilicura reporta para el año 2020 la formación de sólo 45 clientes de la comuna de Renca⁶¹. Si bien el contexto de la pandemia de Covid-19 influye en estas cifras, resulta notoria la limitada cobertura actual de este servicio.

⁶¹ Sercotec, Centro de Negocios Quilicura – Renca. Atención Clientes Renca en 2020

De estas empresas, en su mayoría se trata de empresas de comercio, orientadas por ejemplo a la venta de alimentos, seguido de distintos tipos de servicios. En su mayoría (54%) se trata de emprendimientos liderados por mujeres.

Ilustración 12: Clientes Renca por Áreas de Negocio



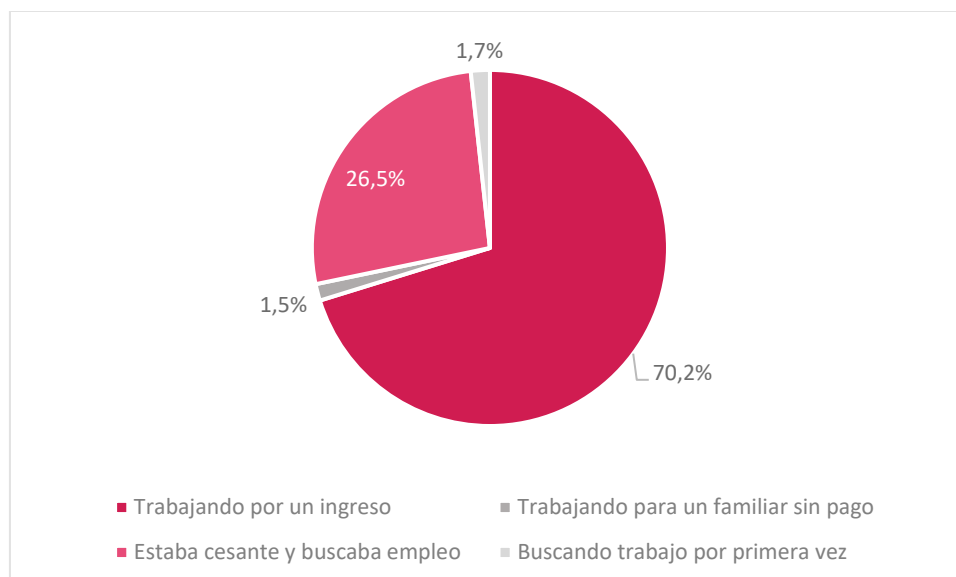
Fuente: CN Sercotec Quilicura

4.1.2.3. Situación del empleo renquino al año 2020

De acuerdo a la Encuesta de Situación Laboral y Caracterización Social de Hogares, levantada por la Municipalidad de Renca durante el último trimestre del año 2020, la comuna exhibía un 26,5% de desempleo, siendo más del doble del promedio de la Región Metropolitana durante el trimestre septiembre-noviembre 2020⁶².

⁶² De acuerdo a la Encuesta Nacional de Empleo, el desempleo de la RM en este periodo fue de 11,8%. La Encuesta de Ocupación y Desocupación del Gran Santiago, por otro lado, registró un 11,5% de desempleo a inicios del mes de diciembre de 2020.

Ilustración 13: Empleo y desempleo en Renca, diciembre 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Municipalidad de Renca 2020

En relación a la población empleada, la encuesta reporta 42,4% de trabajadores que declaraban trabajar en Renca, mientras que un 57,6% declaraba hacerlo en otras comunas. Frente a la pregunta sobre la comuna de empleo, las principales respuestas fueron Santiago (13,9%), Quilicura (11,5%), Providencia (7,9%) y Las Condes (6,8%). Si bien el porcentaje de trabajadores que dicen emplearse en Renca es notoriamente más alto que otras mediciones, las otras comunas destacadas en este estudio son similares a las identificadas en el EOD 2012, así como también a las del Censo 2002. En ese sentido, se identifica cierta regularidad con respecto a las zonas de atracción de trabajadores renquinos durante un largo periodo de tiempo.

Los motivos del desplazamiento a otras comunas, de acuerdo a esta encuesta, se relacionan principalmente a las condiciones laborales que se pueden encontrar, ya que si bien en, en promedio, el 67,2% de los trabajadores renquinos se reporta como asalariado, esta cifra muestra diferencias significativas entre los que trabajan dentro y fuera de la comuna, repitiéndose el fenómeno ya descrito en el Censo 2002.

Tabla 15: Tipo de empleo por localización

	En otra comuna	En Renca	Total general
Empleador/a, empresario/a o patrón/a	1,0%	1,4%	1,2%
Familiar no remunerado/a	1,0%	2,5%	1,7%
Trabajador/a asalariado/a	84,8%	43,9%	67,5%
Trabajador/a de servicio doméstico	3,1%	2,1%	2,7%
Trabajador/a por cuenta propia o independiente	9,7%	50,0%	26,8%
Total general	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Municipalidad de Renca 2020

El tipo de empleo también aparece fuertemente correlacionado con el nivel educacional alcanzado por los habitantes de la comuna. En efecto, aquellos renquinos que completan, al menos, la enseñanza media, es más probable que trabajen en otra comuna, antes de que lo hagan en Renca. Esto llega a un punto máximo en el

nivel universitario, donde el porcentaje de renquinos profesionales que se emplean fuera de la comuna es más del doble de los que lo hacen dentro de Renca. En el otro extremo, aquellos que declaran sólo haber terminado la enseñanza básica, o nunca haber cursado este nivel, tienden a mostrar una mucho mayor presencia en el empleo local.

Tabla 16: Educación y localización del empleo

	En otra comuna	En Renca	Total general
Básica, Primaria o Preparatoria	16,5%	29,6%	22,1%
Centro de Formación Técnica	4,5%	3,6%	4,1%
Instituto Profesional	7,6%	2,9%	5,6%
Media Científico Humanista o Humanidades	30,7%	28,9%	30,0%
Media Técnico Profesional, Comercial, Industrial o Normalista	28,1%	27,9%	28,0%
Nunca asistió, o no cursó la Enseñanza Básica, Primaria o Preparatoria	1,3%	2,5%	1,8%
Universitaria	10,8%	4,6%	8,2%
Total general	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de Encuesta Municipalidad de Renca 2020

Se debe destacar que, de acuerdo al estudio realizado por Bloomberg Associates, existen una serie de elementos asociados al empleo que son de alta prioridad para los habitantes de la comuna renquina. Entre ellos se cuenta la tercerización de los contratos, los bajos salarios y la baja participación femenina en el empleo. Por otro lado, también se identifican problemas asociados a una baja diversidad de ofertas laborales, falta de herramientas para acceder a un empleo y, en general, la percepción de baja calificación de los trabajadores renquinos. Estas apreciaciones resultan consistentes con los datos analizados, en la medida que son características de una comuna con ciertas aptitudes productivas específicas (manufactura, servicios logísticos, construcción y ciertos rubros comerciales), dentro una región metropolitana, que como se mencionó en la sección de Antecedentes, cuenta con una histórica diferenciación productiva según comunas⁶³.

4.1.3. Conectividad digital de la comuna

A junio de 2020, las estadísticas de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) muestran una cobertura de banda ancha fija de 21.100 conexiones. Considerando que el Censo 2017 identificó la presencia de 43.174 viviendas en la comuna, se puede identificar que un 48% de las viviendas de la comuna tienen acceso a este tipo de conectividad, lo cual representa una restricción importante para la realización de actividades económicas que requieran un uso estable de este recurso. Esta cifra, por otro lado, se compara negativamente con respecto al promedio de la RM, donde esta cifra alcanza el 73%.

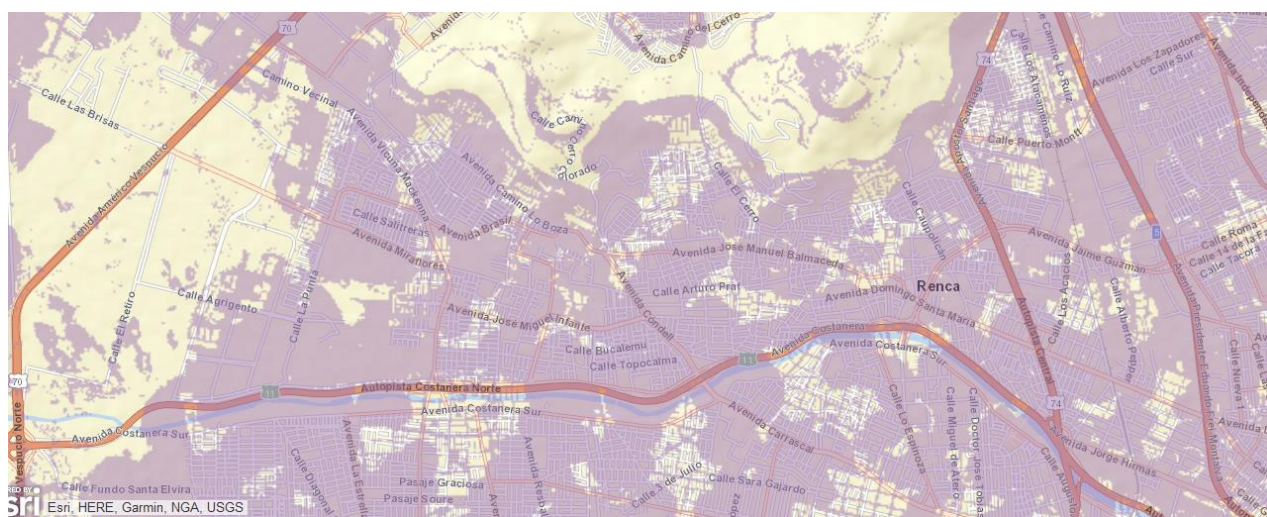
Se debe destacar, sin embargo, que si bien el número de conexiones fijas representa un indicador de relevancia, está lejos de ser la forma predominante. En efecto, a junio de 2020, mientras en el país existían 3.586.717 de conexiones fijas (en relación a 6,4 millones de viviendas), el número de conexiones móviles de alta velocidad (4G) alcanzó los 16.816.618, con una penetración nacional del 86,4%. Desafortunadamente esta estadística no es reportada a nivel comunal, por lo que no es posible, a partir de información pública de SUBTEL, realizar esta desagregación para la comuna de Renca.

⁶³ Bloomberg Associates (2020). Renca, Política Social 2.0 - Prioridades

En términos de cobertura móvil de las empresas, Movistar⁶⁴ y Claro⁶⁵ reportan conectividad 4G en todo el territorio, mientras que Entel, de forma más genérica, si bien reconoce cobertura en la zona, señala que se ofrece con una señal más bien baja⁶⁶. Este fenómeno es también corroborado por la aplicación colaborativa nPerf, que si bien destaca que, en general, la comuna presenta buena conectividad, esta no es pareja en todo el territorio⁶⁷.

En la Ilustración 14, se puede observar la situación particular de la empresa WOM, la que reconoce una amplia cobertura 4G en la comuna, pero con una notoriamente menor presencia en el sector poniente de Renca, así como con vacíos de cobertura en distintos sectores habitacionales distribuidos por toda la comuna⁶⁸.

Ilustración 14: Mapa de cobertura 4G WOM



Fuente: WOM

4.1.4. Asociatividad en Renca

De acuerdo al Ministerio de Economía, Renca cuenta con el registro de 43 organizaciones de tipo asociativo vinculado a su territorio comunal. De estas, 28 son cooperativas y 15 asociaciones gremiales de distintos rubros económicos. Sin embargo, un número importante de estos espacios se encuentra disuelto, o bien vigente pero inactivo en términos de sus actividades económicas.

Tabla 17: Asociaciones y cooperativas por estado

Estado	Número
Activa	7
Disuelta	10
En constitución	1
Vigente, pero inactiva	25

⁶⁴ Movistar, Mapa de cobertura. <https://ww2.movistar.cl/cobertura-movil/>

⁶⁵ Claro, Mapa de cobertura. <https://www.claro Chile.cl/personas/servicios/servicios-moviles/internet-movil/cobertura/>

⁶⁶ Entel. Cobertura móvil. <https://www.entel.cl/landing/cobertura/movil/>

⁶⁷ nPerf. Cobertura 3G/4G/5G. <https://www.nperf.com/es/map/CL/-/>

⁶⁸ WOM, Cobertura. <http://www.wom.cl/cobertura/>

Total	43
--------------	-----------

Fuente: Elaboración propia a partir de MINECON,

En términos de rubro, una buena parte de estas organizaciones se orientan a fines sociales, principalmente acceso a la vivienda. Sin embargo, también existe presencia de un acotado número de entidades gremiales de la comuna, principalmente orientado al transporte (taxis y camiones) y el comercio.

Tabla 18: Asociaciones y Cooperativas activas en Renca

Nombre	Tipo	Sector	Estado	N° socios
Cooperativa de Ahorro y Crédito San Joaquín Ltda.	Cooperativa	Ahorro y crédito	Activa	1.706
Asociación gremial de dueños de camiones de Renca	AG	Transporte	Activa	24
Asociación Nacional de la Industria del Reciclaje, ANIR A.G.	AG	Metalurgia	Activa	30
Cooperativa de trabajo Kütral	Cooperativa	Trabajo	Activa	5
Cooperativa de trabajo Rehue Ltda.	Cooperativa	Trabajo	Activa	15
Cooperativa de trabajo Cristo de la noche constructor Ltda.	Cooperativa	Trabajo	Activa	8
Cooperativa de trabajo de reciclaje Renova Trash	Cooperativa	Trabajo	Activa	5

Fuente: Elaboración propia a partir de Registro MINECON

El alto grado de inactividad de las organizaciones señaladas, en particular en aquellas que reúnen a actores del comercio, debe llamar la atención en relación al potencial del asociativismo como mecanismo para el encadenamiento horizontal. Retomando el marco teórico propuesto al inicio de este trabajo, se debe destacar la alta exigencia en términos de capital social de este tipo de organizaciones, así como también la existencia de proyectos de mutuo beneficio para que estas instancias perduren en el tiempo.

4.1.5. Instrumentos de planificación comunal

Para el desarrollo de políticas públicas de encadenamiento productivo, es posible identificar la existencia de una serie de instrumentos que inciden en el desarrollo de este tipo de articulaciones. En esa sección se presenta el análisis de los instrumentos de planificación de la comuna de Renca, que configuran los actuales lineamientos territoriales en materia de desarrollo productivo.

En Chile existen cuatro instrumentos mínimos de gestión municipal: el Plan de Desarrollo Comunal, Plan Regulador Comunal, Presupuesto Municipal Anual y Política de Recursos Humanos⁶⁹. De estos cuatro, los dos primeros resultan particularmente relevantes en términos de incidencia en la actividad económica en el territorio.

4.1.5.1. Plan de Desarrollo Comunal

Los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO) son una de las principales herramientas de planificación con los que cuentan los municipios en Chile. En ellos se realiza un diagnóstico detallado de la situación actual de la

⁶⁹ Dini, M., & Correa Mautz, F. (2019). Políticas de desarrollo económico local en las Municipalidades de Chile: más allá del asistencialismo. Revista CEPAL. P. 57

comuna, así como también se definen los desafíos futuros, asociados a una cartera de proyectos durante la duración del plan⁷⁰.

En el caso de la comuna de Renca, el actual plan actual se encuentra vigente para el periodo 2020 y 2024, e identifica tres principales lineamientos de trabajo

- Oportunidades laborales: Se reconoce un desafío en la baja calificación de los vecinos de la comuna, y se propone como objetivo generar mayores oportunidades laborales para los vecinos. Esto se desagrega en dos objetivos específicos:
 - Asociación público-privada para la generación de empleo
 - Fortalecimiento de la intermediación laboral y acompañamiento en el empleo
- Micro y pequeño emprendimiento: Se reconoce un problema de informalidad y precariedad en las empresas de menor tamaño, así como la instalación en la comuna de empresas de mayor tamaño que, sin embargo, tienen un acotado impacto en la oferta de empleo en la misma comuna. Como objetivo de trabajo frente a este desafío, se propone apoyar a los micro y pequeños emprendimientos como potencial fuente de desarrollo de una industria creativa, lo cual se desagrega en dos objetivos específicos:
 - Apoyo y acompañamiento al proceso de formalización del micro y pequeño emprendimiento
 - Desarrollo económico local enfocado en el apoyo al desarrollo de infraestructura en pos del micro y pequeño emprendimiento
- Innovación empresarial: se reconoce un desafío ambiental producto de los impactos locales del cambio climático, así como la contaminación ambiental presente en la comuna. Frente a ello, se propone buscar, promocionar y consolidar a la comuna como un núcleo empresarial y de emprendimiento de innovación en estas temáticas.

4.1.5.2. Plan Regulador Comunal

Los Planes Reguladores Comunales (PRC) corresponden a instrumentos de planificación territorial, que incide en el uso permitido del suelo para distintas actividades, ya sea de índole residencial o económica. En el caso de Renca, el PRC actualmente vigente data de 1984 y establece las áreas donde se pueden ejecutar distintas actividades económicas de la comuna.

- **Zona RM:** Permite Vivienda, oficinas, comercio, equipamiento, áreas verdes, talleres artesanales inofensivos y vialidad. No se permiten talleres molestos, industrias ni bodegas. En esta zona se considera como área de restricción el cauce del río Mapocho.
- **Zona SM:** Se trata de predios que enfrentan a vías estructurantes de la comuna. Tienen permitido uso como vivienda, comercio, oficinas, equipamiento, áreas verdes, talleres artesanales inofensivos y molestos, industria y bodegas inofensivas y vialidad. No permite industria ni bodegas molestas y/o contaminantes.
 - Las vías consideradas estructurantes de la comuna consideran 5 avenidas intercomunales (Panamericana norte, Apóstol Santiago, Dorsal, Costanera norte y Fermín Vivaceta), así como

⁷⁰ Ídem.

22 vías comunales en distintos tramos. En esta zona se considera como zona de restricción las franjas de protección de las líneas de alta tensión

- **Zona CC:** Permite uso como vivienda, comercio, oficinas, equipamiento, áreas verdes y vialidad. No permite uso industrial. En esta zona se consideraba, originalmente, como zona de restricción la línea del Ferrocarril Santiago-Valparaíso.
- **Zona I:** Zona exclusiva para talleres artesanales inofensivos y molestos, industrias y bodegas inofensivas, molestas y/o contaminantes, oficina, comercio, equipamiento, áreas verdes y vialidad. No se permite el uso residencial, excepto para cuidadores. Se trata del Parque Industrial El Montijo, considerando originalmente como zona de restricción una zona próxima al Aeropuerto.

En términos generales, se puede señalar que el PRC reconoce en su origen el desarrollo de un polo exclusivamente industrial en el sector poniente de la comuna, con una orientación de industria y bodegaje de menor tamaño en torno a los ejes estructurantes de la comuna, donde destaca la Panamericana Norte hacia el sector oriente.

Se debe señalar que, dada su antigüedad, actualmente el PRC se encuentra en estado de actualización, proceso que comenzó en el año 2018 y se finalizaría durante 2021. El nuevo documento en desarrollo incluye una serie de cambios en términos de uso de suelo, altura máxima de edificación, densidad poblacional, vialidad comunal, incentivos normativos y resguardo de áreas verdes. En particular, se destaca la consolidación de dos polos industriales en los sectores oriente y poniente de la comuna, buscando desplazar las actividades industriales y de bodegaje que, con el paso del tiempo, se hayan desarrollado colindantes a sectores residenciales en las áreas centrales y de mayor densidad de la comuna. Concordante con esto, se busca reforzar la vialidad entre los polos productivos, de forma de mejorar la conectividad interior de la comuna.

4.2. PERCEPCIÓN DE ACTORES

En este capítulo se presenta una sistematización de las entrevistas realizadas a 4 actores de la Municipalidad de Renca, así como a 10 empresas, mayoritariamente grandes, del territorio. Tal y como se señaló en la sección de Metodología, estas entrevistas se realizaron siguiendo una metodología semiestructurada, previo consentimiento informado de los actores. Se debe destacar que **los resultados aquí expuestos representan una síntesis de percepciones subjetivas desde las posiciones que cada actor sostiene al interior del territorio**, por lo que no necesariamente representan antecedentes objetivos o neutrales.

4.2.1. Percepción de actores municipales

De acuerdo a los actores municipales, Renca presenta una población de situación socioeconómica baja, con altos índices de vulnerabilidad, situación que queda al descubierto en la configuración territorial, niveles de habitabilidad (8,8 % de déficit cuantitativo de viviendas y 11% de hacinamiento)⁷¹ y también en la formación profesional de sus habitantes. No obstante, la comuna cuenta con un “sector nuevo” que aloja a población clase media y corresponde al sector menos antiguo de la comuna. De acuerdo a los datos de la encuesta CASEN (2017), la comuna tiene un índice de pobreza por ingreso de 3,7% (RM: 5,4% y Nacional: 8,6%) y

⁷¹Datos obtenidos del actual PLADEC y CENSO 2017.

Multidimensional de 24,5% (RM: 20,0% y Nacional: 20,7%), esto indica que la percepción de los actores tiene un correlato en una comuna que, en general es más vulnerable que la media de la región en donde se localiza.

Por otro lado, la comuna de Renca tiene un importante ecosistema empresarial distribuido a lo largo de la misma. Éste es una fuente importante de empleos, pero las plazas son utilizadas por residentes de Renca solo en menor medida. De acuerdo a los entrevistados, Renca alberga el desarrollo de varios rubros, plazas de empleo, así como también una buena vinculación, a nivel territorial, para conseguir empleo. A pesar del actual contexto sanitario y social del país (estado de pandemia por COVID19; Estallido social a partir de 18 de octubre 2019), las solicitudes de patentes comerciales en la comuna no han disminuido y muy pocas han sido devueltas, lo que sugiere que la actividad privada se ha mantenido constante.

En términos de rubro, según los entrevistados, las empresas de mayor relevancia son aquellas que se asocian a logística y transporte, seguido por comercio (asentado en el centro de la comuna y con presencia en menor tamaño en diversos barrios). Otros rubros mencionados como relevantes son los de alimentación y aseo. Para los actores municipales, las empresas de mayor relevancia a nivel comunal son aquellas que tienen más trabajadores dependientes, por otro lado mencionan los altos niveles de empleo informal en la comuna (situación similar en el Gran Santiago) como una preocupación por la vulnerabilidad que genera en los trabajadores. Cabe destacar que esta última situación fue identificada en el Plan de Desarrollo Comunal 2020-2024.

Cabe destacar que por su ubicación (cercana al centro de Santiago y dentro del anillo pericentral de Américo Vespucio), así como también por la buena conectividad de la comuna (presencia de autopistas, cercanía al aeropuerto, entre otras), Renca podría ser, a juicio de los entrevistados, un polo atractivo para el desarrollo industrial, así como también para el desarrollo inmobiliario, sobre todo considerando los nuevos proyectos de infraestructura pública metropolitana de conectividad, en la comuna que incluye dos estaciones de Metro, una de Metrotren Batuco y la construcción del túnel Lo Ruíz. La mejora en el tramado urbano de la comuna fue identificado en el diagnóstico realizado en el marco del PLADECO, definiéndose áreas estratégicas para el desarrollo urbano de Renca, relacionadas con la vialidad local y urbanización, la permeabilidad intercomunal, la movilidad y transporte público, el desarrollo urbano y participación, el alumbrado y la infraestructura públicos.

Pensando en el desarrollo de la comuna, los actores municipales indican que la actual gestión comunal ha impulsado una serie de proyectos que buscan mejorar acceso de renquinas y renquinos a bienes y servicios públicos de la comuna, tales como la recuperación de parques, mejoramiento de centro cívico, entre otros,⁷² según los objetivos definidos en el PLADECO. Adicionalmente, la Municipalidad ha liderado el fortalecimiento del vínculo Público – Privado, en beneficio, no solo de los residentes de Renca (ayuda social), sino también del mejoramiento del entorno industrial y fomentando las relaciones empresa-vecinos.

4.2.1.1. Relación Municipalidad - Empresas

De acuerdo a los entrevistados, las empresas que operan en la comuna de Renca se vinculan de manera directa e indirecta con la Municipalidad, ya sea a través de la Dirección de Obras Municipales (DOM) o Dirección de Administración y Finanzas (DAF) para la solicitud permisos y patentes; a través de la Dirección de Desarrollo

⁷² El detalle de estos y otros proyectos pueden revisarse en el PLADECO comunal.

Comunal (DIDECO), Departamento de Desarrollo Económico Local (DEL) u Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) para temáticas de empleabilidad o capacitación; o bien a través de la Secretaría de Planificación (SECPLAN) para la ejecución de proyectos mancomunados.

Tal como se mencionó anteriormente, la Municipalidad de Renca ha impulsado la relación con las empresas de la comuna. Una de las iniciativas más relevantes de dicho vínculo es la Corporación Municipal de Desarrollo Económico, cultura y deportes de Renca, cuyo nombre de fantasía es “**La Fábrica**”.

*Esta entidad busca institucionalizar un modelo de colaboración público-privada para el desarrollo sostenible de la comuna, estructurada como un laboratorio que fomente el desarrollo económico, urbano y social de Renca a través de los siguientes objetivos:*⁷³

1. *Generar redes entre actores del mundo público, privado, nacional e internacional y de la comunidad renquina, para visibilizar y materializar oportunidades y promover el desarrollo integral de la comuna.*
2. *Potenciar el mercado del trabajo y encadenamiento productivo a través de generar capacidades, visibilizar y vincular talentos y emprendimientos locales, para aumentar la empleabilidad de la comuna.*
3. *Promover y apoyar el desarrollo de innovaciones colaborativas públicas (municipales) y ciudadana que respondan a los desafíos de Renca.*
4. *Generar espacios de reflexión y decisión sobre el futuro de la comuna, para prospectar nuevas oportunidades y generar beneficios concretos para la comunidad.*

4.2.1.1.1. Relación con OMIL y DEL

Empleabilidad

Más allá del pago de patentes o solicitud de permisos, las empresas, sobre todo aquellas que ofrecen servicios transitorios a otras más grandes o que se dedican al reclutamiento, se relacionan de manera fluida con la Oficina Municipal de Intermediación Laboral (OMIL) para ofertar empleos. No obstante, según los entrevistados, las ferias laborales impulsadas por la OMIL no son competitivas, ya que los trabajadores que asisten a ellos son de baja calificación. Por lo tanto, los rubros de logística y de servicios transitorios (que requieren menos formación en sus empleados) son los que tienen más éxito en estas instancias de contratación.

Capacitaciones – Apoyo emprendimiento

Según lo mencionan los entrevistados, hay iniciativas ligadas a Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que benefician a los residentes de Renca, pero que no han sido enfocadas al desarrollo de proveedores de micro, pequeña y mediana escala. Por otro lado, en la actualidad se reconocen tres iniciativas de apoyo a la microempresa por parte del sector privado:

- Escuela del trabajo: empresas entregan fondos para capacitaciones que define OMIL.
- Mujeres con propósito: programa de asistencia técnica y financiamiento a mujeres almaceneras.

⁷³ Porta web de la I. Municipalidad de Renca.

- Mi barrio, mi almacén: programa nacido en el contexto COVID19 que entrega tarjetas virtuales para compra en la red de almacenes de la comuna

Estas empresas han sido apoyadas mayoritariamente por el vínculo que mantiene la Municipalidad con el Centro de Desarrollo de Negocios de SERCOTEC en Quilicura, con quienes desde 2018, mantienen una relación coordinada y permanente. Además, la Municipalidad trabaja en conjunto con Fondo Esperanza y Banigualdad para financiar (mediante créditos) a los emprendedores de la comuna. En Renca se ubica la Clínica Jurídica y biblioteca de la Universidad del Desarrollo, además de ser un centro de prácticas de alumnos de Derecho de dicha casa de estudios y cuya alianza con la Municipalidad ha permitido avanzar en la formalización de los emprendedores de la comuna (asistencia jurídica). La Municipalidad, además, informa y apoya a los microempresarios a postular a los fondos públicos (SERCOTEC, FOSIS); brinda de asistencia técnica a los emprendedores y desarrolló una vitrina para emprendimiento comunales (Portal Renca Emprende).

Respecto de las capacitaciones, los entrevistados mencionan al programa “Escuela del Trabajo” como una de las iniciativas más importantes en este aspecto. Este programa busca mejorar las capacidades laborales de los renquinos, potenciando empleos de calidad e impulsar emprendimientos laborales. Si bien es un programa municipal, se financia con la franquicia tributaria bajo la figura de precontrato. De acuerdo a los actores municipales anualmente capacitan a 600 personas desempleadas. Cabe destacar que esta instancia ha tomado fuerza a nivel municipal dado que los cupos de programas sociales de SENCE son pocos en términos de cantidad y oportunidad, a juicio de los entrevistados.

4.2.1.1.2. Relación con área de proyectos municipales y La Fábrica

De acuerdo a los entrevistados municipales, parte de la gestión del alcalde Castro ha sido fortalecer el vínculo con las empresas, por esta razón se han desarrollado una serie de proyectos en conjunto que apuntan al desarrollo de barrios empresariales o polos comerciales, mejora de espacios y equipamiento público (ej.: Parque Cerros de Renca), inversiones en infraestructura e identificación de oportunidades (y financiamiento) en temáticas de cambio climático, energía distrital y electro-movilidad (esto fue reforzado por las empresas entrevistadas – ver sección 4.2.2). Adicionalmente, se han instalado mesas territoriales con empresas en las que se levantan carteras de proyectos de acuerdo a las brechas identificadas previamente por la Secretaría de Planificación de Renca (SECPLA), para luego trabajarlas participativamente con la comunidad. Finalmente, hay otras iniciativas que se realizan a partir de propuestas de las mismas empresas, asociadas a cultura, deporte, medio ambiente y proyectos sociales, bajo el marco de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). A todas estas iniciativas, se suman recursos levantados en el marco de la Pandemia por el COVID19, destinados a iniciativas seguridad alimentaria y/o sanitaria. Cabe destacar que, post Estallido Social (18 de octubre de 2019), las empresas han propiciado conversaciones con la Municipalidad para comprender mejor la realidad y ajustar sus modelos de relacionamiento territorial. Asimismo, también se visualizan iniciativas de colaboración entre empresas, como por ejemplo, en materia de seguridad).

Por tanto, las iniciativas Público-Privadas se podrían catalogar en tres mecanismos:

- Financiamiento privado para planes o programas municipales que benefician a toda la comunidad o bien a las comunidades aledañas de las operaciones de las empresas donantes.
- Planes o apoyo en la búsqueda de nuevos recursos (financiamiento de grandes proyectos)

- Mitigación y compensación por los impactos que generan sus obras.

4.2.1.1.3. Relación con CFT – IP

La comuna de Renca cuenta con la Sede de INACAP más antigua de todo el país, inaugurada en 1966. Actualmente se ofrecen carreras en las áreas de Construcción; Electricidad y Electrónica; Informática y Telecomunicaciones; Mecánica; Minería y Metalurgia; Procesos Industriales; y Agropecuaria y Agroindustrial. La OMIL, de acuerdo a los entrevistados, mantiene una relación estrecha con dicha institución desarrollando, tanto de ferias laborales, como trabajo de campo.

Por otro lado, los entrevistados mencionan la existencia de una mesa de coordinación con los establecimientos técnicos-profesionales, cuya finalidad era articular y desarrollar carreras integrales dentro de la comuna. Esta instancia dejó de estar operativa, dado que no se lograron acuerdos.

4.2.1.1.4. Relación con gremios

Respecto de la vinculación municipal con gremios, los entrevistados declaran que el único gremio de empresas (intercomunal) es el Círculo de Empresas de la Panamericana Norte (CIRPAN)⁷⁴. Este círculo se forma con el fin de colaborar en el progreso del sector, a través de proyectos de seguridad, limpieza, áreas verdes y otras mejoras en beneficio de la comunidad y las organizaciones. CIRPAN cuenta con 60 socios, número que ha ido en aumento desde su constitución como Asociación Gremial en octubre de 1991. Ha impulsado proyectos de iluminación, áreas verdes, pavimentación, entre otros, así como también ha apoyado iniciativas de educación y vivienda. Cabe destacar que la secretaria ejecutiva de CIRPAN participa en el Consejo de la Sociedad Civil de Renca.

De acuerdo a los entrevistados Municipales, no existen otras instancias colegiadas en el territorio. No obstante, se mencionan relaciones con SOFOFA y la Cámara Chilena de la Construcción para gestionar capacitaciones y en menor medida trabajo.

4.2.1.2. Trabajadores

Frente a la pregunta sobre las principales dificultades que enfrentan las personas para desarrollar actividades en Renca, el diagnóstico es compartido por los actores municipales y apunta los bajos niveles de formación (técnico-profesional) de los residentes de Renca y, por lo tanto, no se ajustan a los requerimientos de las empresas. De acuerdo a los datos que manejan algunos entrevistados, un 54% de los estudiantes de Renca no termina la enseñanza media. Cabe destacar que, de acuerdo a los datos del Censo 2017, el 30,5% de los/as renquinos/as mayor de 20 años cuenta con menos de 12 años de escolaridad. Según los entrevistados municipales, esto se asocia, por un lado, a la falta de oferta educacional pública (se deben mover a otras comunas) y también a factores de vulnerabilidad que obligan a los y las jóvenes a buscar trabajos de baja calificación, lo cual implica replicar los modelos de vida de sus padres y madres. Un último factor se asocia a la presencia de narcotráfico y delincuencia en la comuna, siendo estas posibilidades más atractivas que la continuidad de estudios. Otros factores, en términos demográficos, apuntan a la alta presencia de residentes con antecedentes penales, lo cual nuevamente coarta las posibilidades de trabajos más calificados; alta

⁷⁴ Portal Web de CIRPAN, disponible en < <https://www.cirpan.cl/quienes-somos/> >

presencia de personas con discapacidad y mujeres asumiendo roles de crianza y cuidados, dejándoles como única opción trabajos informales que no prosperan por no poder acceder a fondos y asistencias técnicas de carácter público.⁷⁵

Otros aspectos mencionados por los actores municipales corresponden al desconocimiento (por ejemplo, de la ley de microempresa familiar) y baja capacidad de asociarse para ser competitivos, respecto de emprendedores; y la falta de infraestructura pública y digital (existen zonas rojas de internet⁷⁶) que impulsen el comercio.

Cabe destacar que, para un entrevistado, no existe disociación entre el trabajo que buscan los renquinos/as y el que las empresas les ofrecen, puesto que los primeros no aspiran a ofertas laborales especializadas, en general se desempeñan como trabajadores de la construcción (calificados y no calificados), trabajadores de Retail, asesoras del hogar, entre otros. Estos trabajos están, por lo general, fuera de la comuna, explicando por qué la fuerza laboral no se queda en Renca. Cabe destacar que los trabajadores que se acercan a la OMIL buscan empleos en el rubro de Transporte, logística y Aseo.

En la opinión de los entrevistados, la Municipalidad tiene un inmenso poder de compra de bienes y servicios, pero las dificultades mayores se asocian principalmente a los niveles de formalización y a la escala de producción. Si esto ocurriera, las empresas tendrían una gran oportunidad para desarrollarse, pues ser proveedor del Estado (sector Público) fija un estándar. De acuerdo a los entrevistados municipales, la Municipalidad carece de una estrategia de desarrollo de proveedores. Ésta debería incluir capacitaciones para entrar a mercado público; orientaciones para que diversifiquen los productos o identifiquen “lo que compra” la Municipalidad; se cuente con un catastro de los productos que venden algunos proveedores, su capacidad de producción y datos de contacto; en otras acciones. Algunos servicios que podrían ser contratados a proveedores de Renca serían:

- Publicidad
- Correos
- Seguridad
- Aseo
- Servicio de catering
- Servicio de alimentación
- Mantención de área verdes y poda

4.2.1.3. Encadenamiento productivo

El Plan Regulador Comunal actualmente está en actualización y tiene entre sus objetivos acoger y compatibilizar la demanda de usos de suelo que favorezcan una mejor calidad de vida en la comuna, de manera de promover la formación de barrios de usos de suelo mixto favorables al desarrollo urbano sostenible, abriendo oportunidades para el crecimiento económico de la comuna. Esto, junto con la identificación de insumos y servicios de las empresas ya existentes, dando paso al desarrollo de nuevos polos industriales.

⁷⁵ Este apartado fue construido en base a las percepciones de los actores entrevistados.

⁷⁶ Para más información sobre este punto, revisar apartado 4.13 del presente informe.

Al consultar por los rubros con potencial de encadenamiento productivo en la comuna, los actores municipales indican:

- Logística y transporte
- Alimentación
- Seguridad
- Confección y venta de uniformes
- Tecnología y servicios de post venta
- Viveros
- Almacenamiento y embalaje

4.2.2. Percepción de empresas de la comuna

4.2.2.1. Economía a nivel comunal, relación con el municipio y el entorno

A pesar de que las empresas entrevistadas son de diversos rubros y tamaños, coinciden en que Renca presenta una dualidad en términos económicos. Por una parte, la comuna cuenta con un cordón industrial importante y que, en general, es especializado, ofreciendo una gran demanda de empleo que incluso supera la fuerza laboral de la comuna (situación poco usual). Esta condición contrasta, sin embargo, con el hecho de que una baja proporción de estos empleos se queda entre vecinos de la comuna, asociado a competencias laborales insuficientes o inadecuadas frente a los requerimientos de las empresas. Esta situación se destaca principalmente en empresas de mayor tamaño que demandan mano de obra profesional, y resulta menos relevante en aquellas de índole más comercial y de menor tamaño (panadería y carnicería), cuya especialidad se adquiere en el ejercicio del oficio y no requieren, por ejemplo, de formación universitaria.

De acuerdo a los entrevistados, las competencias con las que cuentan los trabajadores en Renca se relacionan directamente con las condiciones socioeconómicas de la comuna. En esta visión, Renca aparece como una comuna pobre⁷⁷, donde a pesar de la existencia de ciertas condiciones habilitantes (conectividad con otras comunas, cercanía al centro de Santiago, existencia de barrios industriales), ha tenido un desarrollo insuficiente en materia de inversiones en infraestructura y comunicación interna, lo cual históricamente ha afectado la calidad de vida de sus habitantes⁷⁸, así como también ha incidido en cierto aislamiento entre la zona residencial de la comuna y sus polos laborales.

El nivel socioeconómico del territorio, por otro lado, incide en que se perciba que gran parte de los recursos municipales estén destinados a proyectos sociales, vivienda, educación y adultos mayores, por lo que tradicionalmente no se ha visto a la Municipalidad como un actor relevante en materia de desarrollo productivo o articulación empresarial.

⁷⁷ Si bien se le reconoce como una comuna de bajos ingresos, también se destacó que en algunos sectores de la comuna se están consolidando barrios de clase media de mayores ingresos, en el marco de un nuevo desarrollo del sector inmobiliario. Esto se evidencia, principalmente, en los barrios localizados en el sector norponiente de la comuna, en torno a avenidas como El Montijo y Vicuña Mackenna.

⁷⁸ De acuerdo al Índice de Calidad de Vida Urbana (ICVU) 2019 elaborado por la Cámara Chilena de la Construcción (CChC) y la Universidad Católica, Renca se ubicó ese año en el lugar 82 entre 99 comunas evaluadas a nivel nacional. Por otro lado, la versión 2020 de este estudio muestra que, entre 2010 y 2020, Renca es una de las diez comunas de la Región Metropolitana que bajó su nivel de vida durante ese periodo.

En materia de desempleo las opiniones de los actores entrevistados se encuentran divididas. Por un lado, algunos actores apuntan a que existe una alta tasa de desempleados recientes en la comuna, sobre todo por el efecto del Estallido Social (18 de octubre de 2019) y de la pandemia (producto del COVID19), mientras otros sostienen que la comuna no está tan afectada como otras, debido a que no cuenta con un sector de servicios con atención de público (por ejemplo, centros comerciales) tan extenso como otros territorios de la región⁷⁹.

En términos de asociativismo empresarial, los entrevistados declaran que sus empresas no participan en asociaciones o entidades gremiales dentro de la comuna. Sin embargo, la mayor parte de ellos si cuentan con una activa participación participan en asociaciones ligadas a su rubro específico, en instancias que se ubican fuera de la comuna. En ese sentido, se debe destacar que las grandes empresas con presencia en Renca, si bien se localizan geográficamente en la comuna, se encuentran bastante más articulados hacia afuera del territorio. La excepción la constituye el Círculo de Empresas de la Panamericana Norte, donde dos de los entrevistados mencionan la participación de sus empresas, y que se caracteriza por reunir -con un criterio geográfico- a empresas en torno a la Ruta-5 Norte, incluyendo empresas de Renca, Quilicura, Colina, entre otras comunas. Finalmente, con respecto de vinculaciones con otras empresas del territorio, solo se menciona la existencia de instancias esporádicas de coordinación en materia de seguridad, pero en general no se trata de una regularidad, y en ningún caso se trata de instancias con foco productivo⁸⁰.

En su relación con la Municipalidad, la mayoría de las empresas entrevistadas declaran haber participado de espacios como la oferta de empleo a través de la OMIL, o bien en el desarrollo conjunto de proyectos sociales de interés común. Respecto de esto último, las empresas declaran que el principal articulador ha sido la Municipalidad, la que acude a ellos buscando el desarrollo de una política de buena vecindad de las operaciones de cada empresa. Por otro lado, también se señala que estas instancias han permitido que las empresas conozcan formas de ayudar a su entorno cercano (aporte más que económico - asistencial). En términos generales, las acciones de las empresas en materia de articulación con la Municipalidad han sido:

- Participación en La Fábrica (gestión y financiamiento).
- Ayudas según contingencias (COVID19)
- Apoyo en proyectos de cultura, infraestructura y/o equipamiento municipal
- Apoyo a proyectos de vivienda social
- Participación en ferias laborales
- Realización de charlas y capacitaciones

En esa misma línea, las empresas declaran que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial se orientan principalmente a proyectos sociales, y en mucho menor medida con desarrollo de proveedores locales. Sólo dos empresas indican que externalizan servicios a microempresarios (o empresas unipersonales), mientras que apenas una señala que ha realizado visitas a las instalaciones de empresas para indicarles los estándares que deben cumplir para ser sus proveedores. En relación a la Municipalidad, sólo una persona entrevistada declara que su empresa es proveedora de la Municipalidad, mientras que en dos ocasiones se reconoce que esa

⁷⁹ Las encuestas de empleo de levantamiento periódica, como la Encuesta Nacional de Empleo (INE) y Ocupación del Gran Santiago (Microdatos) no reportan, de manera representativa, información a nivel de comuna, por lo que estas apreciaciones sólo podrían ser confirmadas, o refutadas, a la luz de un levantamiento censal, o bien, de una encuesta especialmente levantada para estos fines.

⁸⁰ Se debe destacar que, tal y como se señala en el apartado de asociativismo, históricamente en Renca han existido asociaciones gremiales en áreas como el Comercio y el Transporte. Se trata, sin embargo, de espacios en su mayoría inactivos, y orientados a actores de menor tamaño.

vinculación existió, pero ya no está vigente. En ese sentido, la percepción que tienen los actores es que la Municipalidad es más bien un aliado importante en términos institucionales y de desarrollo de proyectos conjuntos, pero que al menos para sus negocios no se trata de un actor económico relevante.

4.2.2.2. Trabajadores de Renca

De acuerdo a los entrevistados, las empresas actualmente no están preocupadas de generar vinculación con las comunas en las que se ubican, ya sea en términos de empleabilidad o de desarrollar proveedores locales. En los procesos de selección, en general, declaran que lo relevante es la formación y las competencias de los postulantes, más allá de su lugar de residencia. Este último punto solo aparece como un valor agregado en trabajos no calificados, por turnos u con horarios de difícil movilidad, donde se aprecia el que los trabajadores se localicen a cortas distancias de las instalaciones. Esto es destacado, por ejemplo, en los empleos asociados a la seguridad, y en alguna medida en las obras de construcción.

Solo las empresas dedicadas al comercio de menor escala, y cuya especialización se aprende en el quehacer del oficio (panadería y carnicería), declaran tener una mayor participación de trabajadores renquinos entre su dotación. Los entrevistados de otros rubros, por otro lado, declaran que el porcentaje de trabajadores que viven en la comuna es bajo, y que por lo general corresponden a trabajadores de baja calificación. De manera esporádica, sin embargo, también se constató la presencia de trabajadores calificados (rubro construcción); Técnicos – Profesionales y Universitarios. Cabe destacar que varias empresas mencionan que iniciaron actividades en otras comunas y por lo mismo muchos de sus trabajadores son de esas comunas.

Pensando a largo plazo, varios de los entrevistados declaran que sería relevante que los nuevos polos industriales que se desarrollen en la comuna se vinculen desde un inicio con el entorno, propiciando el desarrollo comunitario. Por otro lado, que se debiese avanzar hacia el desarrollo de nuevas zonas residenciales, donde los trabajadores de estas empresas puedan encontrar un buen nivel de vida y de servicios.

4.2.2.3. Encadenamiento productivo

En relación al encadenamiento productivo al interior de la comuna, los actores cuentan con percepciones disímiles, según el tipo de encadenamiento del que se trate. En términos del desarrollo de encadenamientos horizontales, los actores entrevistados señalan que, al menos para las grandes empresas, es algo poco realista, ya que, si bien hay una presencia industrial relevante en Renca, se trata de actores demasiado diversos y especializados en rubros específicos. Por otro lado, se trata de actores con volúmenes de producción no equivalentes a otros posibles competidores, por lo que el incentivo a la asociatividad sería escaso. Donde sí existe la percepción de que los arreglos pudiesen funcionar es entre micro y pequeñas empresas de servicios no especializados, o bien en empresas que funcionen en condominios, donde se podrían compartir servicios de seguridad, contabilidad y administración.

En materia de desarrollo de proveedores (encadenamiento vertical), las grandes empresas perciben que es un espacio con potencial de trabajo, pero limitado -al menor en un primer momento- a que los requerimientos de insumos y/o servicios no sean especializados. En este sentido, declaran que el nivel de especialización de las empresas, así como el nivel de producción existente, lleva a que la mayoría de estas empresas no cuentan con proveedores en la comuna.

A partir de esta caracterización, los entrevistados declaran las siguientes actividades como espacios con potencial de contratación a nivel local:

- Logística y transporte
- Servicios de alimentación
- Adhesivos e imprenta
- Mantenimiento de áreas verdes y jardines
- Seguridad
- Construcción y mantenimiento técnico (de baja complejidad)
- Administración y contabilidad
- Gasfitería.

4.3. RESULTADOS DE ENCUESTAS A EMPRESAS

4.3.1. Encuesta en línea

A la fecha de cierre de la encuesta (martes 24/11) la tasa de “apertura” del correo enviado fue, aproximadamente, de un 25,11%, es decir que de los 689 correos enviados exitosamente solo 173 de los receptores accedieron al link, ya sea para mirar la encuesta (iniciada), o bien para contestarla, parcial o totalmente, tal como lo detalla la Tabla 19. Cabe destacar que la tasa de apertura es 15 puntos menos que la obtenida en el pretest

Tabla 19: Estado de respuesta de encuesta

Estado	Número	Porcentaje	Significado
Correo electrónico enviado	493	71,55%	Se trata de correos enviados pero que no han iniciado respuesta
Encuesta finalizada parcialmente	67	9,72%	Encuesta con avance parcial
Encuesta iniciada	4	0,58%	Encuesta abierta pero sin registro de respuesta
Encuesta terminada	102	14,80%	Encuesta terminada. Incluye tanto a quienes respondieron completamente, como aquellos que señalan “no tener interés” en responder en pregunta inicial.
No suscritos	23	3,35%	Encuesta enviada por enlace anónimo de forma directa, no siendo parte de la base de datos original
Total general	689	100%	

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que de las 102 empresas que respondieron la encuesta, 17 manifestaron que la encuesta no era de su interés, por lo que marcaron la opción “No” que automáticamente los llevó al fin de la encuesta. Por su parte, 17 empresas respondieron la encuesta utilizando un link anónimo. Cabe destacar que dentro de la base se encontraron 2 datos duplicados, los cuales fueron restados del análisis, por lo que finalmente **100 empresas** respondieron la encuesta, lo cual implica una tasa de respuesta de 14,5%.

En términos de segmento de empresa, según auto-reporte en encuesta los resultados son los siguientes:

Tabla 20: Segmentación de empresas

	Reporte encuesta (n)	Reporte encuesta (%)
Micro	27	27%
Pequeña	20	20%
Mediana	15	15%
Grande	38	38%
Total	100	100%

Fuente: Elaboración propia

Considerando la segmentación de las empresas según tamaño en la comuna y las empresas que respondieron el instrumento (ver Tabla 20), se pueden ponderar los resultados por los siguientes factores (Tabla 21), de modo de lograr una representatividad a nivel comunal.

Tabla 21: Ponderadores

Micro	146,7
Pequeña	46,8
Mediana	13,2
Grande	3,7

Fuente: Elaboración propia

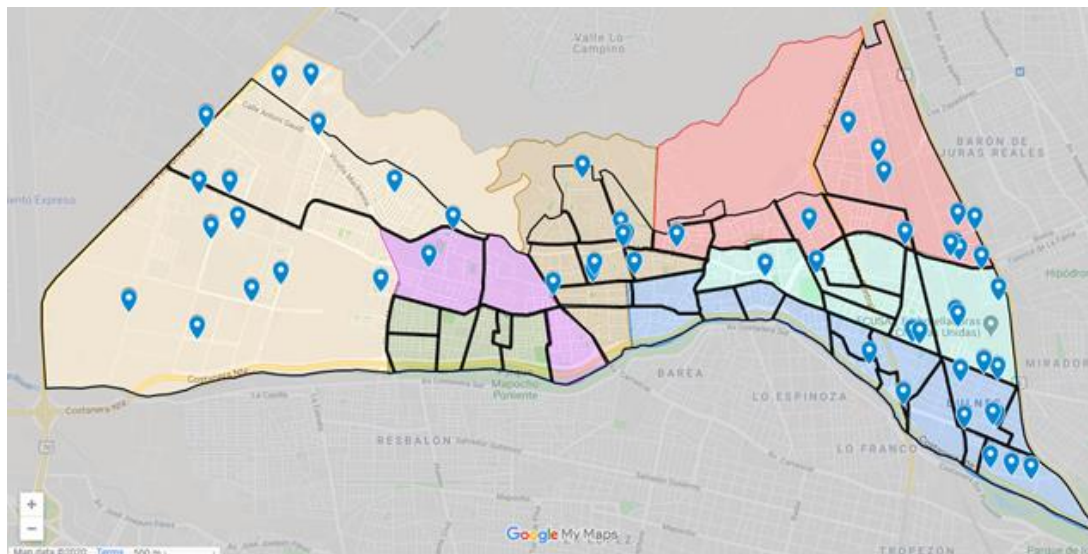
Los resultados que se presentan a continuación no están ponderados.

4.3.1.1. Mapa de empresas

A partir de las direcciones proporcionadas por las empresas, se puede reconstruir el siguiente mapa georreferenciado de actores participantes de la encuesta.⁸¹

⁸¹ Para mayor detalle con respecto a las características de las empresas participantes en cada polígono de la comuna, se puede revisar la visualización en el enlace adjunto: <https://www.google.com/maps/d/viewer?ll=-33.40153052114559%2C-70.7275419174511&z=14&mid=1r3j6QQ2QkbHoylf-BIPqX7vADPgNpl2n>

Ilustración 15: Encuesta auto-aplicada por sectores de la comuna



Fuente: Elaboración propia

4.3.1.2. Caracterización de los encuestados

Respecto de la edad de los encuestados (Tabla 22), se observa que quienes respondieron la encuesta estaban, en gran medida, en el rango de edad de 30 a 45 años, lo que los sitúa en el 2do segmento más joven. Cabe destacar que un 8% de los encuestados tenía más de 60 años al momento de responder el instrumento.

Tabla 22: Edad de quienes responden

Respuesta	Porcentaje
Más de 60 años	8%
Entre 45 y 60 años	39%
Entre 30 y 45 años	47%
Menos de 30 años	6%

Fuente: Elaboración propia

Respecto del género de los encuestados, se observa que el 39% de los encuestados se identifica con el género femenino (Tabla 23). Estos datos resultan interesantes si se considera que, aproximadamente el 68% de los encuestados declara tener un cargo de gerente, gerente general/director ejecutivo o dueño/socio de la empresa que representa.

Tabla 23: Género de encuestados

Respuesta	Porcentaje
Femenino	39%
Masculino	61%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Relativo al nivel de estudios de los encuestados (Tabla 24), se observa que más del 60% de los encuestados cuenta con estudios universitarios completos, ya sea de pregrado o con postgrado. En ese sentido, Renca cuenta con un porcentaje de capital humano especializado (no representativo), aun cuando éste no necesariamente resida en la comuna.

Tabla 24: Nivel de estudios alcanzados por género

Respuesta	% Hombres	% Mujeres	% Total
Estudios universitarios de postgrado	14%	7%	21%
Estudios universitarios completos	28%	13%	41%
Estudios universitarios incompletos	4%	3%	7%
Estudios técnicos de nivel superior completos	9%	6%	15%
Estudios técnicos de nivel superior incompletos	0%	1%	1%
Enseñanza media completa	4%	6%	10%
Enseñanza media incompleta	1%	2%	3%
Otros, ¿Cuál?	1%	1%	2%
Total	61%	39%	100%

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que un 3% de los encuestados declara tener la enseñanza media incompleta. Éstos representan a microempresas con menos de 5 años en la comuna de Renca.

Si se considera el tamaño de las empresas y el nivel de estudios alcanzados por el encuestado (ver Tabla 25), se observa que en grandes empresas se concentran profesionales con estudios universitarios completos y postgrado, mientras que empresas medianas y pequeñas cuentan con porcentajes similares de profesionales con estudios superiores y postgrado, pero también con técnicos de nivel superior. Por otra parte, las microempresas cuentan con una amplia variedad de profesionales y no profesionales a cargo de esas empresas, dado que el 70% de los encuestados declara ser dueño o socio de la empresa a la cual representa. Con este dato (no representativo), se puede suponer que distintas personas están emprendiendo nuevos negocios en Renca.

Tabla 25: Nivel de estudios por tamaño de empresa

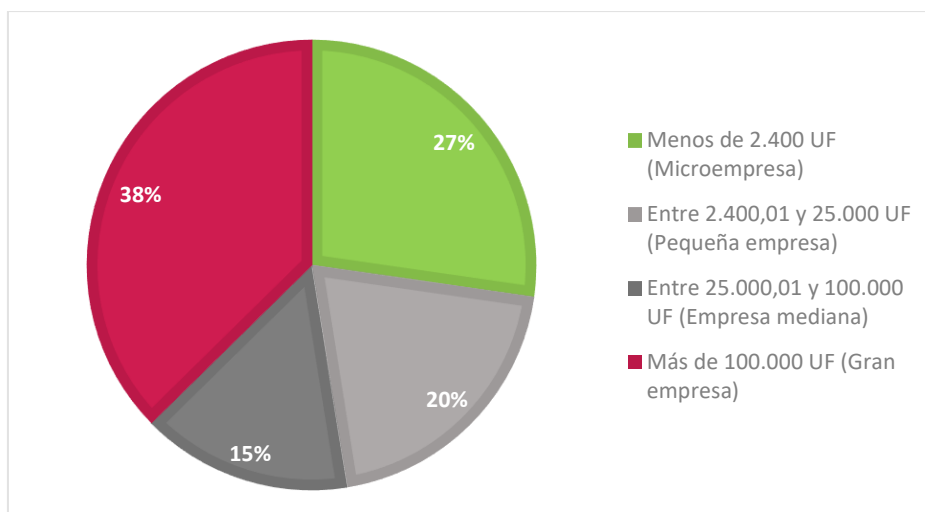
	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Estudios universitarios de postgrado	13%	3%	3%	2%
Estudios universitarios completos	20%	8%	8%	5%
Estudios universitarios incompletos	1%	1%	0%	5%
Estudios técnicos de nivel superior completos	3%	2%	4%	6%
Estudios técnicos de nivel superior incompletos	0%	0%	0%	1%
Enseñanza media completa	0%	1%	4%	5%
Enseñanza media incompleta	0%	0%	0%	3%
Otros	1%	0%	1%	0%

Fuente: Elaboración propia

4.3.1.3. Caracterización de las empresas

Tal como se mostró en la Tabla 20, un 38% de las respuestas levantadas corresponde a grandes empresas, siendo el segmento más representado, mientras que el menos representado corresponde a las empresas medianas con un 15% de las respuestas (ver Ilustración 16).

Ilustración 16: Nivel de ventas anuales y segmentación de empresas



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que, a causa de la pandemia y la situación sanitaria del país, el 68% de las empresas encuestadas indican que sus ventas han caído, mientras que un 10% menciona que sus ventas han aumentado durante la pandemia.

Al preguntar por el número de trabajadores de las empresas (ver Tabla 26), el 18% de las empresas indican que 200 o más trabajadores; 24% indica que cuenta con entre 10 y 49 trabajadores y otro 25% indica que menos de 5 trabajadores se desempeñan en Renca.

Tabla 26: Trabajadores que desarrollan funciones de la empresa en Renca

Número de Trabajadores	Porcentaje
200 o más trabajadores	18%
50 a 199 trabajadores	18%
10 a 49 trabajadores	24%
5 a 9 trabajadores	13%
Menos de 5 trabajadores	25%
S/I	2%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Al desagregar el número de trabajadores de la empresa por su tamaño, se observa que, de las empresas que contestaron la encuesta, solo empresas de mayor tamaño cuentan con más de 200 trabajadores, y

mayoritariamente, son grandes empresas las que cuentan con más de 50 trabajadores, solo un 2% empresas micro, pequeñas y medianas tienen más de 50 empleados.

Tabla 27: Número de trabajadores por tamaño de empresa

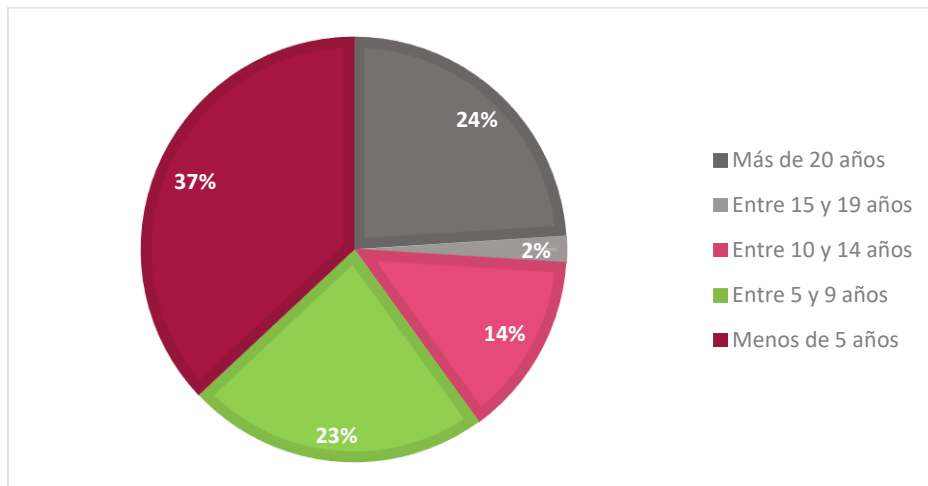
	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
200 o más trabajadores	18%	0%	0%	0%
50 a 199 trabajadores	12%	2%	2%	2%
10 a 49 trabajadores	6%	7%	9%	2%
5 a 9 trabajadores	2%	5%	4%	2%
Menos de 5 trabajadores	0%	1%	5%	19%
S/I	0%	0%	0%	2%

Fuente: Elaboración propia

Tal como lo muestra la Tabla 27, las empresas con menos de 5 trabajadores son principalmente microempresas.

De acuerdo a los datos recabados, un 37% de las empresas que encuestadas comenzaron sus operaciones en la comuna hace menos de 5 años, mientras que un 26% tiene una trayectoria de más de 15 años (un 24% tiene más de 20 años en operación), tal como lo muestra la Ilustración 17.

Ilustración 17: Años de operación de la empresa

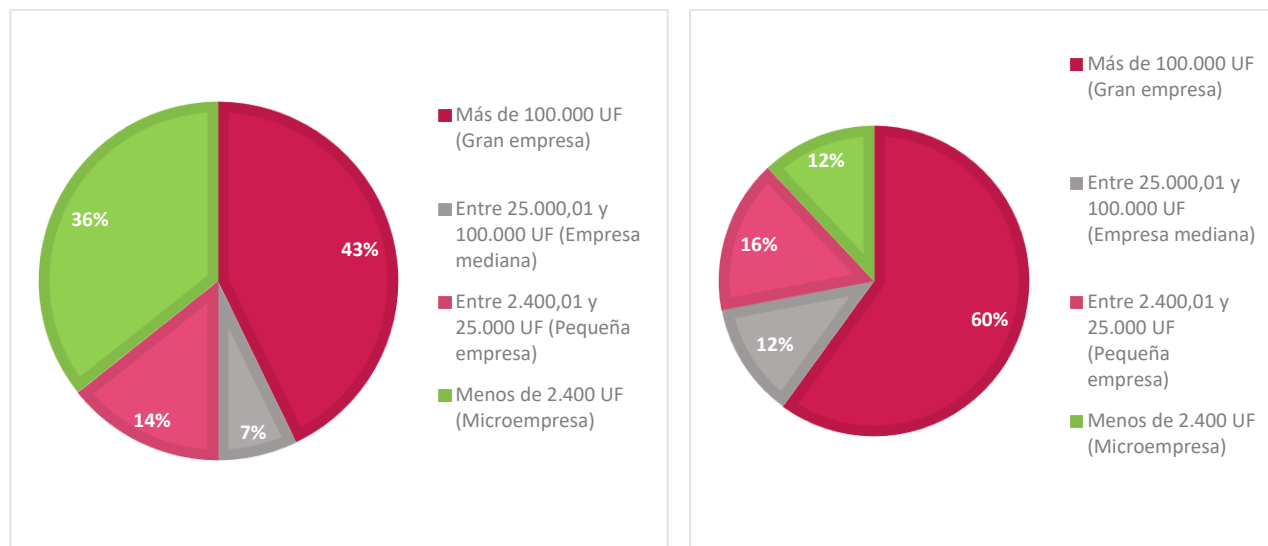


Fuente: Elaboración propia

Al cruzar los años de operación de las empresas y el tamaño de las mismas, se observa que el 36% corresponde a microempresas; un 14% a pequeñas empresas y un 43% corresponde a gran empresa. Esto sugiere que dentro de los últimos 5 años ha surgido, por igual empresas de menor y mayor tamaño. Respecto de las empresas con mayor trayectoria en Renca (gráfico de la derecha), se observa que son mayoritariamente empresas grandes. Aquellas microempresas de mayor trayectoria en la comuna, según los datos de la encuesta, corresponden a los rubros de comercio, y transporte y almacenamiento. Cabe destacar que un posible

encadenamiento en estos rubros permitiría que estas empresas, históricamente de menor tamaño, aumenten sus ventas (y también el número de trabajadores).

Ilustración 18: Empresas por tamaño y trayectoria. Izquierda: Menos de 5 años de operación; Derecha: más de 15 años de operación



Fuente: Elaboración propia

Respecto del lugar en que las empresas operan dentro de la comuna, el 46% de los encuestados indica que corresponde a una infraestructura arrendada y otro 39% indica que la infraestructura es de propiedad de la empresa. Por otro lado un 7% indica que el espacio para trabajar corresponde a su residencia o la de algún familiar, mientras que casi un 8% comenta que desarrolla su trabajo en las dependencias del cliente.

Al desagregar esta variable por tamaño de la empresa, se observa que del total de empresas que respondieron la encuesta, aquellas de mayor tamaño son propietarias del lugar en las que operan, mientras las empresas que arriendan su infraestructura son relativamente similares, en términos porcentuales, al desagregarlo por tamaño. Pensando en el encadenamiento productivo, es deseable que estas empresas se mantengan en Renca.

Tabla 28: Propiedad de empresa por tamaño de empresa.

	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Infraestructura de propiedad de la empresa	24%	4%	7%	4%
Infraestructura arrendada o en préstamo	12%	11%	9%	14%
Espacio residencial propio o de un familiar	0%	0%	2%	5%
Otro	2%	0%	2%	4%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 29, muestra que un 44% de los encuestados indica que la casa matriz de su empresa está ubicada en Renca, un 17% menciona que en la comuna tiene infraestructura de almacenamiento y bodegas, y un 9% menciona que cuenta con infraestructura para manufactura. Cabe destacar que el 62% de las empresas con infraestructura de almacenamiento y bodegas corresponde a grandes empresas.

Tabla 29: Tipo de presencia en Renca

Tipo de presencia	Porcentaje
Casa matriz	44,26%
Infraestructura de almacenamiento y bodegas	17,21%
Infraestructura de manufactura	9,02%
Proyectos específicos	9,02%
Infraestructura comercial minorista	4,10%
Infraestructura comercial mayorista	3,28%
Otro	13,11%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Respecto de la actividad comercial, aproximadamente un 7% de las empresas indica que cuenta con infraestructura de almacenamiento y bodegas. Por su parte, el 36% de las empresas que contestaron la encuesta pertenecientes rubro de transporte y almacenamiento cuenta infraestructura dentro de Renca para estos fines.

4.3.1.4. Relación con la comuna

Al consultar por la infraestructura, conectividad y seguridad comunal (ver Tabla 30), las empresas indican que la seguridad del sector donde se ubica la empresa es el ítem peor evaluado, dado que 31% de los encuestados indica que la seguridad es mala y 22% la califica como muy mala. Por otro lado, la conectividad con otras comunas es el aspecto mejor valorado de la comuna, sobre todo considerando que el 78% de los encuestados se transporta al trabajo en automóvil, demorándose entre 15 y 60 minutos.

Respecto de la infraestructura pública del sector donde se ubica la empresa, se observa cierta indiferencia de las empresas, puesto que la califica ni de buena, ni de mala. De hecho, al consultarles por servicios relevantes como: Centros de salud, restaurantes, comercio o servicios bancarios, es solo este último el que se valora.

Tabla 30: Valoración de la infraestructura comunal

Aspecto	Muy buena	Buena	Ni buena ni mala	Mala	Muy mala
Conectividad al interior de la comuna	11%	34%	25%	12%	3%
Conectividad con otras comunas	24%	47%	10%	%	2%
Infraestructura pública en el sector en donde se ubica su empresa	9%	28%	30%	14%	11%
Seguridad en el sector en donde se ubica su empresa	4%	16%	27%	31%	22%

Fuente: Elaboración propia

Respecto de la relación con la Municipalidad, las empresas encuestadas indican que se relacionan con más frecuencia por “Dudas, consultas o reclamos por servicios municipales”, no obstante, aproximadamente el 63% de las empresas indica que no se ha desarrollado un vínculo en “Apoyo económico a iniciativas de interés común” o para participar en mesas de trabajo, en las que se podría discutir proyectos mancomunados, por ejemplo.

Tabla 31: Frecuencia de contacto con Municipalidad

Tipo de contacto	Al menos una vez al mes	Al menos una vez al año	No hemos desarrollado este vínculo	S/I
Colaboración con ofertas de empleo	9%	29%	39%	16%
Apoyo económico a iniciativas de interés común	3%	19%	63%	13%
Apoyo no económico a iniciativas de interés común	3%	18%	63%	15%
Participación en mesas de trabajo	4%	20%	63%	14%
Dudas, consultas o reclamos por servicios municipales	16%	33%	36%	15%

Fuente: Elaboración propia

Un dato importante para este estudio es que un 39% de las empresas encuestadas no mantiene vínculos con la Municipalidad en temáticas relativas a la oferta de empleo. En este punto hay una brecha importante que atender.

4.3.1.5. Encadenamiento productivo

A continuación, se presentan datos obtenidos de la encuesta aplicada que son de especial interés para el encadenamiento productivo.

La Tabla 32 presenta los rubros a los que pertenecen las empresas que respondieron la encuesta. Los mayores porcentajes corresponden a empresas de comercio; manufacturera y de transporte y almacenamiento, lo cual tiene sentido dado los datos de SII (rubros predominantes en la comuna).

Tabla 32: Rubros de las empresas encuestadas

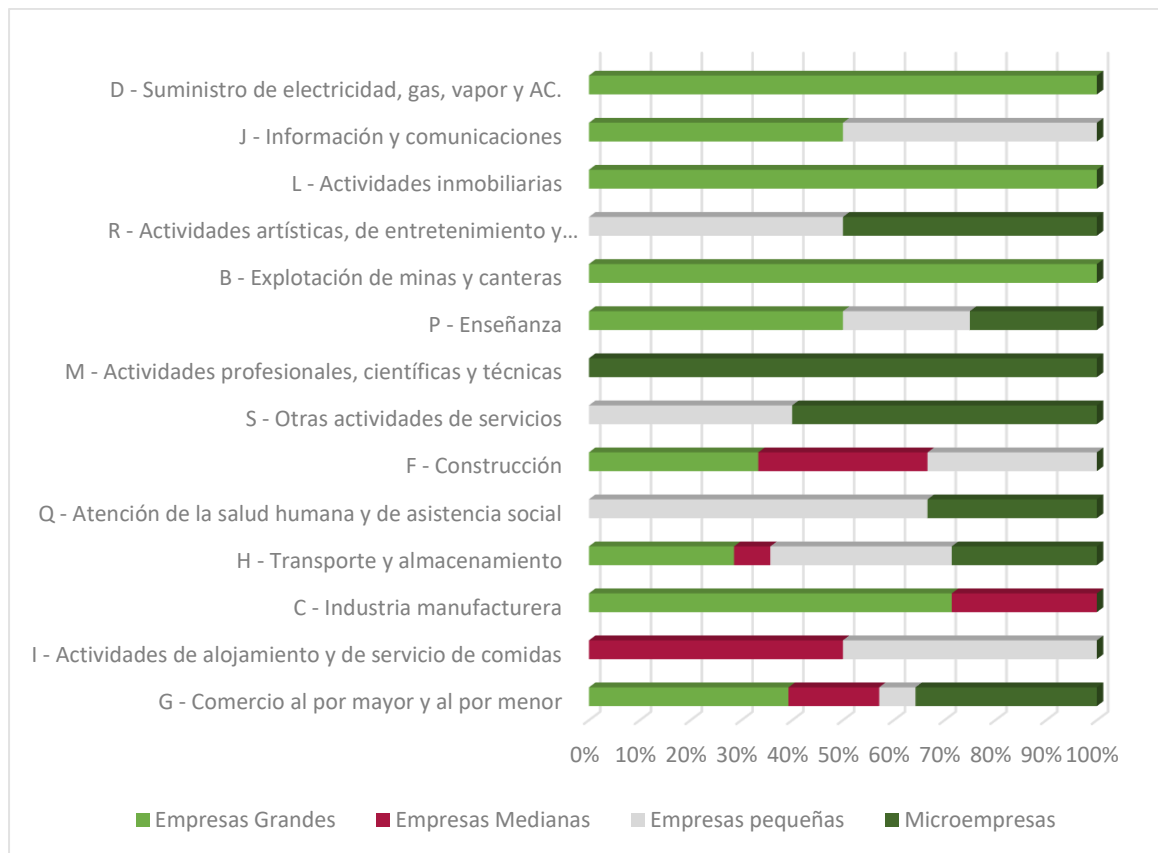
Rubro	Porcentaje
G - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	28%
C - Industria manufacturera	14%
H - Transporte y almacenamiento	14%
S - Otras actividades de servicios	10%
F – Construcción	6%
I - Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	4%
P – Enseñanza	4%
Q - Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	3%
L - Actividades inmobiliarias	3%
M - Actividades profesionales, científicas y técnicas	2%
R - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	2%
J - Información y comunicaciones	2%
D - Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	2%
B - Explotación de minas y canteras	1%
Sin información	5%

Fuente: Elaboración propia

Al abrir esta variable por tamaño de la empresa (ver Ilustración 19), se observa que el rubro de comercio (G), según los datos de la encuesta, está capturado por grandes empresas y microempresas. Esto se asocia

principalmente a la diversidad del rubro “comercio” en general y a que en Renca, hay grandes empresas dedicadas a la comercialización de gran escala de alimentos u materiales de construcción (por nombrar algunos) que conviven con almacenes, ferreterías y botillerías de barrios. Dependiendo de las características particulares de cada segmento (grandes y microempresas) es que se podría evaluar la factibilidad de encadenarlas verticalmente (proveedores o distribución de menor escala⁸²).

Ilustración 19: Composición de Rubros por Tamaño de empresa



Fuente: Elaboración propia

Respecto del rubro transporte y almacenamiento (H), se observa que un segmento importante es de empresas pequeñas y micro. Estos datos dan pie para conjeturar que este servicio pueda encadenarse con otras empresas de mayor tamaño, dependiendo de las características específicas de estas empresas y de los requerimientos del posible demandante. Por otro lado, la industria manufacturera (C) está capturada, según los datos de la encuesta, por empresas de mayor tamaño. Suponiendo que el proceso productivo de éstas pueda ser complejo, se podría asumir que, dadas las condiciones ideales para el encadenamiento (confianza y expertise del mercado local), podrían requerir proveedores de diversas índoles, propiciando el encadenamiento vertical.

⁸² Modelo de distribución de Coca-Cola a los almacenes locales.

De acuerdo a lo declarado por los entrevistados municipales, las empresas de mayor relevancia eran aquellas con mayor número de trabajadores. De acuerdo a los datos recabados en la encuesta (ver Tabla 33), el 18% de las empresas cuenta con más de 200 trabajadores y están distribuidos principalmente en los rubros más presentes en la comuna, es decir comercio, industria manufacturera y, transporte y almacenamiento.

Tabla 33: Número de Trabajadores por Rubro

	200 o más trabajadores	50 a 199 trabajadores	10 a 49 trabajadores	5 a 9 trabajadores	Menos de 5 trabajadores	S/I
G - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	3%	4%	6%	4%	11%	0%
I - Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	0%	1%	2%	0%	1%	0%
C - Industria manufacturera	6%	6%	1%	1%	0%	0%
H - Transporte y almacenamiento	4%	2%	4%	1%	2%	1%
Q - Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	0%	0%	1%	1%	1%	0%
F – Construcción	1%	0%	3%	1%	1%	0%
S - Otras actividades de servicios	0%	0%	4%	1%	5%	0%
M - Actividades profesionales, científicas y técnicas	0%	0%	0%	0%	2%	0%
P – Enseñanza	2%	1%	0%	0%	1%	0%
B - Explotación de minas y canteras	0%	0%	1%	0%	0%	0%
R - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	0%	0%	0%	1%	1%	0%
L - Actividades inmobiliarias	1%	2%	0%	0%	0%	0%
J - Información y comunicaciones	0%	1%	1%	0%	0%	0%
D - Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	0%	1%	0%	1%	0%	0%
Sin información	1%	0%	1%	2%	0%	1%
Total	18%	18%	24%	13%	25%	2%

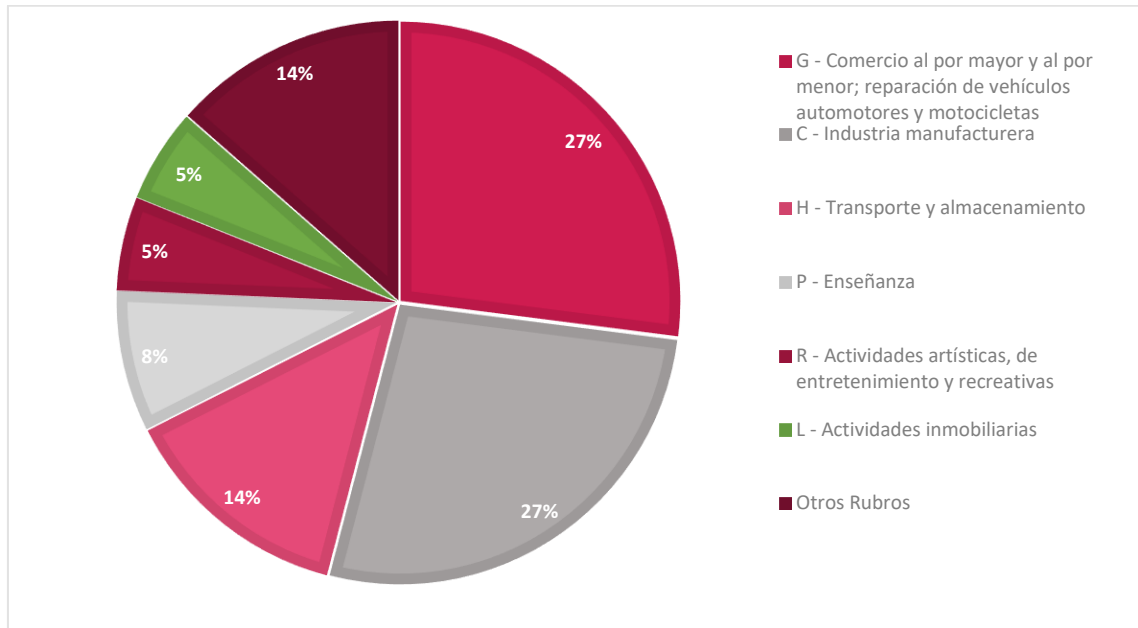
Fuente: Elaboración propia

Los datos muestran que un 11% de las empresas que respondieron la encuesta pertenecen al rubro del comercio y cuentan con menos de 5 trabajadores. Éstas corresponden a microempresas: almacenes y bolliterías, principalmente. Por otro lado, la industria manufacturera, acorde a los datos de la encuesta, está formado por empresas de mayor tamaño (grandes y en menor medida medianas empresas) y con más de 50 trabajadores. Finalmente, respecto del rubro de transporte y almacenamiento, se observa que corresponden a empresas con más de 200 empleados (empresas de mayor tamaño) y empresas de 10 a 50 trabajadores (principalmente medianas y pequeñas empresas).

En la sección 4.3.1.3 (Tabla 28), se mencionó que el 39% de las empresas encuestadas contaba con infraestructura propia. Al desagregar esta variable por rubro (ver Ilustración 20), se observa que los principales rubros con infraestructura propia son comercio (G) e industria manufacturera (C), ambos con un 27% del total de empresas con infraestructura propia. Transporte y almacenamiento, sigue en segundo lugar, con un 14%. Estos datos son relevantes, dado que la vinculación que se busca robustecer con el encadenamiento productivo (independiente del tipo) es de largo plazo. La Ilustración 21, muestra los rubros de las empresas con infraestructura arrendada, de acuerdo a los datos de la encuesta, son principalmente comercio (G) y Otros

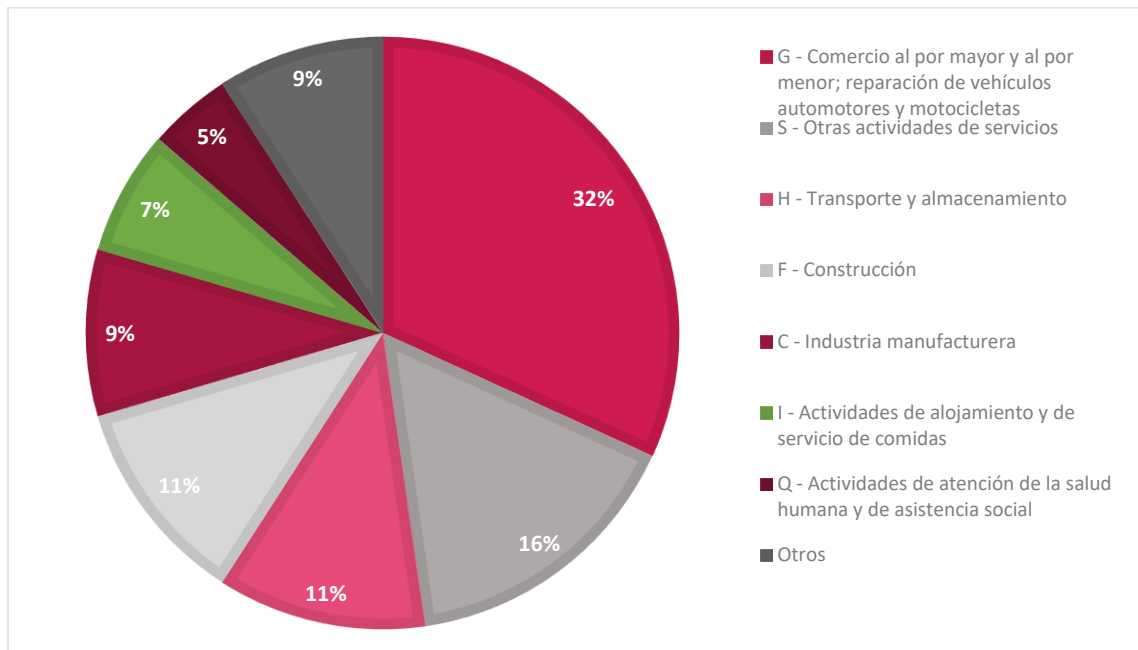
servicios (S), ambos representan una oportunidad de encadenamiento en el caso de que se asienten definitivamente en Renca.

Ilustración 20: Empresas con Infraestructura propia por rubro



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 21: Empresas con infraestructura arrendada por rubro



Fuente: Elaboración propia

La sección 4.3.1.3 (Tabla 26), detalla el número de trabajadores de empresas que contestaron la encuesta. Cabe destacar que no todos los empleados que trabajan en las empresas de Renca residen en la misma. La Tabla 34 detalla este dato. Se observa que el 41% de las empresas indica que “menos de un 25%” de sus trabajadores vive en Renca, mientras que un 18% menciona que “más del 75%” de sus empleados reside en la comuna.

Tabla 34: Porcentaje de trabajadores que residen en Renca

Porcentaje de trabajadores	Porcentaje
Más de un 75%	18%
Entre un 50 y un 75%	9%
Entre un 25 y un 49%	16%
Menos de un 25%	41%
S/I	16%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 35 muestra el porcentaje de los trabajadores de las empresas residen en Renca, según tamaño de la empresa. Se observa que aquellas empresas en que el 75% o más reside en la comuna corresponden a empresas pequeñas y micro, mientras que el porcentaje de trabajadores en empresas de mayor tamaño es menor a un 25%, principalmente.

Tabla 35: Trabajadores que residen en Renca por tamaño de empresa

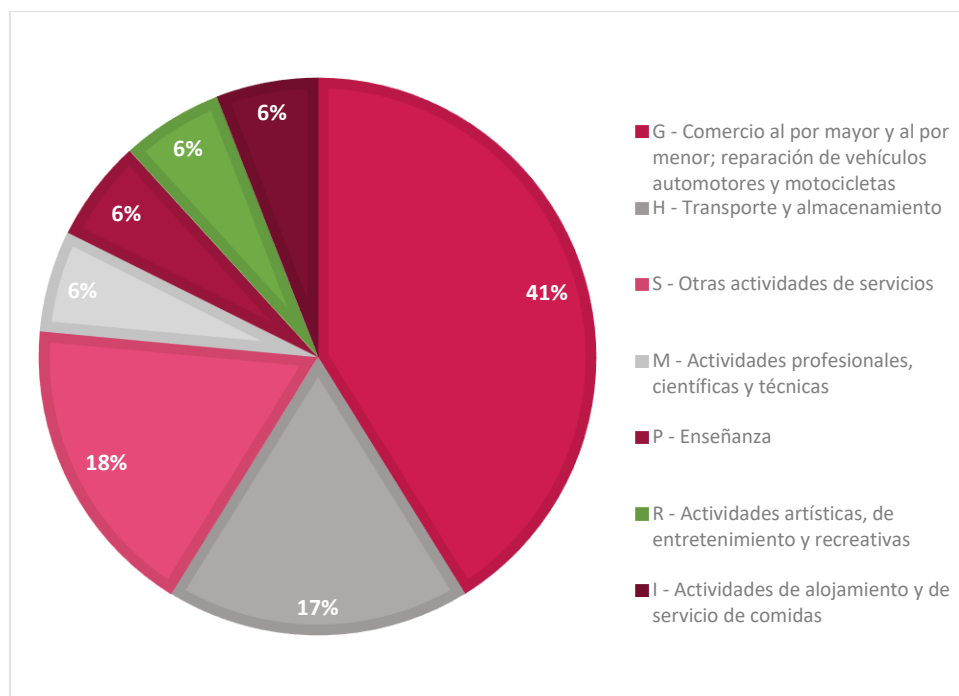
	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Menos de un 25%	17%	12%	8%	4%
Entre un 25 y un 49%	10%	2%	2%	2%
Entre un 50 y un 75%	3%	1%	2%	3%
Más de un 75%	0%	0%	7%	11%
S/I	8%	0%	1%	7%

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que aproximadamente el 12% y 8% de empresas medianas y pequeñas (que respondieron la encuesta), respectivamente, tienen menos de un 25% de sus trabajadores viviendo en Renca.

La Ilustración 22 muestra los rubros de las empresas que cuentan con más del 75% de sus trabajadores residiendo en Renca, de acuerdo a los encuestados. El 41% de las empresas con más de 75% de trabajadores residentes en Renca corresponde al rubro del comercio (G), si se considera la información de la Tabla 35, corresponden a micro y pequeñas empresas dedicadas al comercio. Otros rubros con cuentan con altos índices de empleados de Renca son transporte y almacenamientos (H); y otros servicios (S). Cabe destacar que el rubro con menos trabajadores renquinos/as es comercio en grandes empresas.

Ilustración 22: Rubros con más de un 75% de empleados Renquinos/as



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que un 36% de las empresas indican que cuentan con alguna iniciativa para contratar preferentemente a vecinos de la comuna, a lo que se suma un 19% que indica que esta preferencia es solo para algunas funciones específicas. Por otro lado, el 30% de los encuestados menciona que la empresa no posee alguna “política” que privilegie la contratación de renquinos y renquinas.

Tabla 36: Dificultades para contratar Renquinos/as

Tipo de dificultad	%
Nivel de especialización requerido por la empresa	30,00%
Situación económica de la empresa	23,64%
Nivel educativo de los trabajadores de la comuna	13,64%
Conectividad interna de la comuna	8,18%
Otros motivos	24,55%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos levantados en la encuesta, la principal razón (30%) por la que las empresas no contratan renquinos/as, es el nivel de especialización requerido por la empresa (ver Tabla 36), siendo empresas de mayor tamaño quienes lo manifiestan. Este resultado es consistente con lo obtenido en las entrevistas, tanto con actores municipales como con actores privados. En ese sentido, existe un diagnóstico compartido que es parte de las bases a trabajar para el encadenamiento en la comuna.

Es importante mencionar que algunas empresas indican que no han recibido postulaciones de renquinos/as, no saben “donde buscarlos”, o bien hay poca coordinación con la OMIL, a lo que se suma, según algunas

empresas, la baja capacidad de reacción de la Municipalidad. Otras empresas hacen notar que el nivel de rotación es bajo.

De acuerdo a los datos recabado, el 78% de las empresas encuestadas mencionan que no cuentan con algún proveedor local que le venda más del 50% de las mercaderías o insumos que su empresa requiere, ni cliente que mensualmente le compre más del 50% de sus ventas de productos y/o servicios. En este sentido existe una oportunidad importante para el desarrollo de proveedores locales que puedan satisfacer en cantidad y calidad los procesos productivos de otros miembros del ecosistema económico de la comuna. Cabe destacar que un actor importante de la comuna es la Municipalidad de Renca. El 74% de las empresas encuestadas indican que la Municipalidad no les ha comprado o contratado ningún producto o servicio en los últimos 5 años.

Respecto del porcentaje de materia prima disponibles en Renca (Tabla 37), el 30% las empresas encuestadas indican que se puede conseguir “menos de 25% de la materia prima o insumos” para la línea principal de producción o servicio, mientras que un 22% indica que con seguridad no puede conseguir insumos en Renca. En contraposición, aproximadamente un 6% de las empresas indica que puede abastecerse con más de un 50% dentro de la comuna y son pequeñas empresas.

Tabla 37: Porcentaje de insumos/materias primas disponibles en Renca

Porcentaje de insumo/materia prima	Porcentaje
Más de un 50%	6%
Entre un 25 y un 50%	7%
Menos de un 25%	30%
Obtenemos insumos en la comuna, pero desconozco su participación en nuestro proceso productivo	8%
Desconocemos si nuestros insumos se pueden obtener en la comuna de Renca	27%
Con seguridad nuestros insumos no se pueden obtener en la comuna de Renca	22%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Aquellas empresas que declararon que podían obtener “menos de un 25%” de sus insumos o materia prima en Renca, un tercio corresponde a empresas de mayor tamaño, otro tercio corresponde a microempresas y el último tercio lo componen de manera equitativa pequeñas y medianas empresas.

Respecto de las ventas, el 39% de las empresas indican que vende “menos de un 25%” de sus ventas en la comuna, un 22% declara que no realiza ventas en la comuna y sólo un 10% vende más del 50% en Renca, tal como lo muestra la Tabla 38.

Tabla 38: Porcentaje de ventas a empresas de Renca

Porcentaje de Venta	Porcentaje
Más de un 50%	10%
Entre un 25 y un 50%	7%
Menos de un 25%	39%
Nuestras ventas no se realizan en la comuna de Renca	22%

Porcentaje de Venta	Porcentaje
Realizamos ventas dentro de la comuna, pero desconozco su participación en nuestra actividad	22%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Al desagregar la variable por tamaño de empresa, se observa (ver Tabla 39) que de las grandes empresas que respondieron la encuesta, aproximadamente un 19% vende menos de un 25% dentro de la comuna y un 9% declara expresamente que las ventas no se realizan en Renca. En el caso de pequeñas y microempresas, el panorama es variado y no se observa un patrón de ventas.

Tabla 39: Porcentaje de ventas por tamaño empresa

	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Menos de un 25%	19%	5%	8%	7%
Entre un 25 y un 50%	2%	1%	1%	3%
Más de un 50%	1%	0%	5%	4%
Realizamos ventas dentro de la comuna, pero desconozco su participación en nuestra actividad	7%	3%	3%	9%
Nuestras ventas no se realizan en la comuna de Renca	9%	6%	3%	4%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los datos de la encuesta un 60% de las empresas indica no participar en actividades asociativas dentro de la comuna de Renca, mientras que solo un 6% participa, dentro de Renca, en proyectos asociativos con fondos sectoriales provenientes CORFO, SERCOTEC u otras instituciones. Cabe destacar que un 65,7% de las empresas no realizan actividades con instituciones de formación técnica profesional dentro de la comuna. Estos datos dejan entrever que las empresas no se vinculan con otros actores del entorno.

Al consultar por los servicios técnicos que pueden encontrar dentro de la comuna (Tabla 40), casi el 75% de las empresas responden que no es posible encontrar en Renca servicios técnicos ni asesoría tecnológica, así como tampoco de carácter más administrativo y/o capacitación.

Tabla 40: Servicios técnicos requeridos por la empresa y que se encuentren en la comuna

Servicio	Porcentaje
Capacitación de personal en nuevos procesos	13,33%
Resolución de problemas técnicos en sus procesos productivos	6,67%
Asesoría para seleccionar tecnologías para sus procesos productivos	2,86%
Gestión financiera, administrativa o tributaria	2,86%
Ninguna de las anteriores	74,29%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

De las empresas que indican que no pueden abastecerse de servicios técnicos con proveedores locales, casi un 30% corresponde al rubro comercio, un 14% a transporte y almacenamiento y un 10% a industria manufacturera y otros servicios, tal como lo muestra la Tabla 41. Si bien la encuesta no es representativa,

aporta con antecedentes de los rubros en los que habría que desarrollar diversos proveedores cuyo servicio cumpla con los requisitos para un encadenamiento vertical, sobre todo si se considera que el 35% de esas empresas es de mayor tamaño.

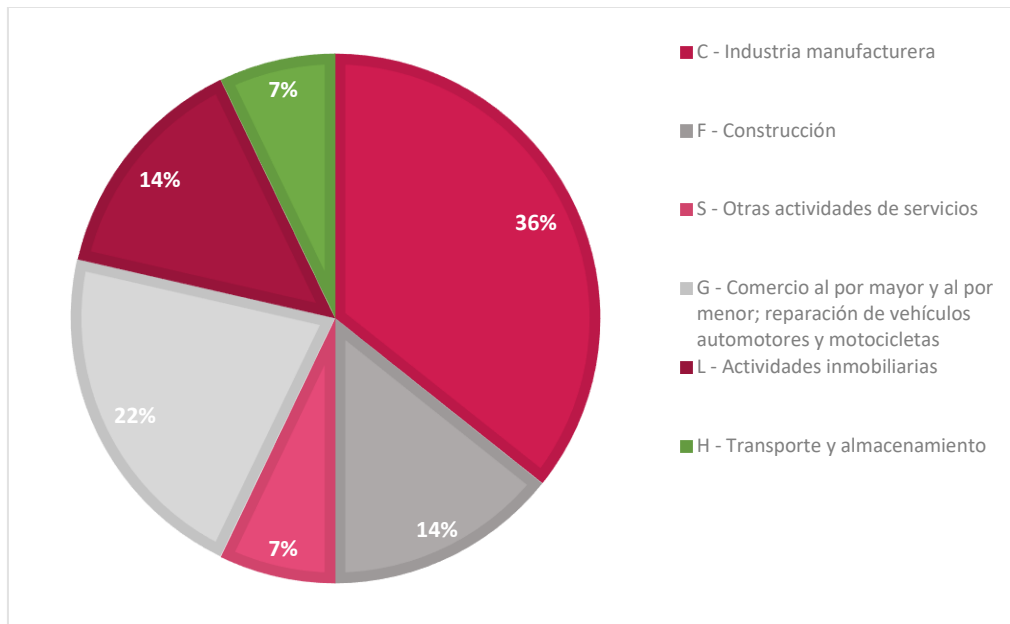
Tabla 41: Rubros sin servicios técnicos en Renca

Rubro	Porcentaje
G - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	29,5%
H - Transporte y almacenamiento	14,1%
C - Industria manufacturera	10,3%
S - Otras actividades de servicios	10,3%
I - Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	5,1%
F – Construcción	5,1%
P – Enseñanza	5,1%
Q - Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	2,6%
M - Actividades profesionales, científicas y técnicas	2,6%
R - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	2,6%
J - Información y comunicaciones	2,6%
B - Explotación de minas y canteras	1,3%
L - Actividades inmobiliarias	1,3%
D - Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1,3%
S/I	6,4%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Aquellas empresas con proveedores renquinos para capacitación pertenecen, principalmente, a los rubros de la industria manufacturera (36%) y a comercio (22%), tal como lo muestra la Ilustración 23.

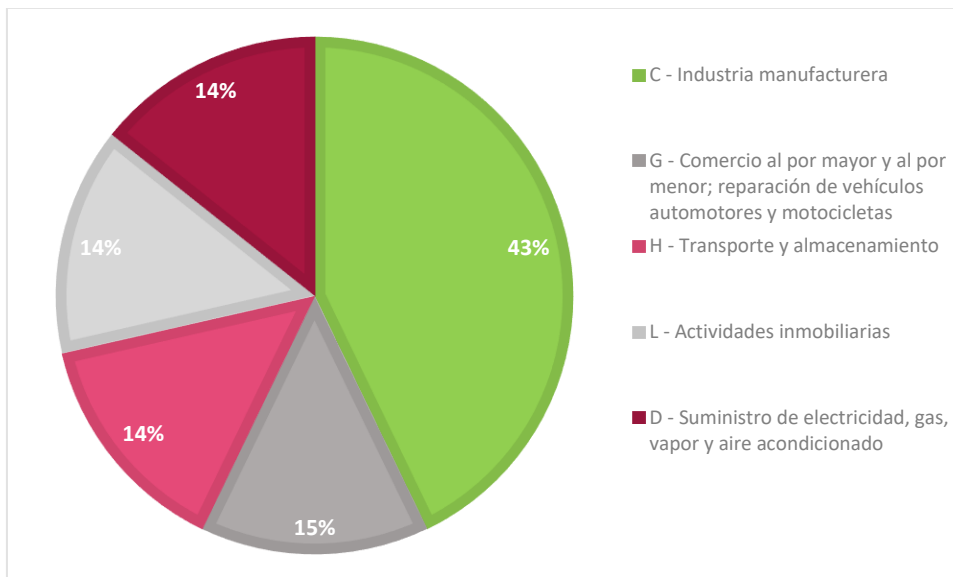
Ilustración 23: Rubro de las empresas con proveedores de capacitación en Renca



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, aquellas empresas con proveedores renquinos para la resolución de problemas técnicos (ver Ilustración 24), pertenecen, en mayor medida al rubro de la industria manufacturera (43%).

Ilustración 24: Rubros de empresas con proveedor para resolución de problemas técnicos en Renca



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar, que si bien el encadenamiento podría focalizarse en el desarrollo de nuevos proveedores, es fundamental que actores municipales, sobre todo aquellos ligados a la alianzas público-privadas, identifiquen, caractericen y apoyen a estos proveedores ya existentes en la comuna.

Respecto de la externalización de algunos servicios, de acuerdo a las respuestas de las empresas, se observa que los tres servicios que más se externalizan son el soporte técnico (55,56%), la seguridad (50,52%) y la alimentación (43,88%), tal como lo muestra la Tabla 42.

Tabla 42: Servicios externalizados

Servicio	Porcentaje
Soporte técnico (Mantenión de equipos, reparaciones y actividades similares)	55,56%
Seguridad	50,52%
Alimentación	43,88%
Mantenimiento de áreas verdes	36,73%
Aseo	33,67%
Transporte y logística	33,33%
Regalos institucionales	28,57%
Contratación de personal	13,40%

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que menos de un 15% de las empresas delega la contratación de personal, lo cual implica de manera tácita que las vinculaciones, para la contratación de más renquinos y renquinas, debe realizarse directamente con las empresas.

Al desagregar los servicios con potencial de encadenamiento, según los entrevistados, los que, además, son externalizados por empresas de acuerdo a los datos de la Tabla 42, se observa que las empresas de mayor tamaño dejan en manos de terceros labores de seguridad y alimentación. A medida que el tamaño de las empresas disminuye, el porcentaje de empresas que externaliza servicios también, primando la tercerización del soporte técnico.

Tabla 43: tamaño de empresas que externaliza servicio

Servicio	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Soporte técnico	60,53%	80,00%	60,00%	29,63%
Seguridad	81,58%	53,33%	35,00%	11,11%
Logística y Transporte	60,53%	46,67%	15,00%	0,00%
Alimentación	78,95%	33,33%	25,00%	11,11%
Aseo	60,53%	40,00%	15,00%	3,70%

Fuente: Elaboración propia

Pensando en el encadenamiento a nivel comunal, se consultó a las empresas por la probabilidad de externalizar algunos servicios a empresas locales (ver Tabla 44). Los resultados muestran que entre el 22% y 34% de las empresas confiarían labores de alimentación, aseo, seguridad, transporte y logística, y soporte técnico a

empresas de Renca. Cabe destacar que los servicios mencionados, por lo general son funciones que actualmente son realizadas por empresas o personas externas a la empresa, lo cual indica que hay una disponibilidad a contratar a proveedores locales de servicios, siempre que la calidad y capacidad se mantenga.

Tabla 44: Probabilidad de contratar servicios a empresas locales

Servicio	Nada probable	Poco probable	Algo probable	Muy probable
Alimentación	10%	13%	16%	31%
Aseo	6%	8%	25%	32%
Seguridad	11%	10%	19%	25%
Transporte y logística	7%	12%	22%	25%
Soporte administrativo	10%	16%	24%	22%
Soporte técnico (Mantenimiento de equipos, reparaciones y actividades similares)	6%	16%	24%	34%

Fuente: Elaboración propia

Considerando la posibilidad de un futuro encadenamiento, se tomaron las todas las respuestas “muy probable” frente a la posibilidad de contratar proveedores locales (Tabla 44) y se desagregaron por tamaño de empresa en la Tabla 45. Ésta muestra que el servicio que la gran empresa tendría mayor disposición a externalizar a proveedores de Renca es el Aseo (37% aproximadamente), y en menor medida el soporte administrativo.

Tabla 45: Tamaño de empresas que externalizarían servicios a proveedores de Renca

	Gran empresa	Empresa mediana	Pequeña empresa	Microempresa
Alimentación	31,6%	60,0%	25,0%	18,5%
Aseo	36,8%	40,0%	40,0%	14,8%
Seguridad	28,9%	26,7%	40,0%	7,4%
Transporte y Logística	28,9%	46,7%	15,0%	14,8%
Soporte Administrativo	26,3%	26,7%	20,0%	14,8%
Soporte Técnico	28,9%	46,7%	25,0%	40,7%

Fuente: Elaboración propia

En el caso de las empresas medianas, el servicio con mayor predisposición a encomendar a proveedores locales es la alimentación (60%). Por su parte, el 40% de las empresas pequeñas que respondieron la encuesta, contratarían servicios de aseo y seguridad local, mientras que más de un 40% de las microempresas contrataría soporte técnico dentro de Renca. Estos datos, a pesar de no ser representativos, dejan un precedente para plantear el modelo de encadenamiento productivos (al menos el vertical), ya que, al igual que el apartado de entrevistas, prioriza servicios. Es importante mencionar que, si bien las empresas medianas externalizan en menor medida sus servicios (ver Tabla 43), al consultarles por tercerización a proveedores renquinos, un mayor número de empresas de este tamaño (no representativo) contrataría el servicio a empresas renquinas. Esto se podría asociar a una posibilidad de crecimiento en su producción, focalizándose en los procesos claves, y no de apoyo.

Al desagregar la variable anterior por rubro (ver Tabla 46), se observa que las empresas que, con mayor probabilidad” contratarían servicios, pertenecen al rubro del comercio (G). Esto se puede asociar, en primera

instancia a que el mayor porcentaje de empresas que respondieron la encuesta pertenece al mismo, aunque se debe recordar que este es un rubro importante a nivel comunal, de acuerdo a lo expuesto en secciones previas (caracterización de empresas). En segunda instancia, se puede asociar a que este rubro tiene un componente importante de grandes empresas, quienes en mayor medida externalizan servicios básicos. Cabe destacar que los servicios con más probabilidad de ser entregados a proveedores locales por el rubro de comercio son: Alimentación, soporte administrativo y técnico.

El rubro de transporte y almacenamiento (H), sería, de acuerdo a los datos de la encuesta, el segundo rubro con más probabilidad de externalizar servicios de seguridad, logística y soporte administrativo y técnico. Cabe destacar que este rubro está, según los datos recabados, compuesto, en gran por pequeñas y microempresas.

El tercer rubro que destaca en la probabilidad de contratar servicios de apoyo es la industria manufactura, que, de acuerdo a la Ilustración 19, está compuesta, en gran medida, por empresas grandes. Por otro lado, los rubros de construcción (F) y otros servicios (S) también muestran disposición a contratar servicios renquinos, alimentación, seguridad y soporte técnico, respectivamente.

Tabla 46: Rubro de empresas que externalizarían servicios a proveedores de Renca

Rubro	Alimentación	Aseo	Seguridad	Transporte y Logística	Soporte Adm.	Soporte Técnico
G - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	9%	6%	6%	3%	8%	8%
I - Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	2%	2%	0%	3%	2%	2%
C - Industria manufacturera	5%	5%	2%	4%	2%	5%
H - Transporte y almacenamiento	2%	4%	5%	5%	5%	6%
Q - Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	1%	1%	0%	0%	1%	1%
F - Construcción	4%	3%	4%	2%	0%	1%
S - Otras actividades de servicios	2%	3%	3%	2%	1%	4%
M - Actividades profesionales, científicas y técnicas	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P - Enseñanza	0%	1%	1%	0%	0%	0%
B - Explotación de minas y canteras	1%	0%	0%	0%	0%	1%
R - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	0%	1%	1%	0%	0%	2%
L - Actividades inmobiliarias	3%	3%	3%	3%	2%	3%
J - Información y comunicaciones	1%	1%	0%	1%	0%	0%
D - Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1%	1%	0%	1%	1%	0%

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que mientras más especializados sean los rubros (M, B) menor es su disposición a contratar servicios renquinos, sobre todo aquellos que se dedicarían a Soporte Administrativo y Técnico. Esto, en parte, deja entrever una desconfianza al proveedor local, brecha que se debe acortar con diversas herramientas, entre ellas, el encadenamiento productivo.

4.3.2. Encuesta Telefónica

La encuesta telefónica se aplicó entre el 9 y el 20 de noviembre. Durante estos días, los encuestadores realizaron llamadas a 400 empresas, obteniendo 93 encuestas completas, es decir que la tasa de respuesta fue de 23%, siendo más alta que la obtenida en la encuesta online.

En términos de segmentación, según auto-reporte de las empresas los resultados son los siguientes:

Tabla 47: Segmentación de empresas – Encuesta Telefónica

	Reporte encuesta (n)	Reporte encuesta (%)
Micro	52	56%
Pequeña	21	23%
Mediana	11	12%
Grande	7	8%
Sin información	2	1%
Total	93	100%

Fuente: Elaboración propia

Tal como se mencionó anteriormente, se encuestó a 18 empresas que no pertenecen al segmento objetivo, lo cual no implica que sus respuestas no sean valiosas.

Considerando la segmentación de las empresas según tamaño en la comuna y las empresas que respondieron el instrumento (ver Tabla 47), se pueden ponderar los resultados por los siguientes factores (Tabla 48), de modo de lograr una representatividad a nivel comunal.

Tabla 48: Ponderadores

Micro	76,2
Pequeña	44,6
Mediana	18,0
Grande	20,1

Fuente: Elaboración propia

Los resultados que se presentan a continuación no están ponderados.

4.3.2.1. Caracterización de las empresas

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 72% de los encuestados es dueño o socio de la empresa. Un 32% indica que la empresa opera en su residencia o en la de un familiar, mientras que un 29% declara que el espacio utilizado por la empresa es arrendado. Otras respuestas indican que son ferias libres u otro tipo de comercio, por lo que utilizan parte el espacio público comunal.

Tabla 49: Años operando en la comuna – Encuesta Telefónica

Trayectoria	Porcentaje
Más de 20 años	29,03%
Entre 15 y 19 años	5,38%
Entre 10 y 14 años	9,68%

Trayectoria	Porcentaje
Entre 5 y 9 años	17,20%
Menos de 5 años	38,71%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Respecto de los años que las empresas llevan operando en la comuna, el 39% de las respuestas indica que son empresas con presencia en la comuna hace menos de 5 años, no obstante, un 29% de las empresas declara que opera en Renca hace más de 20 años y corresponden a empresas dedicadas al comercio: como botillerías, almacenes, peluquerías, restaurantes, entre otros.

Respecto del número de trabajadores, el 63% de las empresas encuestadas declara que tiene menos de 5 trabajadores, mientras que solo un 8% menciona contar con más de 50 trabajadores en su empresa (ver Tabla 50).

Tabla 50: Número de trabajadores - Encuesta Telefónica

Número de trabajadores	Porcentaje
más de 50 trabajadores	7,53%
más de 25 trabajadores	5,38%
10 a 25 trabajadores	11,83%
5 a 9 trabajadores	8,60%
S/I	3,22%
Menos de 5 trabajadores	63,44%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Al preguntar por cuántos de sus trabajadores residen en Renca, el 63% de las empresas encuestadas indica que casi todos o todos sus trabajadores viven en la comuna, mientras que un 16% declara que muy pocos de sus trabajadores son de Renca.

Respecto del efecto de la pandemia en el nivel de ventas, el 57% de las empresas indica que sus ventas han caído en más de un 50%, 18% menciona que han caído menos de un 50%, mientras que un 13% de las empresas responde que sus ventas han aumentado durante la pandemia.

4.3.2.2. Relación con la comuna

El 79% de las empresas encuestadas telefónicamente indican que la Municipalidad no les ha comprado o contratado algún servicio y frente a la pregunta “participa de algún tipo de asociación empresarial” la respuesta de los entrevistados fue unánimemente no.

4.3.2.3. Encadenamiento productivo

Al consultar por los servicios que pueden encontrar dentro de la comuna (Tabla 51), casi el 72% de las empresas responden que no es posible encontrar en Renca servicios técnicos, servicios de capacitación, ni gestión financiera. Por otro lado, solo un 13% de las empresas indica que puede conseguir en Renca servicios complementarios como aseo, seguridad u otros.

Tabla 51: Servicios disponibles dentro de Renca - Encuesta Telefónica

Servicio	Porcentaje
Resolución de problemas técnicos o de asesorías para su empresa	4,90%
Capacitación de personal en nuevos procesos	2,94%
Gestión financiera, administrativa o tributaria	7,84%
Ninguna de las anteriores	71,57%
Servicios complementarios: aseo, seguridad, transporte, etc.	12,75%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia

Respecto de la externalización de servicios, se observa que menos del 20% de las empresas encuestadas terceriza servicios como seguridad, transporte, alimentación o aseo y el porcentaje es incluso menos del 10% cuando se trata de contratación de personal. Solo destaca con un 23% de las respuestas, la externalización de servicios técnicos. Esto tiene sentido pensando en el segmento de las empresas que respondieron este instrumento, ya que es probable que sea el único servicio que requieren que realice un tercero especialista.

Tabla 52: Externalización de servicios - Encuesta Telefónica

Servicio	Porcentaje
Contratación de personal	9,78%
Soporte técnico (Mantenión de equipos, reparaciones y actividades similares)	23,08%
Seguridad	16,30%
Transporte y logística	13,04%
Alimentación	17,39%
Aseo	16,13%

Fuente: Elaboración propia

Respecto del abastecimiento de insumos o materias primas, el 54% de las empresas indican que en la comuna hay pueden obtener menos de un 25% de sus insumos o materias primas para su empresa o negocio. Por otro lado, el 59% de las empresas declaran que no realizan ventas a empresas, sino a clientes minoristas, esto tiene bastante sentido pensando que gran parte de los encuestados es del sector comercio por menor.

Aproximadamente un 32% de las empresas indica que realiza ventas en la comuna, pero de éstas solo un 12% vende más de un 25% en la comuna (3% vende entre un 25% y 50% en Renca y un 9% vende más de un 50% en la comuna).

Frente a la pregunta: ¿Contrataría servicios de empresas renquinas? (Tabla 53), entre un 25% y 30% de los encuestados indica que contrataría servicios de alimentación, aseo, seguridad, logística o apoyo administrativo, por lo general considera que no aplica externalizar ese tipo de servicios, independientemente del origen de la empresa.

Tabla 53: Externalización de servicios a empresas locales - Encuesta Telefónica

Servicios	Porcentaje
Alimentación	29,03%
Aseo	30,11%
Seguridad	31,18%

Servicios	Porcentaje
Transporte y logística	24,18%
Apoyo administrativo (contadores, por ejemplo)	26,09%
Soporte técnico (Mantenión de equipos, reparaciones y actividades similares)	39,78%

Fuente: Elaboración propia

El único servicio que destaca es la contratación de servicio técnico con un 40% de las respuestas, lo que indica que se necesita este servicio y habiendo alguna empresa de la comuna, los encuestados privilegiarían esa contratación a otra.

Cabe destacar que, esta muestra de encuestados menciona que es muy importante la presencia de la Municipalidad en tiempos de crisis y que requieren más ayuda y celeridad en la comunicación con la misma.

4.3.3. Catastro y fichas a empresas (Mapa de actores privados)

A partir de las encuestas aplicadas, se logró la caracterización de 193 empresas. Junto a la entrega de las bases de datos (catastro), se presenta como Anexo N°8 una ficha técnica general sobre las características productivas de estos actores.

4.4. SÍNTESIS DE DIAGNÓSTICO

La economía renquina se caracteriza, al igual que otras comunas del sector norponiente de Santiago, por una alta presencia de comercio de pequeña escala, así como capacidades importantes en materia logística y manufacturera. Esto se explica por motivos tales como la presencia de autopistas urbanas e interurbanas, un bajo valor del suelo, así como un legado manufacturero histórico, proveniente de la época del desarrollismo. Estas características son compartidas con otras comunas del sector norponiente de Santiago, tales como Quilicura, Conchalí y Pudahuel, con quienes comparte condiciones semejantes.

En el ámbito comercial, junto al comercio al por menor orientado al abastecimiento de la población local, destaca también la localización de importantes empresas de distribución a nivel nacional, como Sodimac y Finning. En materia logística, por otro lado, se destaca la presencia de una diversidad de empresas de bodegaje, como Megacentro y Work Center Miraflores, así como una importante presencia de empresas de transporte de carga en carreteras. En este rubro se cuenta, además con la presencia de una asociación gremial de dueños de camiones, lo que muestra no sólo la existencia de capacidades, sino también de organización interna y capital social entre algunos grupos de proveedores de la comuna.

Finalmente, en materia de manufactura hoy existe una diversidad de empresas dedicadas a la producción de distintos bienes, destacando la presencia de empresas metalmecánicas como AZA y Tehmcorp, embotelladoras de bebidas, laboratorios químicos, entre otras actividades. Se debe destacar que, debido a las circunstancias históricas descritas en el capítulo 2, este rubro fue considerado históricamente como la vocación productiva del territorio, aunque a partir de la década del 70' comenzó a perder predominancia, dando paso a una economía local más basada en el comercio y los servicios.

En términos de capital humano, Renca es una comuna que cuenta con una amplia oferta educativa a nivel de educación técnico-profesional de nivel medio, así como con la presencia de INACAP, como principal entidad de

educación superior en el sector. Estas capacidades, sin embargo, se enfrentan a dificultades, tales como un alto nivel de vulnerabilidad entre los estudiantes y una baja continuidad de estudios luego de la enseñanza media. SENCE, por otro lado, declara la existencia de un alto número de capacitaciones asociadas tanto a franquicias legales como a programas sociales, pero no existen antecedentes que permitan acreditar el impacto de estas instancias, más allá del número de beneficiarios anuales y las principales actividades donde se realizan estas actividades, que tienden a ser en servicios más bien básicos. El fortalecimiento de las competencias de los pequeños empresarios, por otro lado, tiene como un actor relevante al Centro de Negocios de Sercotec de Quilicura. Se trata de un actor articulado fuertemente con INACAP, a quien se encuentra delegada su gestión, y quien le provee de metodologías, expertos y apoyo de estudiantes. Sin embargo, la mayor parte de sus beneficiarios son de la comuna donde se encuentra localizado (Quilicura), mientras que su vinculación con empresas de Renca es de menor escala. Destacan, en este ámbito, el fortalecimiento de competencias en administración, contabilidad y marketing, principalmente en torno a empresas de alimentación y servicios básicos.

La articulación entre la formación de capital humano y las capacidades productivas de la comuna resulta, en general, difusa. Las entrevistas realizadas a actores municipales y del sector apuntan a que, si bien se realizan esfuerzos por insertar a los trabajadores locales en empresas de la comuna, esto tiende a ocurrir a niveles de formación más bien bajos, en empleos que requieren de pocas competencias. Esto se atribuye al nivel educacional de un importante número de trabajadores de la comuna, así como al alto nivel de especialización que requieren empresas ya insertas en redes productivas que, en ocasiones, son de alcance global. A esto se suma un alto porcentaje de renquinos dedicados a actividades económicas informales, lo cual ya era evidenciado en el Censo nacional 2002.

La Encuesta de Empleo levantada por la Municipalidad de Renca durante el año 2020, sin embargo, muestra que si bien los trabajadores empleados dentro de la comuna se caracterizan, en general, por bajos niveles educacionales y altos grados de informalidad, también existe un importante segmento de trabajadores con educación media y superior, que salen a buscar oportunidades laborales a otras comunas, como Quilicura, Santiago, Providencia y Las Condes. Estos trabajadores, junto con contar con mayores niveles educacionales, también cuentan con mayores niveles de formalidad y estabilidad laboral que aquellos trabajadores que se quedan en el territorio. En este sentido, se logra evidencia cierta desarticulación entre la oferta y la demanda de capital humano de Renca, enmarcada además en la condición metropolitana de la comuna dentro del Gran Santiago, donde el desplazamiento entre comunas es relativamente simple, y existe una reconocida presencia de actividades económicas en determinados polos de la ciudad⁸³.

En términos de conectividad, se debe destacar el hecho de que Renca cuenta con varios atributos distintivos, marcados por la presencia de las autopistas Panamericana Norte, General Velásquez, Vespucio Norte y Costanera Norte. A esta conectividad se debe sumar la inauguración en los próximos años de dos estaciones de la Línea 7 del Metro de Santiago, así como una estación del Metrotrén a Batuco, que reutilizará parte de la infraestructura del antiguo Ferrocarril Santiago-Valparaíso, y que en el pasado fue la primera vía de conexión interurbana de la comuna de Renca. En ese sentido, la conectividad de Renca es un activo importante en términos del desarrollo logístico para las empresas de la comuna, pero también presenta desafíos en términos

⁸³ Es el caso, por ejemplo, de los servicios financieros localizados en el sector nororiente de Santiago.

de la ya débil articulación entre la oferta y la demanda de capital humano local, en la medida que estas inversiones se traducirán en menores tiempos de viaje a zonas con una mayor diversidad de empleo, por ejemplo, en el sector oriente de Santiago⁸⁴.

Un aspecto que resulta de relevancia, como antecedente para un modelo de encadenamiento productivo, se relaciona con los niveles de articulación institucional y de confianza entre los actores públicos, privados y comunitarios de la comuna. En efecto, mientras las grandes empresas declaran tener ciertos grados de participación “hacia afuera”, por ejemplo en el CIRPAN o en asociaciones gremiales nacionales, su participación gremial “hacia dentro” de Renca es prácticamente nula. El Registro de asociaciones del Ministerio de Economía declara la existencia histórica de una importante cantidad de asociaciones gremiales y cooperativas en la comuna, pero la gran mayoría de ellas hoy se encuentran disueltas o inactivas. En ese sentido, las relaciones con la comunidad se articulan mayoritariamente desde una perspectiva de Responsabilidad Social Empresarial, con nueva fuerza desde el estallido social de 2019, pero sin que se logre evidenciar la existencia de una comunidad de intereses comunes entre empresas del territorio⁸⁵.

En un contexto institucional donde la Municipalidad aparece como la entidad garante de los intereses de la comuna, y por tanto de los vecinos, resulta relevante destacar que, si bien las empresas valoran la voluntad política de desarrollar proyectos conjuntos en materias de mutuo beneficio, tiende también a primar cierta desconfianza con respecto a los alcances de estas iniciativas. En ese sentido, las empresas participantes de las encuestas perciben una relación más bien administrativa, basada en el pago de patentes y la obtención de permisos, mientras que las grandes empresas, si bien se muestran abiertas a participar en proyectos de mayor alcance y con espacios para el financiamiento privado, tienden a mostrar dudas con respecto a los eventuales beneficios privados que ellos pudiesen obtener de este tipo de ejercicios. En ese sentido, un modelo de encadenamiento productivo, u otras estrategias de desarrollo económico local que considere la participación de estas empresas, enfrentan cierto grado de riesgo de quedar dentro de lógicas de relacionamiento comunitario y asistencialismo privado.

En términos de la percepción de los actores participantes de este estudio, tanto desde el sector público como del ámbito privado de la comuna se destaca la existencia de un diagnóstico es compartido, en torno a la idea de que Renca es una comuna con una situación económica dual, marcado por un cordón industrial altamente especializado, pero de baja empleabilidad local, así como por una situación socioeconómica marcada por altos índices de vulnerabilidad. En ese sentido, el levantamiento de información primaria desde empresas revela que las grandes empresas, si bien están localizadas dentro del territorio comunal, se encuentran encadenadas productivamente de manera preferente hacia afuera. Esto tiene sentido, en la medida de que se trata en su mayoría de grandes empresas expuestas a altos grados de competitividad, y por tanto su gestión de proveedores es algo que requiere responder a estándares elevados. Por otro lado, resulta natural que los mercados de estas grandes empresas no estén en la comuna de Renca, y que responda más bien a demanda nacional, o incluso transnacional. Por el contrario, el segmento microempresario de la comuna, en gran parte

⁸⁴ Se debe destacar el hecho de que la encuesta en línea aplicada a empresas durante este proyecto reporta sólo tres informantes asociados a empresas medianas o grandes declararon residir en Renca.

⁸⁵ El único antecedente en esta dirección se asoció a la existencia de redes de seguridad en el contexto del estallido social, pero que durante la realización de este estudio ya se encontraban con menor actividad.

se encuentra compuesto por almacenes, botillerías y pequeñas empresas de servicios, orientándose en gran medida a atender a la población de la comuna.

Finalmente, en términos de posibles caminos de encadenamiento productivo, se debe destacar la alta disposición exhibida por las empresas en las encuestas, en relación a la probabilidad de contratar servicios como alimentación, aseo, transporte, seguridad y servicios técnicos y administrativos. Esta respuesta, que es transversal a todas las empresas participantes, se matiza en el nivel de las grandes empresas, donde los servicios técnicos y administrativos, en general, muestran una mayor reticencia frente a la contratación local. Asimismo, al profundizar en estas materias en la fase de entrevistas, se constata que estas empresas ven con buenos ojos la incorporación de proveedores locales de servicios, siempre que sea en materias que no sean críticas para el funcionamiento de las empresas. En ese sentido, se percibe cierta desconfianza con respecto a los estándares de calidad que los proveedores locales puedan entregar, así como los volúmenes de venta necesarios, por ejemplo en el caso de una eventual contratación local del servicio de casinos. A ello se debe sumar la existencia de regulaciones como la Ley de Subcontratación 20.123, donde el mandante actúa como responsable hacia los trabajadores subcontratados en caso de incumplimiento de los proveedores. Pese a ello, se destaca que en la práctica se dan ciertas prácticas informales o mediadas, por ejemplo en la forma de servicios de alimentación irregulares, que ofrecen almuerzos afuera de las fábricas, o bien en la forma de empresas de seguridad de capitales no-renquinos, pero que contratan a guardias de seguridad que viven en la comuna. En ese sentido, se debe destacar que, ante la ausencia de relaciones de confianza de largo plazo entre estas empresas y eventuales proveedores locales, este tipo de servicios aparece como una opción natural “de entrada” para un programa de encadenamiento productivo local.

A modo de resumen, se distinguen los siguientes elementos de relevancia, como insumos para un modelo de encadenamiento productivo:

Fortalezas

- **Presencia de grandes empresas en el territorio:** Se destaca la presencia de un número relevante de grandes empresas en rubros como Comercio, Logística y Manufactura. Se trata de rubros con una alta demanda de servicio, y que tienen en Renca ventajas frente a otros territorios, tales como instalaciones, heredadas de otros momentos históricos, un bajo valor del suelo, y alta conectividad urbana.
- **Conectividad de la comuna:** La localización de Renca, y su conectividad con otras comunas de la Región Metropolitana, es algo que en general es apreciado por los actores económicos del territorio. Un 71,28% de las empresas que respondieron la encuesta en línea señaló que esta conectividad “hacia afuera” es buena o muy buena, aunque frente a la pregunta de la conectividad interna de la comuna esta cifra baja a 46,07%. Esto es coherente con el hecho de que los dos principales polos industriales de la comuna se ubican en las cercanías de algunas de las principales autopistas de la región.
- **Oferta de formación técnico-profesional:** Se destaca el alto porcentaje de estudiantes de la comuna matriculados en educación técnico-profesional, orientada en principio a una rápida inserción en el mercado laboral. A ello se suma la presencia de INACAP, que además de su oferta técnica y profesional, se encuentra vinculado con el Círculo de Empresas Panamericana Norte, y está a cargo de la gestión del Centro de Negocios Quilicura de Sercotec. Se trata de elementos valiosos, pero que aún no

aparecen desplegando todo su potencial en la comuna, como se desprende del hecho de que tanto para el CN Sercotec como para INACAP, Renca aparece como una comuna de menos presencia que otras comunas del entorno inmediato.

Oportunidades

- **Oferta de capital humano:** De acuerdo a los datos analizados, existe un alto porcentaje de trabajadores locales que deben trasladarse a otras comunas en busca de empleo. Si bien las empresas declaran que existe una brecha entre la oferta de empleo local y las competencias que ellas buscan, se debe destacar que los renquinos que se trasladan a otras comunas son, en general, más capacitados que aquellos que se quedan. En ese sentido, hay un espacio para captar un porcentaje de este segmento calificado que se desplaza fuera de la comuna, lo que puede incidir tanto en el fomento del empleo local, como en el fortalecimiento de empresas locales.
- **Proximidad con otras comunas de vocación similar:** Vinculado a la conectividad exterior y a la presencia de empresas en el territorio, se debe reconocer que Renca no es una unidad política aislada dentro de la Región Metropolitana. Por el contrario, es un territorio estrechamente vinculado en términos laborales y empresariales con comunas como Pudahuel, Quilicura y Quinta Normal. La presencia de un sector manufacturero y logístico que cruza a varias de estas comunas, así como la existencia de una asociación gremial como el Círculo de Empresas Panamericana Norte muestra que, si bien la articulación interna del territorio de Renca resulta relevante existe un potencial de desarrollo de largo plazo al involucrar también al espacio ampliado del sector norponiente de Santiago.
- **Voluntad política de asociación público-privada:** De acuerdo a los actores privados entrevistados, existe la percepción de que con la actual administración municipal es posible avanzar hacia mayores niveles de asociación entre el gobierno local y las empresas del territorio. En ese sentido, se destacan iniciativas como “La Fábrica”, y en general los espacios de comunicación que se han abierto, y que sobrepasan las relaciones históricas entre ambos sectores, tradicionalmente limitadas a trámites como la obtención de permisos y patentes.
- **Inversiones en infraestructura metropolitana:** En los próximos años se espera la llegada a la comuna de dos estaciones de la Línea 7 del Metro de Santiago, así como la rehabilitación de la estación Renca del Metrotren a Batuco. Se trata de inversiones que permitirán conectar más rápidamente a la comuna con otros sectores de la ciudad, facilitando el desplazamiento humano. Se debe destacar que esta oportunidad, en términos de hacer más atractivo el “llegar a Renca”, también implica una amenaza, en la medida que, eventualmente se traduzca en una salida más expedita para emplearse en otros sectores de la ciudad.
- **Actualización de instrumentos de planificación:** Actualmente se encuentra en curso la actualización del PRC, que de manera alineada con el Plan de Desarrollo Comunal, incorpora nuevos desarrollos en torno al Parque Metropolitano Cerros de Renca, de forma de dotar a la comuna de un Centro de Eventos, un núcleo de emprendimiento e innovación (industria creativa), un Centro Gastronómico y espacios para el fortalecimiento de viveros. Junto a ello, el PRC incorpora un reordenamiento territorial en materia

de actividades productivas, de manera de consolidar los polos industriales ya desarrollados, cuidando los sectores residenciales donde esto se hubiese realizado de manera menos organizada. En ese sentido, el momento de actualización de instrumentos, que en el caso del PRC databa de 1984, es una instancia propicia para el desarrollo de nuevas iniciativas de desarrollo económico local.

Debilidades

- **Competencias y apresto laboral de trabajadores:** De acuerdo a la encuesta digital aplicada, el 42,85% de las empresas consultadas señalaron como dificultades para la contratación de renquinos ya sea el nivel de especialización de los empleos de la empresa, o bien el nivel educativo de los trabajadores de la comuna. En ese sentido, se identifica una brecha importante entre las competencias requeridas por las empresas, y aquellas con las que cuentan los trabajadores de la comuna. Por otro lado, se identifican inquietudes puntuales en torno a competencias básicas de apresto laboral, insuficientes habilidades de lecto-escritura, así como un bajo nivel de manejo de herramientas informáticas. En ese sentido, se identifica un espacio de trabajo relevante, que debiese anteceder a capacitaciones técnicas de mayor sofisticación.
- **Informalidad y falta de estándares en pequeños proveedores:** En el ámbito del desarrollo de proveedores locales, las empresas destacan que existe un potencial relevante de adquisición de bienes y servicios locales, por ejemplo, en materia de servicios de alimentación, seguridad o aseo. Se destaca, por ejemplo, que muchos trabajadores de las grandes empresas prefieren adquirir almuerzos con vendedores locales antes que con los casinos concesionados a grandes proveedores. Esta vinculación natural, sin embargo, se ve limitada por la informalidad y la falta de estándares con la que muchos de estos pequeños oferentes trabajan, impidiendo una articulación más institucional entre ellos y las empresas.
- **Recursos de la Municipalidad**
Si bien se valora la voluntad política de la actual administración en materia de articulación público-privada, se reconoce a su vez que la Municipalidad cuenta con dificultades para dar continuidad institucional a este ejercicio. Se destaca, por ejemplo, el bajo nivel de los trabajadores que llegan a las empresas con ciertas certificaciones facilitadas por la Municipalidad -como manejo de grúa horquilla-, o ciertas limitaciones que tiene la OMIL para actualizar como un canalizador de la demanda de las empresas. En ese sentido, se identifican ciertas restricciones en materia de recursos municipales, que dificultan la concreción de la articulación que emana del discurso de la actual administración. Esto, en el largo plazo, también implica riesgos en términos de la continuidad que estas iniciativas pudiesen tener, en la eventualidad de un cambio de administración.
- **Escasa vinculación al territorio por parte de grandes empresas**
Si bien existe una alta presencia de empresas medianas y grandes en el territorio, en general se trata de empresas que no cuentan con una vinculación muy profunda a nivel local. Esto tiene una dimensión productiva, por ejemplo, en que un 49% de las empresas participantes de la encuesta en línea declaran -con dudas o certezas- que sus insumos no se pueden obtener en la comuna, o que un 56,87% de estas empresas haya declarado que menos del 50% de sus trabajadores eran de la comuna. Sin embargo,

también existe un correlato en otras dimensiones, como una escasa vinculación con instituciones educativas de la comuna, o una vinculación con la Municipalidad fundamentalmente basada en dudas, consultas o reclamos en torno a servicios municipales. Finalmente, tampoco se puede identificar la existencia de una comunidad empresarial basada en Renca, lo que dificulta la eventual articulación productiva hacia dentro de la comuna.

Amenazas

- **Contexto socioambiental de la comuna:** A nivel más general, se reconoce que algunas empresas cuentan con dificultades asociadas a la realidad socioeconómica de la comuna. En la encuesta vía email, por ejemplo, un 53,92% de los encuestados declaró que la seguridad era mala o muy mala en el sector de operación de sus empresas, lo que incide no sólo en términos de pérdidas a la empresa, sino también de inseguridad en el traslado de sus trabajadores. Esta situación de inseguridad en Renca se enmarca, a su vez, en contexto metropolitano que ha visto cierto empeoramiento a raíz de la pandemia por Covid-19. En ese sentido, el empeoramiento de las condiciones de seguridad es una amenaza latente en comunas como Renca, especialmente para empresas que se localizan lejos de sectores habitados.
- **Debilidad económica nacional:** La pandemia de COVID-19, así como el anterior periodo de violencia asociada al estallido social de 2019, han llevado a un rápido deterioro de la situación económica nacional. Si bien las grandes empresas pueden sostener sus operaciones a partir de capital propio y endeudamiento en condiciones razonables, esta situación no es igual para pequeños proveedores locales.

Se debe tener en consideración que, junto a estos elementos de contexto local, el territorio de Renca también enfrenta otros elementos que pueden, eventualmente, ser una barrera, pero que son elementos de contexto que no pueden ser enfrentados a este nivel. Entre estos se puede señalar:

- **Institucionalidad municipal:** La Municipalidad de Renca se encuentra regida por la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidad (N°18.695) y sus reglamentos asociados, y por tanto sus competencias son las que esta normativa le entrega.
- **Actores sectoriales de política pública:** En el país existen una serie de actores orientados al fomento productivo, como Sercotec y Corfo. Se trata de instituciones claves para la obtención de fondos de encadenamiento productivo, pero cuya gobernanza ocurre en el nivel central del Estado y con cuerpos legales que los organizan. Se debe destacar, en este ámbito, que gran parte de las decisiones de inversión del pasado de la comuna de Renca, provino de condiciones impulsadas desde este nivel central.
- **Localización geográfica** Renca se encuentra en el sector norponiente de Santiago, en un sector del Gran Santiago con características comunes en materia de conectividad, infraestructura y desarrollo social. Un modelo de encadenamiento productivo no puede obviar la configuración histórica del Gran Santiago, basado en zonas de mayor desarrollo económico en el sector nororiente, y una periferia con suelos de menor valor y actividades económicas generadores de mayores externalidades negativas. En

ese sentido, siguiendo las ideas de Hirschman sobre las desigualdades regionales, se debe reconocer el hecho de que Renca no compite en igualdad de condiciones frente a las comunas de altos ingresos de la capital en términos de atracción de inversiones, pero si puede beneficiarse de la transferencia de conocimientos e inversiones complementarias a las de esos territorios.

5. PROPUESTA DE ENCADENAMIENTO PRODUCTIVO EN RENCA

El encadenamiento productivo, tal como se señaló en el capítulo de marco conceptual, surge de la idea de fomentar el desarrollo económico local, a partir de la inversión en sectores productivos con mayor potencial de articularse con proveedores del territorio (“hacia arriba”), o bien de convertirse en proveedores de la demanda local (“hacia abajo”). En este marco, este proyecto planteó la posibilidad de desarrollar encadenamientos a partir de tres estrategias: enlaces horizontales (agrupación de empresas similares), verticales (desarrollo de proveedores entre empresas de distinto tamaño) y clústeres (agrupaciones de mayor tamaño entre distintas actividades relacionadas). En los tres casos, se trata de estrategias asociativas en torno a productos, servicios o actividades distintivas de un territorio.

La condición metropolitana de la comuna de Renca, así como su desarrollo urbano histórico en un contexto de la planificación territorial del Gran Santiago, no permiten identificar elementos exclusivos que no sean compartidos con otras comunas de similares características, pero si una serie de actividades con potencial de desarrollo, en principio, al menos en dos de las estrategias de trabajo:

- Encadenamiento vertical:
 - Desarrollo de proveedores de servicios de menor tamaño en el corto plazo, principalmente en rubros de alimentación, aseo, seguridad y logística, con empresas de mayor tamaño con las que ya existan redes desde la Municipalidad.
 - Desarrollo de proveedores especializados en un mediano plazo, donde se identifica preliminarmente esta posibilidad en los rubros de Logística, Manufactura y Comercio.
- Encadenamiento horizontal
 - Desarrollo de fórmulas asociativas (cooperativas o asociaciones gremiales) entre proveedores locales, ya sea de servicios básicos o especializados, en la medida que el desarrollo de economías de escala sea una necesidad para una oferta competitiva de sus servicios hacia la gran empresa
 - Desarrollo de fórmulas asociativas, de largo plazo, entre empresas renquinas y de otras comunas vecinas, a través de un plan de desarrollo intercomunal de proveedores de largo plazo.

La posible organización de un clúster productivo, por otro lado, es una inquietud que, a juicio del equipo, corresponde dilucidar en el mediano plazo en la medida que fórmulas de articulación menos ambiciosas entreguen resultados. Pese a ello, y tal y como se señaló en el capítulo de Diagnóstico, la comuna cuenta con condiciones favorables en los rubros de Comercio, Manufactura y Logística, de manera similar a otras comunas del entorno como Quilicura, Pudahuel y Conchalí. En ese sentido, una eventual organización productiva del sector norponiente de Santiago, en base a estos sectores, pudiese ser factible en la medida que se desarrollan relaciones de confianza mutua entre autoridades y empresas de estos territorios.

En términos gráficos, la presente propuesta se estructura en torno a tres ejes de trabajo, partiendo de un programa piloto de desarrollo de proveedores de servicios básicos, y que se orienta a avanzar hacia lógicas asociativas de largo plazo, a partir de la construcción de capital social y expertise técnica entre los actores involucrados en el programa de encadenamiento. Esta estructura se vislumbra en la Ilustración 25:

Ilustración 25: Estructura de propuesta de encadenamiento



Fuente: Elaboración propia

Junto a las tres fases, se plantea un eje transversal de apoyo, asociado al fortalecimiento de competencias laborales críticas en las MIPES, así como de fortalecimiento institucional de la Municipalidad en materia de fomento productivo. Este eje transversal no se plantea como una fase autónoma, pero sí como un conjunto de instancias de trabajo en cada una de las tres fases propuestas.

5.1. ALCANCES DE LA PROPUESTA

Renca y el sector norponiente de Santiago, si bien son un polo industrial y logístico importante, son comunas con una presencia acotada de grandes empresas de otros rubros, por ejemplo servicios, con respecto a comunas con un mayor nivel de desarrollo. Cambiar esta situación requiere de una política de Atracción de Inversiones, de naturaleza distinta al encadenamiento productivo de recursos actualmente existentes.

Las actividades de naturaleza industrial y logística, si bien entregan un potencial de desarrollo en términos de empleo y demanda de servicios, son también actividades económicas con reconocidas externalidades negativas (contaminación, congestión, uso de espacios públicos, etc.), y que históricamente se han instalado en comunas con bajo valor del suelo e importantes niveles de exclusión social. En ese sentido, son actividades donde los términos de su operación deben pasar por el conocimiento y la validación de la sociedad civil.

Las políticas de fomento productivo históricamente en Chile se han realizado desde organismos del nivel central, como Corfo y Sercotec. Frente a ello, las municipalidades metropolitanas cuentan con recursos relativamente acotados para el desarrollo productivo. Junto a ello, este estudio reconoce que el territorio de la RM cuenta con una historia de desarrollo urbano ha dotado a sus comunas con determinadas características sociales y productivas. Bajo esta forma, las comunas de la periferia santiaguina que han logrado una mayor articulación público-privada son aquellas que aún cuentan con importantes extensiones de suelo no

urbanizado, y que logran articular a antiguos propietarios de suelo, con potenciales grupos de empresas interesadas en financiar una nueva urbanización en torno a nuevos parques empresariales. Es el caso, por ejemplo, de ENEA en Pudahuel o de Ciudad Empresarial en Huechuraba. En Renca aún subsisten espacios de estas características en el sector Miraflores, que ya cuenta con una importante presencia de actividades logísticas aledañas al Aeropuerto, así como al parque industrial ENEA de Pudahuel.

En términos de financiamiento, la propuesta incorpora una serie de fuentes por etapa, considerando a los principales actores nacionales en términos de apoyo monetario como valorizado (capacitaciones, por ejemplo) al desarrollo de proyectos de encadenamiento. La obtención de estos recursos no es evidente ni automática, pero dada la importancia de estos espacios, no se pueden omitir. Junto a ello, es importante destacar que también es posible pensar en figuras de financiamiento privado, como el ya citado caso del fondo público-privado asociado al proyecto ENEA, lo que requeriría de un importante esfuerzo de transparencia hacia las empresas y a la ciudadanía en general.

5.2. STAKEHOLDERS Y GOBERNANZA

5.2.1. Stakeholders

En este trabajo se identificaron los siguientes actores de relevancia a tener en cuenta en un plan de encadenamiento productivo:

Tabla 54: Actores críticos vinculados a propuesta de encadenamiento

Actor	Contribución
Municipalidad de Renca	Intermediación interempresarial en el territorio de la comuna de Renca. En un marco de bajo reconocimiento entre grandes empresas y pequeños proveedores, la Municipalidad de Renca actúa como coordinador y garante de que este programa pueda realizarse.
Grandes y medianas empresas	Corresponden a la potencial demanda local para bienes y servicios de micro y pequeñas empresas del territorio. Tienen, en ese sentido, un rol clave en la definición de perfiles, requerimientos y estándares para la contratación de proveedores y trabajadores de nivel local
Micro y pequeñas empresas (MIPES)	Corresponden a la potencial oferta de servicios para las empresas de mayor tamaño del territorio. Para ello, resulta clave su incorporación a programas de trabajo para elevar sus estándares a los requeridos por los grandes actores económicos de la comuna.
Trabajadores de MIPES	Por el lado de las MIPES, resulta clave identificar brechas de competencias en sus trabajadores, de forma que la oferta de servicios de estas organizaciones pueda prestarse de una manera que cumpla con los estándares de las grandes empresas. Esto, además, teniendo en consideración el marco de trabajo de la Ley de Subcontratación 20.123.
Sociedad civil	Se considera de relevancia incorporar a actores de la sociedad civil desde la Fase 2 del proyecto, pensando en la toma de decisiones participativas frente a decisiones que involucran la priorización de actividades económicas en el territorio. ▪ Sindicatos de grandes empresas: de forma de identificar temores y gestionar cambio frente al trabajo con nuevos trabajadores o proveedores locales. ▪ Juntas de vecinos y organizaciones territoriales de barrios con vocación productiva.

Fuente: Elaboración propia

Junto a los seis actores críticos señalados, se considera relevante incluir a otros actores del nivel regional o nacional. Se trata de instituciones públicas y privadas que cuentan con un mandato legal orientado a materias de capacitación y certificación de trabajadores, articulación de empresas, o fortalecimiento institucional de municipios. En ese sentido, se trata de actores potencialmente ejecutores de parte relevante de las iniciativas de un plan de encadenamiento productivo a nivel local.

Tabla 55: Actores de apoyo

Actor	Relevancia
Sercotec	Esta institución ofrece dos roles posibles para efectos de un plan de encadenamiento: ▪ Ejecución de programas de capacitación a pequeños proveedores de la comuna, de forma de fortalecer el desarrollo de proveedores a grandes empresas en la comuna ▪ Orientación y apoyo en la formulación de propuestas para fondos de encadenamiento horizontal, tales como Barrios Comerciales, Ferias Libres y Cooperativas.
Corfo	Orientación y apoyo en la formulación de propuestas para fondos de encadenamiento horizontal, tales como: ▪ Programa de Desarrollo de Proveedores ▪ Programas Asociativos de Fomento.
Gobierno Regional RM	Esta entidad, sin vincularse directamente a roles productivos, tiene un rol crítico en cuanto a la provisión de recursos del FNDR. Dentro de las líneas de este fondo se encuentran: ▪ FIC Regional para el financiamiento de iniciativas específicas ▪ FRIL, para financiar obras menores, y que pudiesen contribuir a mejorar el espacio público de zonas de vocación productiva de la comuna. En ese sentido, se trata de un actor clave para la obtención de fondos concursables para soluciones en el territorio.
Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, SUBDERE	Esta institución, dependiente del Ministerio del Interior, cuenta con un potencial rol de interés a través de su División de Municipalidades, para efectos de llevar adelante iniciativas de fortalecimiento institucional y asociatividad intermunicipal. En particular, se destaca el financiamiento potencial proveniente de tres líneas: ▪ Programa de Fortalecimiento de Asociaciones Municipales. ▪ Programa Mejoramiento Urbano y equipamiento comunal. ▪ Programa Gestión de Calidad de los Servicios Municipales.
SENCE	La articulación con SENCE resulta relevante por su oferta de servicios de capacitación, a través de Más Capaz o Becas Laborales, así como por su contribución a su financiamiento mediante el uso de la franquicia tributaria establecida en la ley N°19.518.
ChileValora	Certificación de competencias laborales de trabajadores.
Organismos Administradores del Seguro de Accidentes y Enfermedades Laborales	Las mutualidades y el Instituto de Seguridad Laboral pueden tener un rol clave en la entrega de competencias en seguridad y salud en el trabajo a pequeños proveedores de la comuna, asociados a grandes empresas. La ley de subcontratación, en ese sentido, es un instrumento legal de relevancia para la homogeneización de estos estándares.
INACAP	Esta institución cuenta con varios roles posibles asociadas a un plan de encadenamiento. ▪ Aumento en la inserción de practicantes y egresados en empresas de la comuna ▪ Apoyo a las asesorías a empresas proporcionadas por CN Quilicura de Sercotec ▪ Diseño de programas de estudio adecuadas a las demandas de la gran empresa renquina.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en un horizonte de largo plazo se considera relevante avanzar hacia el desarrollo de prácticas asociativas con el entorno productivo alrededor de la comuna de Renca. Esto incluye avanzar en conversaciones y acuerdos con municipalidades del entorno, así como con gremios empresariales que representan una potencial demanda para micro y pequeñas empresas de la comuna

Tabla 56: Otros actores del entorno

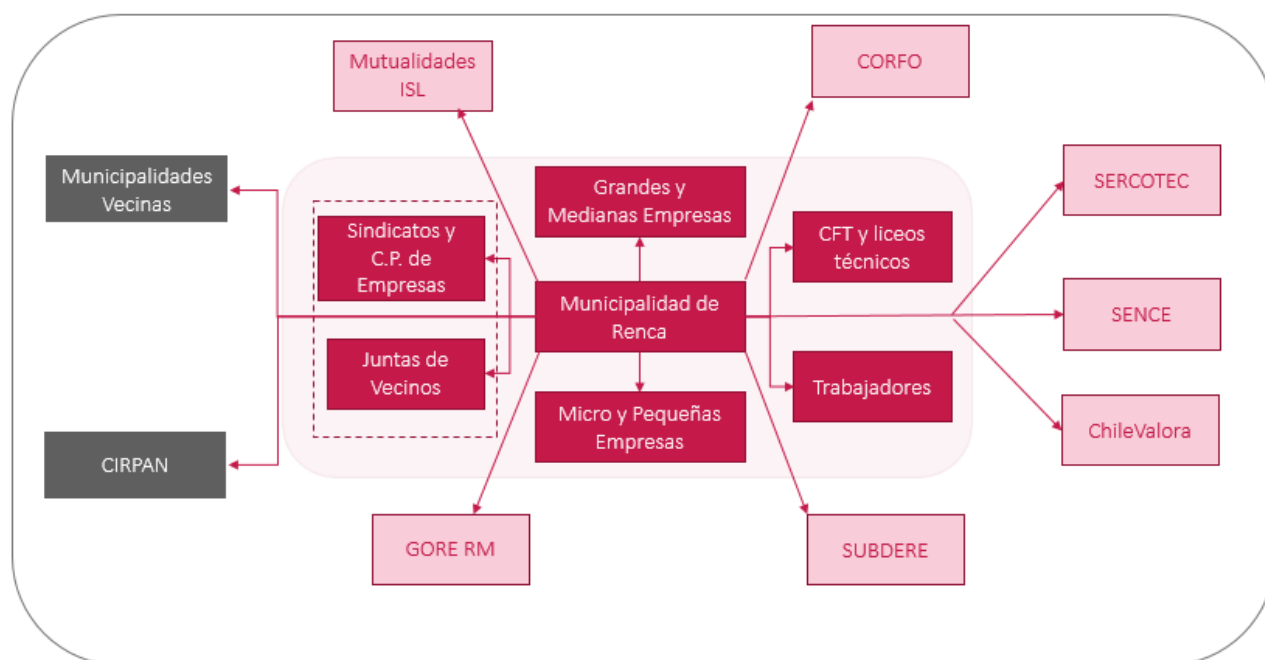
Actor	Relevancia
Municipalidades asociadas	Se trata de municipalidades que compartan con Renca ciertos atributos productivos en áreas tales como logística y manufactura, así como características socioeconómicas similares. La articulación con estas comunas ya sea mediante acuerdos puntuales o bien a través de la figura de la asociación municipal, puede incidir en el desarrollo de economías de escala para contratación, por ejemplo, de servicios orientados a la formación de capital humano, así como a permitir una expansión de proveedores a través de proyectos asociativos intermunicipales.
Círculo de Empresas Panamericana Norte	Se trata del principal actor gremial empresarial de la zona norte de Santiago. Junto a las grandes empresas de la comuna, se trata de un actor de relevancia para la articulación económica intercomunal.

Fuente: Elaboración propia

5.2.2. Propuesta de gobernanza – Mapa de Actores

La estructura de gobernanza propuesta parte de la Municipalidad como un actor central, que actúe como un intermediador entre empresas medianas y grandes demandantes de servicios, y micro y pequeñas empresas capaces de ofrecerse como sus proveedores. Dado el contexto de ausencia de una comunidad empresarial entre estos dos segmentos, la Municipalidad debiese actuar como el intermediario capaz de suplir la falta de capital social de esta articulación.

Ilustración 26: Mapa de Actores



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, las organizaciones de trabajadores de las grandes empresas y las de menor tamaño, así como las juntas de vecinos y las instituciones de educación superior, aparecen como figuras relevantes para la efectiva articulación de esta intermediación. En ese sentido, la efectiva inserción de una pequeña empresa en la estructura de proveedores de una gran empresa pasa también por obtener la confianza de los trabajadores de la gran empresa, darles las herramientas necesarias a sus propios trabajadores y recibir la capacitación necesaria que le permita suplir brechas. Por otro lado, la gran empresa también requiere una relación de buena vecindad con su entorno inmediato, de forma que esta articulación pueda funcionar en condiciones seguras y sustentables. Se trata, en ese sentido, del conjunto de actores del entorno inmediato que permiten la existencia del encadenamiento.

En tercer lugar se destaca la existencia de un conjunto de organizaciones de apoyo en términos de financiamiento o entrega de asesoría, como CORFO, Sercotec y otros espacios, sin cuyo apoyo el proyecto carecería de recursos técnicos o financieros.

Finalmente, se presentan los recuadros en gris, que representan los actores del territorio circundante a la comuna, y que corresponden a potenciales posibles para un plan de expansión, según la Fase 3 de la propuesta.

A modo de resumen, los roles de los principales actores por etapa son:

Tabla 57: Roles por etapa

Actor	Fase 1	Fase 2	Fase 3
Municipalidad de Renca	Articular	Facilitar	Articular
Empresas Grandes y Medianas	Informar/Contratar	Informar/Contratar/Evaluar	Informar/Evaluar

Empresas Pequeñas y Micro	Formalizarse/ Capacitarse	Especializarse	Asociarse
Trabajadores MIPES	Capacitarse	Especializarse	Especializarse
Municipalidades Asociadas	-	-	Articular/Informar
CFT y Liceos Técnicos	Apoyar	Formación	Anticipar la demanda
Agencia del Estado y Mutualidades	Apoyar	Apoyar/Financiar	Apoyar/Financiar

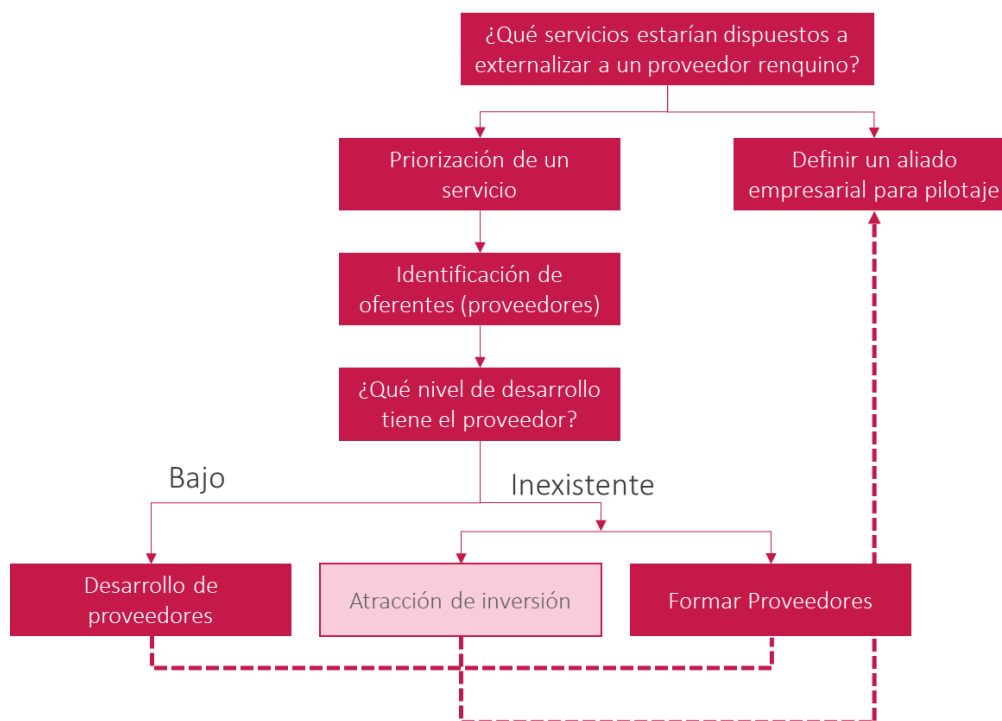
Fuente: Elaboración propia

5.3. FASE 1: INSERCIÓN

De acuerdo al modelo de encadenamiento propuesto (ver Ilustración 25), la primera fase corresponde a la incorporación de proveedores locales de servicios de apoyo (no especializados) en empresas de mayor tamaño de la comuna. De acuerdo al diagnóstico presentado, tanto actores municipales como privados, así como también los resultados de la encuesta, concuerdan en que servicios de apoyo (aseo, seguridad, alimentación, logística) son aquellos con mayor potencialidad de ser encadenados en una modalidad vertical. Cabe destacar que, a juicio, de este equipo, estos servicios y su exitosa inserción en el tejido empresarial comunal, son los que inician un proceso, de largo aliento, de encadenamiento territorial. El caso de Renca dista de los modelos de encadenamientos más comunes (en torno a un producto), y por lo tanto, es fundamental afianzar los lazos y la confianza entre las empresas.

Esquemáticamente, el encadenamiento (a modo piloto) implica como requisito esencial (y limitante), la identificación de una empresa o un grupo de empresas (aliados) que estén dispuestos a externalizar servicios de apoyo a proveedores renquinos.

Ilustración 27: Modelo de Encadenamiento - Fase 1



Fuente: Elaboración propia

Generada la alianza con las empresas, es fundamental revisar y caracterizar los requerimientos de las empresas respecto de los servicios con potencial de encadenamiento e indagar dentro de la comuna la oferta para dicho servicio. En caso de no existir, se puede formar proveedores mediante capacitación y/o certificación; o bien se puede optar por la estrategia de atracción de inversión. Cabe destacar que, a pesar de que ésta última es una posibilidad, se sugiere no tomar esta opción, dado que los servicios a encadenar en esta fase son poco especializados. Ahora bien, si el nivel de desarrollo del proveedor es bajo, la opción es potenciarlo mediante un programa de desarrollo de proveedores. Es importante destacar que aquellos proveedores que se formen para abastecer la demanda también deberán pasar por esta actividad. Teniendo la oferta del servicio y la demanda por el mismo, se procede a generar relaciones económicas que terminaran formalizando el encadenamiento.

En términos más formales, la estructura de trabajo es como sigue:

- **Objetivo general:** *Desarrollar e incorporar proveedores de servicios de apoyo (externalizables) en un conjunto acotado de grandes empresas renquinas, de modo de pilotar la experiencia de encadenamiento y generar confianza entre los actores del ecosistema empresarial comunal.*
- **Requisitos previos:**
 - Construcción de relaciones de confianza con grandes empresas del territorio (gestión municipal); Identificación de servicios de apoyo (básicos) con potencial de encadenamiento (demanda y oferta).
- **Principales actores:**
 - Municipalidad: Durante esta fase el rol de la Municipalidad es clave, puesto que será articulador entre las empresas de mayor tamaño, demandantes de servicios y los proveedores locales. Cabe destacar que actualmente no existe una falla de mercado (aunque sí una falla de valor público), puesto que las grandes empresas están siendo abastecidas de bienes y servicios requeridos para su funcionamiento, no obstante, pensando en el desarrollo local, y teniendo como herramienta el encadenamiento productivo, será la Municipalidad (equipo especialmente conformado para estos fines) quién tomará contacto con las empresas y propondrá un nuevo modelo de abastecimiento local. Para ello es fundamental generar relaciones de confianza y por lo tanto, es fundamental que la Municipalidad se comprometa con las grandes empresas, escuche sus requerimientos, busque opciones (proveedores locales) que se ajusten a los mismos y haga acompañamiento al piloto de encadenamiento a modo de garantía, así como también realice acciones de evaluación del mismo, de modo de afianzar los lazos requeridos para las siguientes fases. Es importante destacar que en esta etapa la Municipalidad también tendrá un rol de demandante de bienes y servicios.
 - Grandes empresas: En esta fase las empresas (grandes y medianas) son las demandantes de bienes y servicios de apoyo y su principal rol será informar requerimientos técnicos de los servicios a contratar y evaluar el servicio recibido. Dado que la Municipalidad será la entidad garante del servicio, las empresas tomarán un rol de contraparte.
 - Proveedores locales y/o Personas: oferentes de bienes y servicios. Es su deber informar el nivel del servicios que prestan (cobertura, estado financiero, capacidad de producción, entre otras) y, de aceptar ser parte del piloto, tomar todas las acciones formativas y de formalización previo

a la prestación del servicio. En el caso de personas, deben acreditar su nivel de estudios, intereses, disponibilidad y estado desempleado.

- Servicios de nivel central: Entidades que apoyan en capacitación, certificación y financiamiento.
- **Resultados esperados:** Al final de esta fase se espera contar con 3 pilotos (privados) de inserción de servicios de apoyo en empresas de mayor tamaño implementados y evaluados. Esto permitirá cimentar la relación de confianza. Un segundo resultado esperado es un piloto municipal que comience la búsqueda y formalización de contratación de bienes y servicios locales.
- **Fuentes de financiamiento:**
 - CORFO (PDP): CORFO tiene a disposición el Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP), que financia hasta 60 millones de pesos para “apoyar la incorporación y fortalecimiento de capacidades, habilidades y competencias en empresas productoras de bienes y/o servicios que sean proveedores o tengan potencial para convertirse en proveedores directos de empresas demandantes de sectores productivos relevantes”. Este programa, además, compromete el aporte privado de grandes empresas que se incorporen, lo que garantiza el interés de estas empresas por lograr resultados de mutuo interés. Si bien es un fondo concursable (propuesta de valor debe ser atractiva), es un punto inicial para financiar esta fase.
 - SERCOTEC/SENCE: Pensando en el fortalecimiento del capital social de la comuna, específicamente en la formación desde cero (personas desempleadas) para contar con proveedores locales, se sugiere utilizar, por una parte, parte de la Franquicia Tributaria de las Empresas que serán parte del piloto, y por otra, los aportes no incrementales del Centro de Negocios de Quilicura (atiende a Renca) de SERCOTEC.
 - ChileValora: Esta entidad se dedica a financiar la certificaciones de perfiles laborales, las que pueden ser financiadas por recursos propios o mediante la Franquicia Tributaria de las empresas participantes del piloto.
 - Escuela del trabajo: De acuerdo a la información levantada en las entrevistas, la OMIL de Renca lidera la Escuela del trabajo, instancia financiada por el sector privado de la comuna y cuyos recursos se destinan para capacitaciones de renquinos y renquinas. Se sugiere definir una línea dentro de la Escuela del trabajo destinada a la formación de proveedores Locales.
 - Aportes de privados: Bajo el alero de las relaciones público-privadas que la actual administración local ha impulsado, se sugiere la creación de un fondo de financiamiento especialmente dedicado a la formación y robustecimiento de proveedores locales. La participación sería voluntaria y proporcional a su tamaño, por lo que proveedores apoyados por este fondo, podrían, en un futuro, apoyar a nuevos proveedores. La participación sería voluntaria, pero aquellas empresas que aporten al fondo y además acepten ser parte del piloto en fase 1 podrían ser mejor calificadas en el Sello Renca (ver siguiente sección).
- **Indicadores de resultados**
 - Número de pilotos implementados/ número de pilotos planificados.
 - Nivel de satisfacción de empresas contratantes (encuesta)
 - Número de personas capacitadas en el periodo/ Número de personas capacitadas planificadas
 - Número de empresas ingresadas al Catálogo de proveedores comunales

En términos operativos, las líneas de trabajo de esta fase son:

5.3.1. Líneas de acción

A continuación se detallan las líneas de acción de esta fase, cabe destacar que algunas actividades de distintas líneas de acción se realizan en paralelo, de modo que el objetivo global de la fase se cumpla.

I. Vinculación y gestión municipal para la definición de un aliado empresarial.

De acuerdo a la literatura (Anderson & Katz, 1998, Dyer, 1996), la gestión de las relaciones con el proveedor se centra en elementos como el **compromiso, la confianza y la coordinación, la comunicación y la interdependencia**. Por lo tanto, el futuro del encadenamiento en Renca, en esta etapa está fuertemente ligado a una robusta gestión municipal, ya que a juicio de este equipo, es la municipalidad (La fábrica) el actor articulador central para esta fase y la concreción del modelo de encadenamiento en el largo plazo.

Para ello se sugieren las siguientes actividades, plazos y responsable.

Actividad	Plazo								Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	
Identificación de empresas con relación fluida y frecuente con la Municipalidad.									Municipalidad
Conformación de mesa de trabajo empresarial, se presenta la propuesta de encadenamiento.									Municipalidad
Selección de grupo de empresas para realizar piloto									Municipalidad
Acompañamiento a la implementación de piloto									Municipalidad
Evaluación de nivel de satisfacción de empresas y Municipalidad									Municipalidad
Feedback a proveedores para mejora continua									Municipalidad
Desarrollo de Sello “Renca – Empresas que se vinculan con el territorio”									Municipalidad
Certificación Básica de empresas de piloto									Municipalidad
Evaluación de la gestión municipal									Municipalidad Consultor externo

A continuación se describen cada una de las actividades.

- a. **Identificación de empresas con relación fluida y frecuente con la Municipalidad:** Tal como se menciona en el capítulo de diagnóstico, la actual administración municipal ha impulsado un modelo de colaboración público-privada. Se sugiere que, en esta fase, se identifique y convoque a empresas, cuya

relación con la Municipalidad sea cercana, ya sea por proyectos mancomunados que estén realizando, o bien que hayan participado en este estudio (entrevistas, encuestas, talleres), y por tanto, conozcan la propuesta de encadenamiento. Otras empresas que se podría incluir en esta fase como aliadas son: aquellas que hayan recibido, en los últimos 5 años, practicantes de INACAP o liceos Técnicos profesionales de la comuna y/o aquellas que actualmente tengan proveedores en Renca. En este sentido, la Municipalidad deberá realizar una búsqueda de experiencias ya existentes entre proveedores y empresas de la comuna o de comunas aledañas que puedan contar su experiencia y/o contratar nuevos servicios.

- b. **Conformación de mesa de trabajo empresarial:** Una vez que se hayan identificado las empresas objetivos de esta fase, se les invitará a participar a una mesa de trabajo empresarial liderada por la Municipalidad. Esta instancia deberá sesionar de manera periódica y dentro de las primeras acciones estará la definición de la metodología de trabajo. Si bien esta mesa de trabajo surge para planificar y acompañar el encadenamiento productivo, también puede ser utilizado para otras gestiones público-privadas. En esta instancia se presentará la propuesta de encadenamiento productivo.
- c. **Selección de grupo de empresas para realizar piloto:** Del grupo de empresas que conforman la mesa de trabajo, se escogerá a un grupo de empresas para implementar el piloto. Si bien la mesa puede definir algunos criterios de selección, es fundamental que las empresas voluntariamente acepten a participar y colaborar con la implementación y seguimiento del mismo. En este sentido es clave que las empresas tengan claro sus requisitos técnicos frente a la contratación de personal, así como también la alta gerencia de las empresas este comprometida con la implementación. De manera paralela, la Municipalidad deberá designar un equipo de trabajo encargado de identificar oportunidades de abastecimiento local. Se sugiere seleccionar 2 o 3 servicios que puedan pilotar con proveedores locales.
- d. **Acompañamiento a la implementación de piloto:** Una vez que los pilotos comiencen a implementarse, tanto los empresariales como los municipales, la Municipalidad de Renca realizará un acompañamiento continuo a las empresas proveedoras (reuniones con periodicidad a definir) para mejorar la experiencia de servicio y levantar oportunamente brechas u obstaculizadores. Dado que la mesa de trabajo empresarial continuará funcionando, se espera que las empresas contratantes puedan ir socializando la experiencia y aprendizajes que pueden ser de utilidad para futuras empresas que se sumen al encadenamiento. Por su parte la Municipalidad mostrará su experiencia como demandante de servicios.
- e. **Evaluación de nivel de satisfacción de empresas y Municipalidad:** La Municipalidad diseñará e implementará una encuesta que permita levantar el nivel de satisfacción del servicio recibido, de modo de levantar aprendizajes y puntos a mejorar. Ésta se aplicará en medio del piloto y al finalizar éste.
- f. **Feedback a proveedores para mejora continua:** Considerando que la Municipalidad realizará un acompañamiento durante todo el piloto, tendrá acceso a los comentarios de la mesa técnica empresarial y los datos de la encuesta de satisfacción podrá retroalimentar continuamente a las empresas proveedoras, con la finalidad de mejorar su servicio y cimentar las relaciones de confianza.
- g. **Desarrollo de Sello “Renca – Empresas que se vinculan con el territorio”:** De manera paralela, se sugiere que la Municipalidad diseñe un sello que reconozca y distinga a las empresas que se vinculan con el territorio. Este sello puede incluir otras dimensiones (empleabilidad, aportes a financiamiento de otras iniciativas, entre otras) que cuantifiquen el nivel de vinculación, y así se

entregue un reconocimiento acorde (cobre, plata, oro). El sello debería tener un periodo de validez y podrá ser renovado.

- h. **Certificación Básica de empresas de piloto:** Se certificará a todas las empresas que finalicen el piloto y firmen contratos con los proveedores locales por al menos un año más.
- i. **Evaluación de la gestión municipal:** Como parte de las acciones del eje “Fortalecimiento institucional de la Municipalidad en materia productiva”, se sugiere la realización de una evaluación de la gestión municipal en estas actividades, focalizado en la comunicación efectiva para generar lazos de confianza con las empresas. Esta evaluación debería ser realizada por un consultor externo y como resultado, se espera que identifique espacios de mejora que fortalezcan institucionalmente a la Municipalidad.

Estas actividades de acompañamiento, compromiso y trabajo colaborativo, así como también las que dan distinción a las empresas participantes de los pilotos están destinadas a generar confianza en el ecosistema de encadenamiento, siendo la Municipalidad mediador (puente) y receptor de las inquietudes de ambas partes, así como también garante para las grandes empresas.

II. Identificación y priorización de servicios para encadenamiento

Tal como se mencionó previamente, la generación de confianza es fundamental para un encadenamiento efectivo, por esta razón se debe seleccionar rigurosamente los servicios “de apertura” que inician la relación, puesto que dependen de éstos el avance a las siguientes fases. En ese sentido resulta evidente que los servicios a encadenar en primera instancia no se relacionen con el “Core Business” de la empresa.

De acuerdo a los diagnósticos, las actividades con más probabilidad de externalizar son:

Tabla 58: Servicios con mayor probabilidad de ser externalizados a proveedores renquinos

Servicio	Porcentaje
Alimentación	47%
Aseo	57%
Seguridad	44%
Transporte y logística	47%
Soporte administrativo	46%
Soporte técnico (Mantenimiento de equipos, reparaciones y actividades similares)	58%

Fuente: Elaboración propia

Pensando en que soporte técnico es un servicio más especializado, se dejará para la siguiente etapa. Por lo tanto, se sugiere realizar 3 pilotos en esta fase: Proveedores de aseo, transporte y logística; y alimentación. Adicionalmente durante esta fase se sugiere externalizar 2 servicios a nivel Municipal. Cabe destacar que, independiente del sector elegido, las actividades son las mismas para el sector privado como para el municipal.

Las actividades, plazos y responsable propuestos son:

Actividad	Plazo				Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	
Presentación de resultados de este estudio a mesa de trabajo empresarial					Municipalidad
Levantamiento de servicios a externalizar por parte de las empresas en la mesa. Priorización de servicio por empresa y Municipalidad					Empresas
Caracterización de los servicios requeridos por las empresas piloto y Municipalidad (Frecuencia, calidad, etc.)					Empresas
Asignación de empresas para piloto en socios empresariales y Municipalidad					Municipalidad

A continuación se describen cada una de las actividades.

- a. **Presentación de resultados de este estudio a mesa de trabajo empresarial:** Tal como se mencionó previamente, una de las primeras actividades a realizar en la mesa empresarial será la presentación de los resultados de este estudio con la finalidad de: 1) presentar el modelo de encadenamiento comunal; 2) Identificar los servicios con más potencial de encadenamiento productivo. Este sería el punto de partida del trabajo colaborativo.
- b. **Levantamiento de servicios a externalizar por parte de las empresas en la mesa:** Si bien este estudio da evidencia de los servicios a externalizar, es fundamental escuchar a las empresas convocadas respecto de qué servicios estarían dispuestas a pilotar. Con ambas fuentes de información se podría definir qué servicios se encadenarán en esta fase y priorizarlos por empresa participante en la experiencia.
- c. **Caracterización de los servicios requeridos por las empresas piloto y Municipalidad (frecuencia, calidad, etc.):** Una vez seleccionadas las empresas que participaran del piloto y definidos los servicios a pilotar (privados y municipales), las empresas (y Municipalidad) deberán informar las características y requerimiento que cada una tenga, de modo que proveedor local preste un servicio lo más parecido al que actualmente reciben. Este levantamiento se deberá hacer mediante entrega de contratos vigentes y entrevistas con representantes de las entidades contratantes.
- d. **Asignación de empresas para piloto en socios empresariales y Municipalidad:** Una vez que se haya priorizado el servicio que externalizará cada empresa y la Municipalidad, y se disponga de una oferta local, el equipo de acompañamiento municipal asignará los pares empresas-proveedores y coordinará una reunión de presentación.

III. Identificación de oferta dentro de la comuna para el servicio priorizado

Teniendo el grupo de empresas dispuestas a pilotar esta fase de encadenamiento, es fundamental evaluar la oferta disponible dentro de la comuna. Esta se puede basar en estudios previos realizados, ejecutados por la Municipalidad, por otras agencias del Estado u otras entidades públicas o privadas. En esta etapa es fundamental no solo identificar la existencia (o inexistencia) de cierto proveedor, sino caracterizar al proveedor.

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo								Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	
Identificación de proveedores locales y/o personas desempleadas									Municipalidad
Caracterización de proveedores locales									Municipalidad, Empresas
Desarrollo de catálogo de proveedores									Municipalidad

A continuación se describen cada una de las actividades.

- a. **Identificación de proveedores locales y/o personas desempleadas:** De manera paralela al levantamiento de requerimientos de los servicios a pilotar (privado y municipal), se debe identificar a pequeñas y microempresas que presten los servicios demandados. Esto se puede realizar considerando los datos entregados por las encuestas de este estudio, bases de datos de patentes, trabajo en terreno, datos de estudios previos realizados por la Municipalidad u otra agencia estatal, o bien mediante un llamado abierto. Una segunda posibilidad es contactar a las y los renquinos que se han acercado a la OMIL en búsqueda de oportunidades laborales y convocarlos a una reunión en la que se les presente el modelo de encadenamiento y la posibilidad de formales como proveedores.
- b. **Caracterización de proveedores locales:** Una vez identificados los proveedores locales, se deben caracterizar al proveedor en variables como:
 - o Grado de cumplimiento con tiempos de entrega
 - o Grado de cumplimiento con la calidad requerida
 - o Flexibilidad para adaptarse a los cambios
 - o Capacidad tecnológica actual de los proveedores
 - o Estatus y cumplimiento con sus obligaciones fiscales
 - o Certificaciones de calidad (ISO y equivalentes)

Esta actividad considera la identificación, ya sea a través de entrevistas o bien de encuestas, de los perfiles laborales y de las competencias de las empresas proveedores. Esta caracterización se puede realizar mediante información secundaria y/o entrevistas.

- c. **Desarrollo de catálogo de proveedores:** De manera transversal, se sugiere el desarrollo de un catálogo de proveedores, independiente de que el servicio no haya sido priorizado para implementarse en esta fase. Esta actividad permitirá dar a conocer la actual oferta de bienes y servicios disponible en la comuna a todo el ecosistema empresarial. Esto debiese quedar disponible como un sitio web con actualización periódica, donde las empresas proporcionen antecedentes tales como servicios ofrecidos, dirección y medios de contacto (email y teléfono).

IV. Formación y desarrollo de proveedores

El desarrollo de proveedores corresponde todas aquellas actividades que benefician tanto a la empresa compradora como a proveedores, para fortalecer sus capacidades a través de relaciones de confianza y

promover un desarrollo conjunto, haciendo un aporte mutuo, agregándole valor a la cadena de abastecimiento y mejorando el rendimiento.

Por su parte, la formación de proveedores implica identificar personas desempleadas para que aprendan o formalicen el conocimiento de ciertos servicios, se conformen legalmente (puede ser mediante una cooperativa) para constituirse como proveedor local.

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo				Responsable
	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	
Identificación de brechas respecto del estado actual del proveedor y los estándares requeridos por las empresas					Municipalidad, Consultor externo
Reunión de alcalde con instituciones formativas del programa					Alcalde/INACAP/SERCOTEC Otras entidades formativas
Capacitación y Constitución legal de proveedores					SERCOTEC/INACAP
Formulación de las recomendaciones técnicas para lograr los ajustes necesarios e implementación de programa de desarrollo de proveedores					Consultor Externo/ CORFO/ SERCOTEC
Certificación (competencias o estándares)					CHILEVALORA, INN

A continuación se describen cada una de las actividades.

- Identificación de brechas respecto del estado actual del proveedor y los estándares requeridos por las empresas:** Mediante las caracterizaciones de los estándares requeridos por la Municipalidad y las empresas demandantes; y del servicio de las empresas proveedoras, se identificará las brechas, de modo de buscar y diseñar un programa de fortalecimiento y desarrollo de proveedores. Se sugiere que esta actividad sea apoyada por un consultor externo, quién también de directrices y priorización de las acciones formativas a ejecutar.
- Reunión de alcalde con instituciones formativas del programa:** Considerando que Renca cuenta con entidades formativas como INACAP, CFT- IP, es fundamental que la máxima autoridad se reúna con estas entidades y con otros servicios de nivel central (CN- SERCOTEC), de modo de informarles del modelo de encadenamiento y sensibilizarlos en la temática y el apoyo requerido en el diseño e implementación de planes de capacitación y formación de proveedores. Cabe destacar que esta instancia puede devenir en una mesa de trabajo que, entre otras cosas, se dedique a anticipar la demanda formativa de las empresas de Renca en fases más maduras del encadenamiento.
- Capacitación y Constitución legal de proveedores:** Esta actividad apunta a la implementación del plan de capacitación definido para que renquinas y renquinos adquieran conocimientos y competencias en alguno de los servicios priorizados, y así constituirse como proveedores locales. De acuerdo a las entrevistas realizadas a los actores municipales, en Renca está la Clínica Jurídica de la Universidad del Desarrollo, aliado que podría convocar para la constitución legal de los proveedores.
- Formulación de las recomendaciones técnicas para lograr los ajustes necesarios e implementación de programa de desarrollo de proveedores:** Paralelo a la actividad anterior, y a partir de las brechas identificadas en la primera actividad de esta línea de acción, los proveedores locales, con apoyo de la Municipalidad, deberán implementar las recomendaciones formuladas por el consultor externo, de

modo de subsanar las brechas identificadas. Para ello, pueden acudir a fondos/programas como SERCOTEC y CORFO.

- e. **Certificación (competencias o estándares):** De manera adicional a las acciones formativas, se sugiere que los proveedores locales puedan certificarse, de acuerdo al Catálogo de Competencias Laborales de ChileValora. Cabe destacar que la “Certificación de Competencias Laborales busca reconocer formalmente los conocimientos, habilidades y destrezas de las personas en un determinado oficio, independiente de la forma en que hayan sido adquiridas y de si tienen o no un título o grado académico”. Esta es una actividad que puede estar realizándose constantemente, dado que los niveles de especialización permiten un desarrollo de carrera. En caso de no existir cierto perfil laboral, si Renca cuenta con una masa crítica, pueden realizarse gestiones para desarrollar el perfil.

Es importante destacar que las actividades propuestas en esta línea de acción tributan al eje transversal “Fortalecimiento de competencias laborales críticas en MIPES”.

V. Implementación de piloto

La última línea de acción de esta fase corresponde a la implementación propiamente tal de piloto, tras la asignación de proveedores a las empresas (y Municipalidad) demandante. Durante la implementación del piloto, se sugiere que la empresa y el proveedor tengan reuniones periódicas donde puedan acordar modalidades de trabajo, corregir error, resolver inquietudes y relevar buenas prácticas.

De acuerdo a la literatura la confianza se produce en dos formas, una de ellas tiene como base el desempeño, la afinidad cultural-étnica y las credenciales profesionales, mientras que la otra tiene sus bases en el comportamiento y la interacción y que ambas formas mejorarán la coordinación. Si existe confianza, aumentan los niveles de comunicación, el flujo de información y el compromiso entre los socios de la alianza (Das & Teng, 2003) y aumenta el nivel de flexibilidad estratégica y operativa para hacer frente a la incertidumbre.

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo						Responsable
	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	
Implementación Piloto							Empresa/ Proveedor Municipalidad/Proveedor
Mejora continua de procesos							Proveedor INACAP SERCOTEC CORFO

La última actividad de esta fase se asocia a la mejora continua de procesos, tal como se mencionó anteriormente, la profesionalización y las mejoras que se puedan implementar a partir de las retroalimentaciones, alimentan la confianza, y por lo tanto sustentan el modelo de encadenamiento.

5.4. FASE 2: ESPECIALIZACIÓN

A partir de la existencia de un mayor capital social en la relación de los distintos actores del modelo, así como mayor conocimiento técnico con respecto a las necesidades de las grandes empresas, surge la pregunta ¿En

qué servicios las empresas están dispuestas a incluir a actores locales dentro de su **cadena productiva**? Se trata de una inquietud sensible, en la medida que ya no se trata de obtener una inserción rápida de pequeños proveedores de servicios, sino de lograr la especialización de proveedores locales en actividades de alto valor agregado, de la mano de grandes empresas del territorio. Se trata, en ese sentido, de fomentar una especialización productiva territorial.

Dada la necesidad de cumplimiento de requerimientos previos para avanzar hacia esta fase, el nivel de especificidad de esta propuesta se presenta con un menor nivel de detalle que la instancia anterior. Sin embargo, en su estructura y principales líneas de trabajo es como sigue:

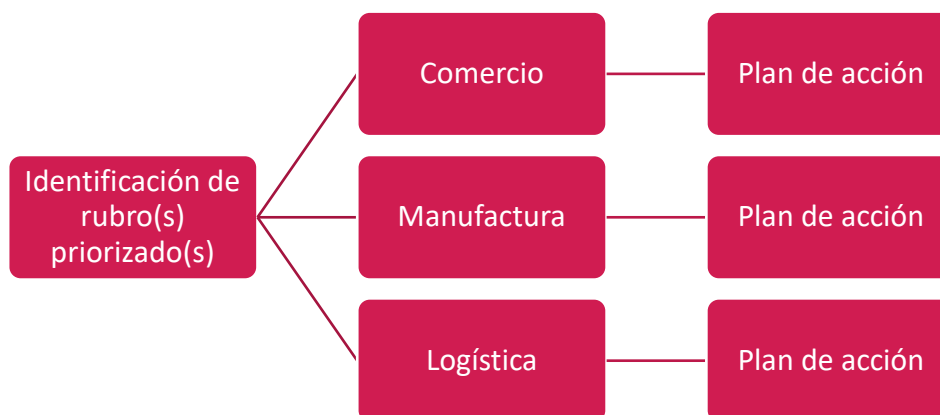
- **Objetivo general:** Fortalecimiento e incorporación de proveedores especializados en actividades económicas desarrolladas por la gran empresa renquina.
- **Requisitos previos:**
 - Identificación de sectores económicos con potencial de encadenamiento
 - Construcción de relaciones de confianza con grandes empresas del rubro; potencial de asociatividad en actividades especializadas.
- **Principales actores:**
 - Municipalidad: Al igual que en la Fase 1, su rol es de mediador entre las empresas, de forma de generar confianza y permitir el encadenamiento. Debe, por otro lado, realizar las gestiones para la ejecución de las distintas fases del proyecto, así como las acciones de evaluación y seguimiento
 - Grandes empresas de rubros priorizados: Al igual que en la Fase 1, se trata de los actores que demandan bienes y servicios de proveedores locales, y que deben actuar como contraparte a la Municipalidad en términos de su contratación. La articulación con la Municipalidad debe darse caso a caso en las primeras experiencias, para luego evaluarse la conformación de una mesa público-privada que realice seguimiento a las experiencias de inserción del programa.
 - Proveedores especializados locales: Oferta de servicios
 - Servicios de nivel central: Posibles líneas de apoyo y financiamiento.
- **Resultados esperados:** Inserción exitosa de largo plazo de proveedores renquinos en servicios de alto valor agregado en grandes empresas de la comuna.
- **Fuentes de financiamiento**
 - CORFO (PDP): Si bien los fondos CORFO son concursables, representan un espacio natural de financiamiento para proyectos de desarrollo de proveedores. Este programa, además, compromete el aporte privado de grandes empresas que se incorporen, lo que garantiza el interés de estas empresas por lograr resultados de mutuo interés.
 - Sercotec/INACAP: En el ámbito del fortalecimiento de proveedores, el CN Quilicura de Sercotec se encuentra gestionado por INACAP y operan en conjunto. En ese sentido, se considera que parte de la capacitación realizada puede realizarse a través de aportes no-incrementales de este espacio
 - SENCE: El uso de la franquicia SENCE se encuentra muy extendido al interior de las empresas de Renca, y se proyecta que puede seguir siéndolo en materia de formación de trabajadores de pequeños proveedores. A esto se suma el uso de otros instrumentos como Más Capaz y

Becas Laborales OTIC, que representan una opción de financiamiento en materia de resolver brechas de capacidad entre trabajadores propios y de proveedores externos.

- SUBDERE, Programa Gestión de Calidad de los Servicios Municipales: Se considera esta línea de financiamiento para el fortalecimiento de capacidades de la Municipalidad.
 - Aportes de privados: Se plantea la posible conformación de un fondo de financiamiento con aportes de empresas. Este fondo debiese contar con la supervisión de representantes de las empresas asociadas, así como realizar reportes al menos semestrales como el uso de los recursos y las actividades realizadas.
- **Indicadores de resultados**
- Número de proveedores aceptados en el programa (sobre línea base)
 - Número de grandes empresas que se incorporan al programa (sobre línea base)
 - Nivel de satisfacción de contrapartes en grandes empresas (encuesta)
 - Nivel de satisfacción de proveedores (encuesta)

La naturaleza especializada de las actividades a ser desarrolladas en esta etapa tiene, como correlato, la necesidad de identificar previamente qué sectores ofrecen ventajas competitivas en Renca, que pudiesen permitir el desarrollo de estos proveedores especializados, o bien su atracción al territorio local. De manera preliminar, y a partir del diagnóstico realizado en las páginas anteriores, este proyecto sugiere tres posibles vías de acción, con un conjunto de potenciales aliados entre grandes empresas de cada uno de estos rubros.

Ilustración 28: Estructura general de fase 2



Fuente: Elaboración propia

5.4.1. Líneas de acción

- I. Identificación de actividades para potencial desarrollo de servicios locales dentro de la estructura productiva de las empresas

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo				Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	
Reuniones de trabajo con empresas de rubros priorizados					Municipalidad
Sistematización de requerimientos					Municipalidad
Revisión de catálogo de proveedores locales					Municipalidad
Análisis de brechas					Municipalidad
Identificación de proveedores posibles					Municipalidad

A continuación se describen las actividades propuestas:

- Identificación de los servicios críticos, requeridos por empresas, con oferta local.** Esta actividad implica la realización de una ronda de reuniones de trabajo con un conjunto acotado de empresas, de forma de identificar qué servicios de valor agregado demandan las empresas.
- Sistematización de requerimientos, a partir de las reuniones realizadas**
- Revisión de oferta de servicios** que pueden ser desarrollados por proveedores de la comuna, a partir de una línea base de empresas locales administrada por la Municipalidad.
- Análisis de brecha con respecto a estándares de proveedores locales.** A partir de la identificación de servicios y proveedores locales, el equipo del programa debe realizar reuniones de trabajo entre el proveedor y la gran empresa, de forma de identificar la posible existencia de brechas entre los estándares de ambas organizaciones, e iniciar un programa de nivelación de estándares.
- Selección de proveedores posibles a partir de resultados de análisis de brechas.**

II. Incorporación y acompañamiento de proveedores técnicos encadenados a grandes empresas

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo														Responsable
	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	
Reuniones de trabajo entre gran empresa y proveedor local															Municipalidad y Grandes empresas
Diseño de un programa de nivelación de estándares															SENCE, SERCOTEC, OTECs u otros servicios
Diseño de un programa de capacitación a trabajadores															SENCE, SERCOTEC, OTECs u otros servicios
Ejecución de programas de capacitación															SENCE, SERCOTEC, OTECs u otros servicios

Actividad	Plazo														Responsable
	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	
Entrega de servicios															Proveedor local
Reuniones de seguimiento															Municipalidad
Aplicación de encuesta de satisfacción a gran empresa															Municipalidad

A continuación se describen las actividades propuestas:

- Reuniones de trabajo entre gran empresa y proveedores** apoyados por la Municipalidad, de forma de iniciar el espacio de conversación entre ambos actores e indagar intereses de ambas partes.
- Diseño e implementación de un programa de nivelación de estándares.** En conjunto a instituciones como Corfo o Sercotec, se buscará diseñar e implementar un programa de nivelación de estándares para los principales bienes o servicios ofrecidos por las empresas incorporadas en el programa. La duración de esta actividad dependerá del tipo y la profundidad de las brechas identificadas, pudiendo darse la posibilidad de realizar la nivelación en conjunto con una provisión parcial de servicios.
- Diseño e implementación de un programa de competencias laborales de trabajadores MIPES.** Junto al acompañamiento técnico a las empresas, se debe evaluar el diseño e implementación de un programa de capacitación a sus trabajadores, de manera que sepan utilizar las herramientas demandadas por las contrapartes, así como también dar cumplimiento a los estándares laborales solicitados por las grandes empresas. Al igual que en la Fase 1, estas actividades pueden realizarse vía instrumentos SENCE o con recursos propios, y pueden incluir competencias técnicas especializadas (uso de máquinas, por ejemplo), conocimiento de aspectos de seguridad y salud en el trabajo, o bien competencias generales de desarrollo laboral (apresto laboral, TIC o habilidades de lectoescritura).
- Inicio de entrega del servicio,** en una fecha a convenir entre proveedor y gran empresa, según estado de avance con respecto a la nivelación de estándares planificada.
- Plan de seguimiento a empresas beneficiarias.** Luego de la incorporación de proveedores locales al programa, se debiese realizar un seguimiento con frecuencia a definir (mensual, bimensual o semestral), con respecto a las condiciones de operación de esta inserción.
- Encuesta de satisfacción.** Aplicada a grandes empresas asociadas, de forma de conocer la opinión de estos actores con respecto a los proveedores del programa. Es importante destacar que esta actividad debe realizarse con las unidades operativas directamente involucradas en el trabajo de los proveedores, y no con unidades de relacionamiento comunitario, que pudiesen tener una mirada más lejana sobre este proceso.

Es importante destacar que las actividades b) y c) de esta línea de acción tributan al eje transversal “Fortalecimiento de competencias laborales críticas en MIPES”.

III. Indagación sobre proyectos asociativos de parte de proveedores, según necesidades de la actividad

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo							Responsable
	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	
Reuniones de trabajo con pequeños proveedores para identificar espacios de trabajo colaborativo								Municipalidad y pequeños proveedores
Estudio de factibilidad de proyectos asociativos entre proveedores locales.								Municipalidad
Diseño de proyecto asociativo								Proveedores
Asesoría técnica y legal								SENCE, SERCOTEC, OTECs u otros servicios
Reuniones de seguimiento								Municipalidad

A continuación se describen las actividades propuestas:

- Reuniones de trabajo con empresas beneficiarias del programa de encadenamiento de proveedores**, de forma de identificar posibles problemas de escala que pudiesen mitigarse en torno a proyectos asociados con otros proveedores similares de la comuna.
- Estudio de factibilidad de proyectos asociativos entre proveedores locales.** A partir de los problemas de escala identificados en la actividad anterior, se plantea la realización de un estudio de factibilidad de realizar encadenamientos horizontales -en la forma de asociaciones de productores de la comuna de Renca, o bien cooperativas-, que pudiesen estandarizar cierta oferta y alcanzar volúmenes competitivos para la gran empresa.
- Diseño de un plan asociativo:** Una vez identificada la factibilidad, debe diseñarse un plan asociativo entre dos o más proveedores, que incluyan la asesoría legal para la conformación de este servicio, así como asesoría técnica para la nivelación del servicio a ofrecer.
- Entrega de asesoría técnica y jurídica, de acuerdo al plan propuesto**
- Reuniones de seguimiento**, de forma de que la Municipalidad conozca los avances del plan y pueda recomendar acciones, en caso de identificarse falencias.

IV. Indagación sobre atracción de inversiones

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo						Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	
Reuniones de trabajo con empresas de rubros priorizados							Municipalidad y Grandes empresas
Estudio de oferta de servicios demandados							Proveedores
Reunión con potenciales oferentes							Municipalidad
Diseño de un plan de atracción en base a intereses de proveedores externos							Municipalidad

Estudio de atracción de inversiones. De forma similar al hito anterior, en caso de que las empresas demanden servicios que no existen en la comuna, se debiese evaluar la factibilidad de atraer inversiones a la comuna que permitan el desarrollo de estos servicios. Esto implica la realización de reuniones de trabajo con las grandes empresas participantes del programa, y la evaluación sobre distintas alternativas para la atracción de estas inversiones, como pudiese ser la facilitación de encuentros con dueños de predios en venta, o bien la gestión de instalación de infraestructura de telecomunicaciones con empresas del sector, en caso de que esto fuese una barrera.

V. Fortalecimiento de competencias municipales

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo												Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Reuniones de trabajo con empresas de rubros priorizados													Municipalidad de Renca Grandes empresas
Revisión de recursos municipales													Municipalidad de Renca Consultor Externo
Identificación de brechas													Municipalidad de Renca Consultor Externo
Diseño de un plan de fortalecimiento institucional													SUDDERE Consultor Externo
Ejecución de plan de fortalecimiento.													Municipalidad de Renca Institución de capacitación externa

A continuación se describen las actividades propuestas:

- Identificación de los servicios críticos, requeridos por empresas, de las contrapartes municipales.** Esta actividad implica la realización de reuniones de trabajo con las empresas participantes del programa de desarrollo de proveedores locales.
- Revisión de recursos municipales,** de forma de identificar posibles alternativas de responder a las demandas de las empresas con recursos ya existentes.
- Identificación de brechas,** en el rol de intermediación empresarial de la Municipalidad. Como insumo complementario, los indicadores de resultado de la fase constituyen un elemento de valor como proxy sobre cómo está operando el programa, y que espacios de mejora existen.

d. Diseño de un programa de fortalecimiento institucional, con miras a una continuidad de largo plazo.

Esta actividad, desarrolla a partir del insumo de la identificación de brechas en la fase anterior, incluye el desarrollo de un programa de capacitación y fortalecimiento de equipo. La coordinación de esta actividad debe estar en manos del equipo de la Municipalidad, pero su desarrollo debiese ser externalizado a instituciones de capacitación. Estas áreas pueden incluir gestión municipal, investigación de mercado, o bien, competencias específicas solicitadas por las empresas del rubro. Junto a ello, se debe evaluar el tamaño del equipo a cargo del programa, lo que puede dar lugar a un plan de crecimiento en la dotación.

e. Ejecución de plan de fortalecimiento institucional. Esta actividad considera la ejecución de las actividades incluidas en el programa de fortalecimiento institucional, cuyo financiamiento puede proveer de recursos públicos o privados, según el esquema propuesto.

Cabe destacar que toda esta línea de acción tributa directamente al eje “Fortalecimiento institucional de la Municipalidad en materia productiva”.

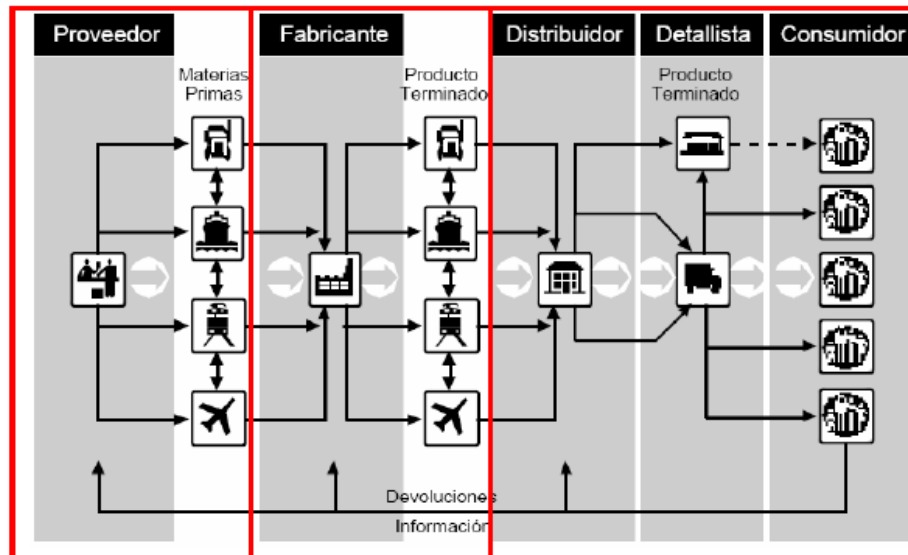
5.4.2. Logística

Como se señaló en apartados anteriores, en Renca el 16,3% de las empresas de la comuna se orientan a actividades de logística, ya sea en materia de transporte de pasajes, carga, o bien servicios de almacenamiento. En términos de encadenamiento productivo, la literatura identifica este rubro como un actor tradicionalmente pasivo dentro de las cadenas productivas. Es decir, es un sector que actúa como eslabón para articular otros rubros, pero que por sí mismo no tiende a ser un actor crítico en materia de desarrollo⁸⁶. Se debe destacar, sin embargo, que la margen de su rol en la cadena, existen tres espacios de las cadenas productivas donde el sector logístico resulta crítico:

- Almacenamiento y transporte de materias primas.
- Almacenamiento y transporte de bienes a nivel mayorista.
- Transporte a consumidores finales (“última milla”).

⁸⁶ Dorta G P (2012). Transporte internacional de mercancías. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

Ilustración 29: La logística como parte de las cadenas productivas



Fuente: Dorta G P (2012). Transporte internacional de mercancías. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.

La condición metropolitana de Renca y su alta presencia industrial y de un conjunto de empresas mayoristas, hace razonable que la comuna oriente sus servicios hacia los segmentos 2 y 3 de la cadena logística, con un mayor desarrollo de bodegas y servicios de distribución. Este encadenamiento “hacia arriba”, por otro lado, abre el espacio para el desarrollo de una serie de servicios “hacia abajo”, no sólo en materia de servicios básico como alimentación, seguridad y aseo, sino también de servicios especializados de administración de condominios empresariales, así como de mantenimiento especializado de plantas. Los procesos de automatización de centros de distribución, por ejemplo, permiten el desarrollo de proveedores de alto valor agregado en el campo de la robótica y la informática⁸⁷. En esta misma línea, el Foro Económico Mundial (WEF) plantea la necesidad de avanzar hacia enfoques ecosistémicos, que a la vez que permitan dar respuesta a la cada vez mayor demandas por bienes de última milla, se pueda hacer cargo de las externalidades negativas en términos de congestión y contaminación. En ese sentido, la expansión de la industria de los vehículos eléctricos, sistemas de inteligencia de datos de mayor sofisticación, así como la consolidación de centros de distribución para distintas marcas, se orientan, de acuerdo al WEF, en la línea de dar mayor sustentabilidad a este fenómeno⁸⁸.

Potenciales empresas y organizaciones para articular encadenamiento logístico en Renca:

- logística Industrial S.A (Transporte)
- Transportes Cinco Limitada (Transporte)

⁸⁷ Un ejemplo de este tipo de actividades es el que se realiza en el Centro de Distribución de Socofar en la comuna de San Joaquín (<http://www.emb.cl/negociosglobales/articulo.mvc?xid=1557&ni=socofar-abastece-eficientemente-a-cruz-verde-con-servicio-de-transporte-de-lit-cargo>) y el Centro de Distribución de Falabella en San Bernardo (<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2018/11/29/la-mejor-tecnologia-del-mundo-pinera-inaugura-moderno-centro-de-distribucion-de-falabella.shtml>)

⁸⁸ Deloison, T., Hannon, E., Huber, A., Heid, B., Klink, C., Sahay, R., & Wolff, C. (2020). The Future of the Last-mile Ecosystem: Transition Roadmaps for Public-and Private-sector Players. World Economic Forum.

- Goldenfrost S.A (Transporte)
- Vision Group (Transporte)
- Asociación Gremial de Dueños de Camiones de Renca (Transporte)
- Megacentro (Almacenamiento)
- Work Center Miraflores (Almacenamiento)

5.4.3. Comercio

De acuerdo al SII, en Renca el 37,8% de las empresas de la comuna se orientaron a actividades comerciales durante el año 2019. La mayor parte de estas empresas corresponden a pequeños almacenes y distribuidores locales, pero también cuentan con actores de relevancia nacional a nivel mayorista y de detalle. Entre los principales actores identificados en este estudio se cuentan:

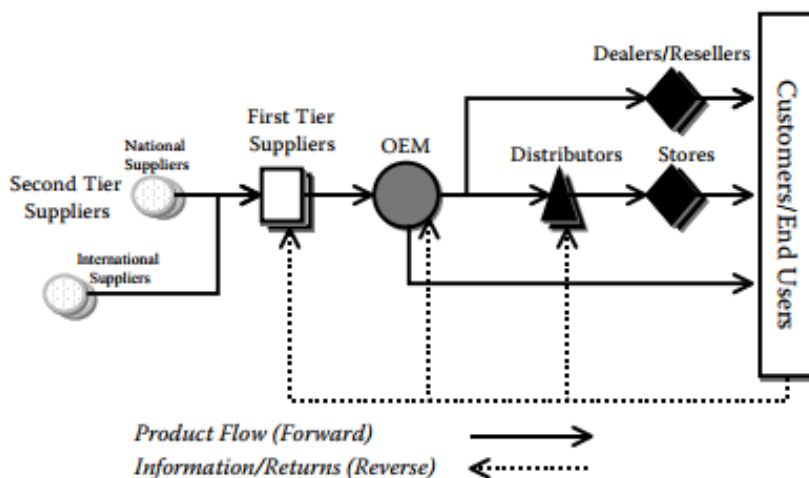
- Comercial AMW (materiales de construcción)
- Finning Cat (materiales de construcción)
- Prodalam S.A. (materiales de construcción)
- SODIMAC (materiales de construcción)
- Bañados y Cía. SA (productos de higiene industrial)
- Caribbean Pharma (productos farmacéuticos)
- Walmart Chile (supermercados)

En la literatura se distingue, principalmente, el comercio a nivel de grandes distribuidores (mayoristas), intermediarios, y al detalle (minorista)⁸⁹. Estos tres sectores cuentan con presencia en la comuna, aunque con distintas orientaciones productivas. El nivel minorista se encuentra representado principalmente por almacenes y distribución de alimentos a nivel local, y al margen de proyectos cooperativos de pequeña escala, por ejemplo en la forma de Barrios Comerciales, se trata de un sector de difícil encadenamiento con proveedores con mayores grados de especialización. Por otro lado, existe un segmento mayorista que resulta de un mayor interés, en la medida que se trata principalmente de empresas orientadas a la distribución de artículos de construcción. Se debe destacar, en este sentido, que tal y como se señaló en el capítulo de diagnóstico, el cuarto rubro de Renca con un mayor número de empresas es el de las empresas constructoras, por lo que en este segmento existe un potencial de eslabonamiento natural en términos de especialización.

Entre los servicios que son demandados por estas empresas, y que pueden ser potencialmente ofertados por proveedores locales, se encuentran el almacenamiento y distribución, servicios básicos (alimentación, seguridad, aseo), administración y mantenimiento de infraestructura.

⁸⁹ Ayers, J. B., & Odegaard, M. A. (2017). Retail supply chain management. CRC Press.

Ilustración 30: Ejemplo de cadena productiva del comercio



Fuente: Ayers, J. B., & Odegaard, M. A. (2017). Retail supply chain management. CRC Press.

5.4.4. Manufactura

Tal y como se señaló en el capítulo de Diagnóstico, en Renca el 9,8% de las empresas de la comuna se orientan a actividades de manufactura. Se trata de empresas orientadas a distintos ámbitos productivos, pero que en ocasiones destacan por su larga trayectoria en la comuna.

En su propuesta original, Hirschman destacaba al sector de manufactura como uno de los sectores con mayor potencial de encadenamiento, debido a su mayor complejidad con respecto al tipo de bienes y servicios ofrecidos y demandados. En este sentido, se trata de un actor clásico del modelo de desarrollo industrial del siglo XX, del cual Renca fue un actor protagónico a nivel de la Región Metropolitana. Esta estructura encadenada se puede observar en la Ilustración 31: Cadena productiva de empresa de manufactura textil, donde se muestra una empresa tipo del rubro textil, considerando sus cadenas de proveedores de materias primas, así como su eslabonamiento hacia abajo hacia el retail, por medio de canales logísticos. Sin embargo, se debe destacar que, al margen de este modelo, existen otros modelos como el de la maquila, donde las materias primas ingresan provenientes de un territorio para ser manufacturados y luego reenviados como producto terminado a su lugar de origen⁹⁰.

En la actualidad, el sector manufacturero de Renca se encuentra altamente encadenado con redes de suministros, servicios y distribuidores mayoristas a escala nacional y global. En este sentido, por el volumen de las operaciones, en Renca se vislumbra como poco factible el encadenamiento a nivel de provisión de materias primas⁹¹. Sin embargo, la información analizada durante este trabajo permite identificar la disposición, por ejemplo, a avanzar hacia la provisión de servicios técnicos, como el mantenimiento industrial, así como la

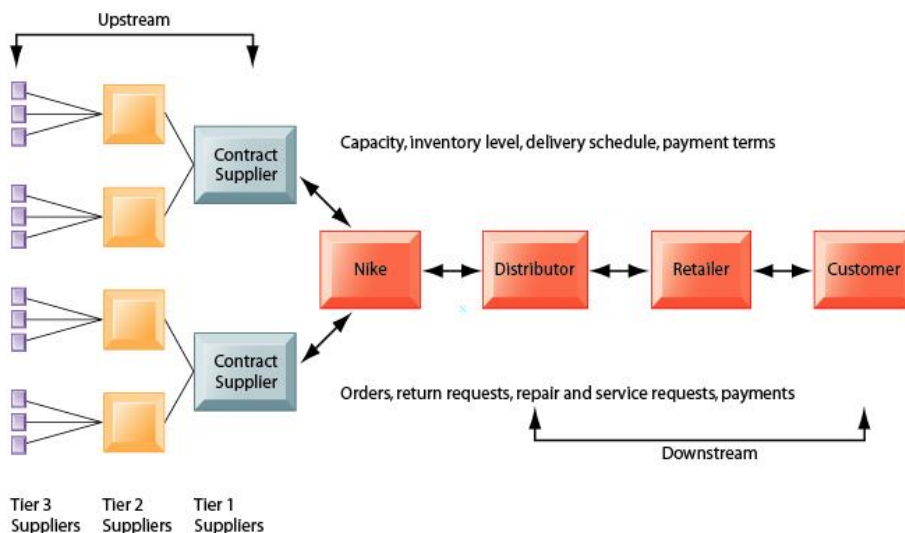
⁹⁰ Ocampo, J. R., Hernández-Matías, J. C., & Vizán, A. (2017). A method for estimating the influence of advanced manufacturing tools on the manufacturing competitiveness of Maquiladoras in the apparel industry in Central America. *Computers in Industry*, 87, 31-51.

⁹¹ Una excepción en este nivel es el del reciclaje de chatarra orientado a empresas metalmeccánicas, como es la experiencia de AZA. Sin embargo, se trata de una acción relativamente menor dentro del proceso productivo de estas empresas.

contratación de servicios logísticos, que tienen un rol crítico en la distribución de las manufacturas hacia los canales de distribución.

Este tipo de actividades cuenta con fortalezas en Renca, no sólo por la presencia de empresas que requieren de este servicio, sino también por la amplia oferta de educación técnica de nivel medio y superior, donde existe efectivamente oferta de programas en estas materias (Véase Anexo 6).

Ilustración 31: Cadena productiva de empresa de manufactura textil



Fuente: Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (1999). Management information systems. Prentice Hall PTR.

Entre las principales empresas identificadas en este estudio, con potencial para el desarrollo de procesos de encadenamiento de servicios técnicos en el mediano plazo se encuentran:

- LAF S.A (producción de alimentos)
- Cauchos Industriales Sa, CAINSA (insumos para la minería)
- Grupo de empresas Gino (Calzado)
- CCU (Bebidas)
- Grupo Liguria (Productos químicos)
- Interbake Chile SpA (producción de alimentos)
- Polpaico (materiales de construcción)
- Soprole (producción de alimentos)
- Embotelladora andina (Bebidas)
- TEHMCO S.A. (insumos para la minería)
- Laboratorio Natural FNL (medicina natural)

5.5. FASE 3: EXPANSIÓN

El desarrollo de las dos primeras fases tiene como objetivo desarrollar una masa crítica de empresas renquinas encadenadas con las grandes empresas de la comuna. Sin embargo, las empresas rara vez

limitan sus actividades a las fronteras de una comuna, y por otro lado, se espera que el desarrollo de estos proveedores, en articulación con grandes empresas, impliquen una nivelación de estándares que les permita competir en otros espacios de la Región Metropolitana. En este sentido, la Fase 3 entrega orientaciones para un plan de expansión, en base a la asociatividad, con otras empresas de Santiago, y en particular, con comunas vecinas con una alta afinidad en términos productivos.

Al igual que en la fase anterior, esta etapa se construye a partir de resultados de hitos anteriores, y por tanto su desarrollo se entrega en términos generales, teniendo en consideración territorios con una aptitud productiva similar a Renca. De esta forma, el plan de esta fase de orienta de la siguiente manera:

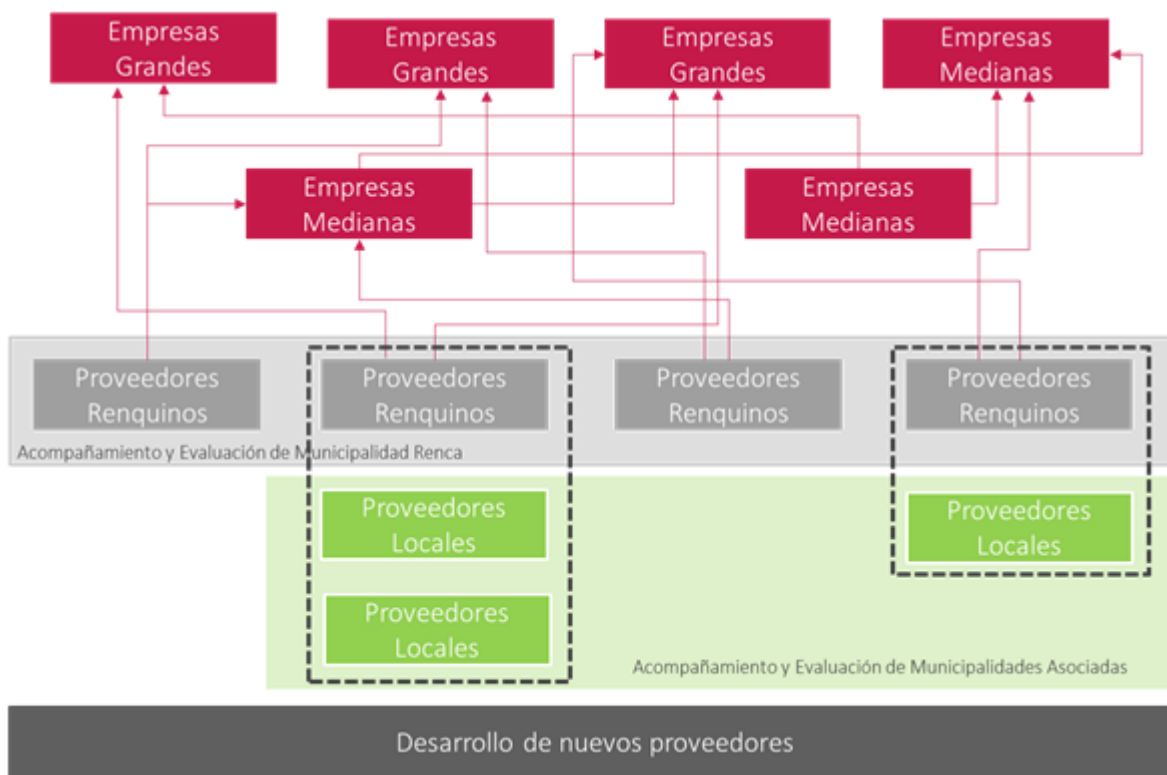
- **Objetivo general:** Desarrollar un programa asociativo de proveedores, entre empresas renquinas y de otras comunas, de forma de generar economías de escala y posibilidades de expansión.
- **Requisitos previos:**
 - Existencia de una masa crítica de proveedores de servicios básicos y especializados, que se encuentren formalizados y disponibles para atender empresas de comunas asociadas.
 - Voluntad política de autoridades y gremios de comunas asociadas para participar de la experiencia
- **Principales actores:**
 - Municipalidad: Al igual que en fases anteriores, la Municipalidad tiene un rol relevante en articular a los distintos actores de esta etapa. En particular, se destaca la posibilidad de movilizar a municipios de comunas vecinas para promover a grupos de empresas de sus territorios en el programa asociativo.
 - Municipalidades asociadas: Se espera un rol de apoyo por parte de otros municipios, en la medida que acrediten a proveedores locales que estén en condiciones de asociarse con proveedores ya desarrollados en el territorio de la comuna de Renca. Con esta medida se espera suplir, en parte, la debilidad en los lazos de confianza entre empresas de distintas comunas, así como los costos que implicaría una supervisión permanente sobre estas empresas externas a Renca. Dada la cercanía geográfica y la similitud de aptitudes productivas, se sugiere como una primera aproximación el trabajo conjunto con las municipalidades de Quilicura, Pudahuel y Conchalí, sin descartar la posibilidad de incorporar otras comunas similares del sector sur de Santiago.
 - Empresas de Renca: Para participar del programa se espera que las empresas de Renca realicen una propuesta de proyecto asociativo, que incluya al menos una empresa externa a la comuna. Estas empresas, junto con beneficiarse de las actividades del programa, deben aceptar las condiciones de participación, lo que implica un reporte de implementación y resultados con una frecuencia a definir, así como de participar en todas las instancias que el equipo Municipal a cargo del programa solicite.
 - Empresas asociadas: Se trata de empresas asociadas al proyecto asociativo, y que se cometen a las mismas condiciones de sus asociados de Renca.
 - Servicios de nivel central: Posibles líneas de apoyo y financiamiento.
- **Resultados esperados:** Expansión de empresas a otras comunas del Gran Santiago, a partir de esquemas asociativos.
- **Fuentes de financiamiento y apoyo:**

- Sercotec/INACAP: De manera similar a etapas anteriores, el CN Quilicura de Sercotec puede jugar un rol en materia de entrega de capacitaciones. Aquí se debe destacar, además, la cobertura intercomunal que realiza esta institución en la zona norponiente de Santiago.
 - SENCE: De manera similar a etapas anteriores, El uso de la franquicia SENCE puede seguir siendo un instrumento valioso en materia de formación de trabajadores de pequeños proveedores. A esto se suma el uso de otros instrumentos como Más Capaz y Becas Laborales OTIC, que representan una opción de financiamiento en materia de resolver brechas entre empresas asociadas.
 - SUBDERE, Programa de Fortalecimiento de Asociaciones Municipales: Se considera esta línea de financiamiento para al posible desarrollo de una asociación municipal entre las municipalidades participantes del programa, de forma de dar formalidad de largo plazo al programa.
 - Aportes de privados: Se plantea la solicitud de un porcentaje de aportes (pecuniarios o no pecuniarios) a las empresas participantes del programa asociativo, de forma de lograr un financiamiento adicional al programa, así como también lograr un mayor compromiso de estas empresas en torno a sus proyectos.
 - CORFO: Se considera que el desarrollo de nuevos programas asociativos (en la línea de Proyectos de Fomento Asociativos y similares), puede ser una alternativa de financiamiento que se debiese evaluar por parte del equipo conductor de la Municipalidad.
- **Indicadores de resultados**
- Actividades ejecutadas del plan de trabajo de asociatividad municipal / Actividades planificadas
 - Número de proyectos asociativos aprobados / Número de proyectos asociativos proyectados
 - Número de municipios asociados

La estructura de trabajo en esta fase se puede resumir en la **Ilustración 32**. En primera instancia se muestra la red de empresas encadenadas producto de las fases previas, en que proveedores renquinos abastecen a medianas y grandes empresas, y algunas medianas empresas también prestan algunos servicios otras empresas de mayor tamaño. Mediante la colaboración de la Municipalidad de Renca con otras comunas aledañas, el espectro de proveedores locales aumenta, dando la posibilidad de que empresas que prestan servicios similares en el territorio, y que actualmente están limitados por su capacidad actual de producción, puedan asociarse y mejorar, tanto la calidad de su servicio como el acceso a otros mercados.

En este sentido, estas asociaciones productivas permiten que, proveedores que antes no podrían prestar servicios a cierto grupo de grandes empresas (requieren servicios más intensivos), puedan encadenarse a nivel territorial y generar economías de escala.

Ilustración 32: Esquema de desarrollo asociativo intercomunal de proveedores



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que la expansión de los proveedores renquinos gracias a la asociación con otras empresas del territorio, permitiría el surgimiento y desarrollo de nuevos proveedores que puedan abastecer servicios que estas asociaciones deseen externalizar por focalizarse en su “core business”, aportando al desarrollo económico y local de Renca y del territorio.

5.5.1. Líneas de acción

I. Creación de instancia de trabajo colaborativo intercomunal

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo										Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	
Identificación de comunas de interés											Municipalidad de Renca
Conformación de mesa técnica con municipalidades de interés											Municipalidad de Renca y de Interés
Diseño e implementación de plan de trabajo											Miembros de la Mesa Técnica

Actividad	Plazo										Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	
Evaluación de la factibilidad de crear una asociación municipal											Consultor externo
Identificación de recursos necesarios para el trabajo asociativo											Miembros de la Mesa Técnica
Evaluación de factores determinantes de asociatividad empresarial											Consultor Externo

A continuación se describen las actividades:

- a. **Identificación de comunas de interés:** Se sugiere que la Municipalidad de Renca identifique aliados territoriales (comunas) de acuerdo a su afinidad productiva, de modo que las empresas de encontrar pares proveedores que les permitan aumentar su nivel de productividad, y generar economías de escala. Este estudio (ver diagnóstico) sugiere algunas comunas que, en términos de rubros y actividades se parecen a Renca (también son aledañas a la comuna), pudiendo ser el punto inicial de esta actividad.
- b. **Conformación de mesa técnica con municipalidades de interés:** Una vez identificadas las comunas de interés, se sugiere convocarlas a una reunión en la que se presente los resultados de este estudio, particularmente el modelo de encadenamiento y el objetivo del trabajo intercomunal. A partir de ésta se conformará una mesa técnica de trabajo de desarrollo productivo, con un conjunto acotado de municipalidades (se sugiere partir con municipalidades del sector norponiente de Santiago). Estas instancias debiesen sesionar con una periodicidad a definir (por ejemplo bimensual o semestral), de forma de evaluar futuros proyectos asociativos, otros proyectos de mutuo beneficio entre las municipalidades y que se den lineamientos (compartir aprendizajes) en la identificación de proveedores locales, su formación y desarrollo. Cabe destacar que cada municipalidad miembro de la mesa deberá efectuar (o acercarse) las acciones de las primeras fases de este modelo de manera particular, de modo que las asociaciones de proveedores tengan un estándar mínimo previo a su conformación.
- c. **Diseño e implementación de un plan de trabajo:** La primera actividad a desarrollar de la mesa intercomunal, será el diseño de un plan de trabajo conjunto, poniendo metas y plazos a cumplir. Una vez validado este plan de trabajo deberá implementarse y evaluarse conforme a los objetivos definidos para la mesa intercomunal.
- d. **Evaluación de la factibilidad de crear una asociación municipal.** Como una forma de mitigar los riesgos asociados a los cambios de administración de las municipalidades, se propone explorar la fórmula de las asociaciones municipales con registro SUBDERE. Estas fórmulas operan dentro del marco de la LOC de Municipalidades, y dentro de sus objetivos se cuenta el fortalecimiento de instrumentos de gestión, así como la realización de programas de interés mutuo. De esta forma, surge como una alternativa de interés, especialmente para la asociación con comunas del entorno inmediato.

- e. **Identificación de recursos necesarios para el trabajo asociativo.** A partir de los resultados de la actividad anterior, los miembros de la mesa intercomunal deberán identificar brechas existentes en sus propias gestiones municipales para poder desarrollar actividades en el marco de ese espacio asociativo, y proponer un plan de acción para la subsanación de esas brechas.
- f. **Evaluación de factores determinantes de asociatividad empresarial:** De manera transversal a las actividades previas, se sugiere que el conjunto de municipalidades que participen de la mesa intercomunal desarrolle un estudio que profundice los factores determinantes de la asociatividad, de acuerdo a la realidad local y a experiencias comparadas.

II. Programa piloto de vinculación de empresas de similar tamaño

Las actividades, plazos y responsables propuestos son:

Actividad	Plazo												Responsable
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Diseño de programa piloto													Municipalidad Renca
Difusión													Municipalidad Renca
Apertura de concurso													Municipalidad Renca
Evaluación y selección de iniciativas													Municipalidad Renca / Grandes empresas
Acompañamiento y asesoría de experiencias													Asesor externo (vía INACAP, Sercotec u otros espacios)
Evaluación de piloto													Municipalidad Renca

A continuación se describen las actividades:

- a. **Diseño de programa piloto.** Consiste en el diseño del programa, definiendo sus bases, plazos, financiamiento y alcances. La orientación de este programa debiese ser hacia empresas que ya hayan pasado por las fases 1 o 2 del programa, e incluir al menos un proveedor externo a la comuna, pero parte de comunas asociadas, en el marco de la línea de trabajo anterior. El patrocinio de otras comunas debiese ir de la mano de una carta de patrocinio firmada por una autoridad municipal a definir, y los beneficios incluir componentes de capacitación y asesoramiento.
- b. **Difusión.** Una vez elaborado el programa, se plantea la realización de un plan de difusión a empresas participantes, así como a municipalidades asociadas.
- c. **Apertura de concurso.** Se plantea un periodo de postulación de al menos un mes, que incluya un plazo de resolución de dudas y observaciones.
- d. **Selección de iniciativas.** Se considera un plazo de dos meses de evaluación de iniciativas, las cuales debiesen ser analizadas tanto por un equipo municipal, como por un conjunto acotado de representantes de las grandes empresas adheridas al programa.

- e. **Acompañamiento de experiencias asociativas.** Una vez conformado el compromiso para realizar el piloto, se considera el inicio de un proceso de acompañamiento, donde participen profesionales de las municipalidades asociadas, de forma de identificar espacios de mejora y levantar alertas en caso de ser necesario. En esta línea, es fundamental que las empresas asociadas puedan contar con estándares relativamente similares, o bien se ponga a disposición planes formativos que les permitan nivelar sus capacidades. En este sentido, esta actividad tiene un componente importante del eje “Fortalecimiento de competencias laborales críticas en MIPES”, pero en dimensiones asociativas.
- f. **Evaluación del piloto.** Una vez finalizado el plazo de la etapa, se considera la realización de una evaluación, mediante reuniones de trabajo con las empresas participantes de la iniciativa, así como una revisión a indicadores como ventas y número de trabajadores.

6. CONCLUSIONES

La comuna de Renca, al igual que otras comunas del sector norponiente de Santiago, posee características propias, producto de la historia económica de la Región Metropolitana. De esta forma, el origen rural, la industrialización nacional y la posterior apertura económica, son procesos que dan forma a la actual configuración de estas comunas, con una importante presencia de empresas dedicadas a actividades como manufactura, comercio y logística, que conviven con una población mayoritariamente orientada al sector servicios dentro y fuera de los límites comunales.

En la actualidad Renca da cuenta de más de 6.000 empresas dentro de su territorio, así como más de cien empresas grandes que cuentan con ventas superiores a las 100.000 UF al año. Esto implica una capacidad instalada de relevancia, pero que a la luz de los resultados del estudio, no se encuentra debidamente articulada en términos de redes intracomunales. El capital social de estos actores, en este sentido, es bajo, y no es posible identificar la existencia de una comunidad de intereses comunes que les agrupe. La existencia de una preocupación común por la seguridad de las empresas luego del estallido social, si bien corresponde a una reacción instintiva en esta dirección, a juicio del equipo no es suficiente para dar cuenta de que esta comunidad exista. Esto, por otro lado, resulta natural, en la medida que a partir de la apertura económica de la década de los 80', las empresas locales se han orientado a maximizar ganancias en espacios económicos nacionales o transnacionales, dejando de lado el antiguo arraigo de las fábricas de la periferia. Esta debilidad, sin embargo, se presenta también como una oportunidad, al no existir esfuerzos sistemáticos a la fecha -al margen de la RSE- se lograr esta rearticulación, y existiendo más recursos que antaño para lograrlo.

Por el lado de la oferta local de servicios y capital humano, Renca se caracteriza por una amplia presencia de pequeñas empresas comerciales y de servicios, orientados mayormente a la satisfacción de las necesidades de su propia población. Estas empresas se orientan, en general, a un mercado local de ingresos medios y bajos y se encuentran en general desarticuladas de las grandes empresas del territorio. En términos de capital humano, por otro lado, se identifican falencias tanto en términos de competencias básicas como de mayor dificultad técnica. Esto contribuye a la percepción de la inserción de pequeños empresas locales, así como de trabajadores renquinos, es compleja al nivel de actividades de mayor sofisticación técnica. Sin embargo, el estudio también destaca una tendencia histórica de que, en la medida que los trabajadores locales se educan, estos tienden más bien a emplearse en trabajos formales fuera de la comuna. En ese sentido, se identifica un espacio de oportunidad para mejorar la empleabilidad local, a la luz de este segmento técnico y profesional hoy no empleado de manera local.

En términos de capacidad instalada, se destaca un predominio de las actividades comerciales, logísticas y de manufactura, así como un llamativo crecimiento de los sectores construcción y de servicios profesionales. Estas actividades se enmarcan en una comuna con altas ventajas logísticas, por su proximidad con las mayores autopistas urbanas e interurbanas de la región, pero también con falencias en términos de su conectividad interna y de seguridad urbana. La conectividad digital, por otro lado, se encuentra por debajo de la media regional en término de conexiones fijas, pero tiene una razonable cobertura móvil de alta velocidad en la mayor parte de la comuna, sin dejar de señalarse que existen aún importantes vacíos por parte de algunas compañías, en particular en el sector poniente de la comuna.

A partir de la teoría de los encadenamientos productivos, así como del capital social requerido para su implementación, este estudio propone una estructura de trabajo a partir de un modelo encadenamientos verticales y horizontales, que se inicia a partir de la construcción de relaciones de confianza en servicios de baja complejidad, y que se proyecta hacia la construcción de redes colaborativas en un espacio económico que sobrepase los límites comunales, tal y como las empresas realmente operan sobre un territorio. Sin embargo, se destaca que, pese a que la comuna cuenta con capacidades productivas de interés, no existen balas de plata que permitan una articulación virtuosa de corto o mediano plazo, y que el éxito de estas iniciativas se sustenta no sólo en términos de ventajas competitivas o vocaciones productivas, sino principalmente en torno a la capacidad de desarrollar capital social entre los actores económicos del territorio.

La propuesta realizada parte de la base de que las grandes empresas de Renca operan dentro de un panorama económico de libre mercado, y que por tanto se encuentran sujetos a altos niveles de competencia por parte de otras empresas nacionales y globales. En este contexto, se produce un eslabonamiento natural con proveedores que les otorgan seguridad y confianza para el mantenimiento de sus operaciones. Este proceso, sin embargo, resulta excluyente hacia proveedores locales de menor tamaño, que pudiesen entregar servicios de calidad, pero que por falta de conocimiento y redes de confianza, redundan en mayores costos de transacción. En este sentido, la propuesta de este estudio busca iniciar un proceso de construcción de confianzas, a partir de la inclusión de la Municipalidad de Renca como un intermediario garante de la inserción de pequeños proveedores en la estructura de proveedores de las grandes empresas. Así, la Municipalidad “apuesta” por estos proveedores, y las grandes empresas perciben que estos cuentan con un aval en términos de credibilidad, facilitando su incorporación como proveedores. Se debe destacar que este ejercicio parte del supuesto de que incorporar empresas locales implica reemplazar, ya sea directamente o por oportunidad, a proveedores externos que pudiesen realizar actividades similares, por lo que el avance hacia la inserción de proveedores técnicos debe ser gradual, en la medida que las relaciones de confianza entre los actores lo permitan. En la propuesta también se considera un componente asociado al rol de la Municipalidad como comprador de bienes y servicios, lo cual puede ser aprovechado por pequeñas empresas del territorio como un espacio de aprendizaje y crecimiento, del cual puedan posteriormente obtener experiencias para escalar sus operaciones a otros actores de la comuna.

Existen elementos que, por los alcances de este trabajo, resultan de interés para el desarrollo económico local, pero que no pudieron ser abordados de manera independiente. Por un lado, el encadenamiento productivo sugiere la eventual atracción de proveedores específicos en áreas funcionales a rubros existentes en la comuna, pero queda abierta la pregunta con respecto a fórmulas de trabajo para la atracción de otro tipo de inversiones al margen de la actual estructura productiva de la comuna. En este sentido, la existencia de grandes parques empresariales en comunas de la periferia se ha convertido en un fenómeno global en las últimas décadas, y que tiene experiencias relevantes en Santiago en comunas como Pudahuel, Huechuraba y San Miguel. En la actualidad Renca posee suelos disponibles en ciertos sectores de la comuna, y resulta relevante hacerse la pregunta -más política que técnica- sobre ¿qué tipo de inversiones quiere atraer la comuna?

Un segundo elemento pendiente se relaciona con la articulación de la oferta técnica presente en la comuna. En la actualidad Renca posee una institución de educación superior con una importante oferta de carreras técnicas, así como también una importante red de establecimientos de educación técnico profesional de nivel medio, articulados con gremios empresariales y otras instituciones de relevancia para el desarrollo productivo

de la comuna. En este sentido, resulta relevante preguntarse sobre la articulación de estos programas formativos con respecto a la demanda de capital humano que realizan las empresas de la comuna. La débil inserción de los practicantes de INACAP, con respecto a otras comunas, entrega luces en el sentido de que una eventual readecuación de ciertos programas es posible, y a que existen espacios para mejorar la articulación entre estas instituciones y las capacidades productivas de la comuna.

Un tercer elemento se relaciona a los cambios organizacionales que debiese realizar la Municipalidad para hacer frente a los desafíos del encadenamiento productivo, en un marco más amplio de fomento productivo local. Las complejidades técnicas y económicas de la gran empresa presente en Renca, exige también contrapartes municipales capaces de manejar un lenguaje común, y que puedan dar respuesta a requerimientos especializados en términos de proveedores o empleo calificado. En ese sentido, si bien la actual propuesta considera, en términos generales, diversos componentes de fortalecimiento municipal, queda abierta la pregunta con respecto a la estructura organizacional que debiese tomar la Municipalidad para hacer frente a estos desafíos, así como el tipo de competencias que se debiesen incorporar a esta nueva estructura.

Finalmente, se reconoce que existe una inquietud natural por promover no sólo la inversión productiva en la comuna, sino también en favorecer la creación de barrios en donde puedan residir los distintos niveles de trabajadores de las empresas. Esto históricamente existió, en cierta medida, en la forma de los barrios obreros alejados a las fábricas del modelo desarrollista, lo que permitió la construcción de capital social y de una cierta identidad sobre lo que representaba *ser* de la comuna. Sin embargo, en el Santiago metropolitano actual este tipo de ejercicios se encuentra más tensionado, en parte por lo expedito de los traslados a través de las autopistas urbanas, así como por la normalidad que representa el empleo intercomunal. En ese sentido, cualquier iniciativa en este sentido debe reconocer la condición metropolitana de la comuna de Renca, así como las relaciones de concentración económica metropolitana y difusión de *know-how* que esto conlleva. Pese a ello, se destaca que existen experiencias de interés en comunas alejadas en cuanto a atraer, por ejemplo, condominios privados de mayor valor, y que representan una forma de habitabilidad de las periferias en una condición diferente a los barrios obreros del pasado. Estos proyectos residenciales, sin embargo, al igual que en el caso de la atracción de inversiones, redundan en una discusión más política que técnica, con respecto al tipo de comuna que se quiere construir, y el tipo de proyectos inmobiliarios que se busca fomentar.

7. ANEXOS

7.1. ANEXO 1: BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, Adrián Guillermo. (2002). Las mega-ciudades y las periferias expandidas. EURE (Santiago), 28(85), 121-149. <https://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612002008500007>
- Anderson, M.G., & Katz, P.B. (1998). "Strategic sourcing", International Journal of Logistic Management. 9 (1), 1-13.
- Anlló, G., Bisang, R. y Salvatierra, G. (2010). Cambios estructurales en las actividades Agropecuarias. De lo primario a las cadenas globales de valor. CEPAL Buenos Aires.
- Ayers, J. B., & Odegaard, M. A. (2017). Retail supply chain management. CRC Press.
- Bourdieu, P., Inda, A. G., & Beneitez, M. J. B. (2001). Poder, derecho y clases sociales (Vol. 2). Bilbao: Desclée de Brouwer.
- Bloomberg Associates (2020). Renca Política Social 2.0 - Prioridades
- Bretos, I., Díaz-Foncela, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2018). Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica. REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos, (128), 76-98.
- Cárdenas y Guzmán Concha (2015). Las redes de directores de las grandes empresas de Chile. Disponible en Ciper Chile. <https://www.ciperchile.cl/2015/12/03/las-redes-de-directores-de-las-grandes-empresas-de-chile/>
- Cerda, M (1975). El Instituto de Capacitación Profesional de Chile INACAP. Informe de investigación UNESCO.
- Cervilla de Olivieri, M. A. (2007). Estrategias para el desarrollo empresarial: Asociatividad en el sector plástico venezolano. Revista de Ciencias Sociales, 13(2), 230-248.
- Coase, R. H. (1995). The nature of the firm. In Essential readings in economics (pp. 37-54). Palgrave, London.
- Das, T.K., & Teng, B. (2003). Partner analysis and Alliance performance, Scandinavian journal of management, (19), 279-308.
- Deloison, T., Hannon, E., Huber, A., Heid, B., Klink, C., Sahay, R., & Wolff, C. (2020). The Future of the Last-mile Ecosystem: Transition Roadmaps for Public-and Private-sector Players. World Economic Forum.
- Dini, M & Pardo, A. (2000) "Introducción a la Integración Productiva". PNUD México.
- Dini, M., & Correa Mautz, F. (2019). Políticas de desarrollo económico local en las Municipalidades de Chile: más allá del asistencialismo. Revista CEPAL.
- Dorta G P (2012). Transporte internacional de mercancías. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Dyer, J. H. (1996), "Specialized supplier networks as a source of competitive advantage: evidence from the auto industry", Strategic Management Journal, 17 (4), 271-92.
- Espina, A. (1994). La estrategia de Hirschman revisitada. Claves de razón práctica, (39), 51-55.

- Fernández, J., & Briones, L. (2005). Estudio de la cadena productiva del salmón, a través de un análisis estratégico de costos. *Capic Review*, (3), 1.
- Figueroa-Sterquel, R., Chia, E., & Ureta, P. H. (2016). Estudio del clúster como un instrumento de gobernanza territorial en Chile: el caso de la Palta en la Región de Valparaíso. *Revista geográfica de Valparaíso*, (53), 139-159.
- Fuentes, L., Mac-Clure, O., Moya, C., & Olivos, C. (2017). Santiago de Chile:¿ ciudad de ciudades? Desigualdades sociales en zonas de mercado laboral local. *Revista de la cepal*, 121, 93-109.
- Feria-Cruz, M. (2005). Redes interinstitucionales, la construcción de un sistema de innovación en Aguascalientes. México: UAA-ITA.
- Gallardo, M. C. (2009). Identidades políticas. Trayectorias y cambios en el caso chileno. FLACSO Mexico
- García Fernández, F., Walle Flores, G. R., & Galván Vera, A. (2020). Identificación de subsectores estratégicos y flujos intersectoriales a partir de la matriz insumo-producto del estado de Tamaulipas, México. *Análisis Económico*, 35(88).
- Hirschman, A. O. (1983). La estrategia del desarrollo económico. *El Trimestre Económico*, 50(199 (3), 1331-1424.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (1999). *Management information systems*. Prentice Hall PTR.
- McAllister, D. (1995). Affect and cognition based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management review*, 38(1), 24-59.
- Mason, Jennifer, (2002) "Qualitative Interviewing" from Mason, Jennifer, *Qualitative researching* pp.62-83, London: Sage.
- Milos, P. (2013). Chile 1972: Desde" El Arrayán" al" paro de octubre". Ediciones Universidad Alberto Hurtado.
- Muñoz Rozas, S. E., & Valenzuela Silva, L. A. (2016). Determinación y análisis de la integración vertical hacia atrás de la industria salmonera chilena. *Trilogía*, Facultad de Administración y Economía UTEM.
- Ocampo, J. R., Hernández-Matías, J. C., & Vizán, A. (2017). A method for estimating the influence of advanced manufacturing tools on the manufacturing competitiveness of Maquiladoras in the apparel industry in Central America. *Computers in Industry*, 87, 31-51.
- Palma, J. G. (2019). Desindustrialización, desindustrialización" prematura" y" síndrome holandés". *El Trimestre Económico*, 86(344), 901-966.
- Parrochia Beguin, J. (2017). Santiago en el tercer cuarto del S. XX: el transporte metropolitano en Chile, realizaciones de metro y vialidad urbana.
- Porter, M. E. (1999). Los" clusters" y la nueva economía de competencia. *Revista Palmas*, 20(4), 51-65.
- Preciado, J. M. S. (2000). Las periferias urbanas y la organización de la ciudad: el caso de Madrid. *Ciudad y Territorio Estudios Territoriales (CyTET)*, 32(126), 669-688.

Riveros, F. B., & Flores, F. Á. (2019). Análisis Multi-Temporal del uso de suelo. Valle Lo Campino, Quilicura. Revista Geográfica de Chile Terra Australis, 55(1), 45-57.

Salazar G. (2019). Historia del municipio y la soberanía comunal en Chile: 1820-2016. Editorial Universitaria.

Valenzuela Astudillo, P. (2019). Gobernanza urbana pública-privada en Chile : evolución de las formas de gobierno y las relaciones de poder en torno a megaproyectos inmobiliarios en Pudahuel. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/171029>

Yáñez Moya, S. R. (2008). La actividad industrial en la comuna de San Bernardo: caracterización, localización y tendencias futuras.

7.2. ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE ARTICULACIÓN SECTORIAL

7.2.1. Instrumentos CORFO

Dentro de su cartera de programas, CORFO ofrece tres instrumentos orientados al desarrollo de redes horizontales, verticales, así como de clusters. Estas se orientan a empresas de un tamaño medio a alto.

- **Proyectos Asociativos de Fomento (PROFO):** Se trata de una línea de financiamiento de CORFO que tiene por objetivo *“Mejorar la competitividad de un grupo de empresas que estén dispuestas a comprometerse en la materialización de un proyecto compartido, que les permita resolver problemas de gestión y comercialización que, por su naturaleza o magnitud, pueden abordarse mejor en forma conjunta”*. Se trata, por tanto, de una iniciativa orientada a la conformación de redes horizontales, cuyo espacio de operación, mayoritariamente, son empresas con ventas anuales entre 2.400 y 100.000 UF, es decir, pequeñas y medianas. En términos de desarrollo, se estructura como un subsidio no reembolsable por etapas, que considera una etapa de diagnóstico, una etapa de desarrollo del proyecto asociativo, y que finaliza con una etapa optativa de proyecto específico que busca generar valor agregado a la instancia asociativa⁹².
- **RED Proveedores (o Programa de Desarrollo de Proveedores, PDP):** Consiste en una línea de financiamiento CORFO que tiene por objetivo *“desarrollar e implementar un plan de actividades que reduzca brechas de las empresas proveedoras y de la cadena productiva, basadas en el trabajo colaborativo, según sus características productivas, bienes y servicios, e industria”*⁹³. Se trata por tanto, de una iniciativa orientada a la conformación de redes verticales entre proveedores y demandantes, de forma de facilitar la articulación entre ambos segmentos de la cadena productivo. En términos de su operación, el programa RED Proveedores se orienta a postulaciones donde se articule una o más empresas demandantes así como al menos 5 empresas proveedoras. Por el lado de la demanda, se orienta a empresas que tengan ventas de al menos 25.000 UF anuales (empresas

⁹² SII, Proyectos asociativos de fomento. Enlace: http://www.sii.cl/portales/mipyme/modulo_fomento/profo.htm [Disponible al 3 de septiembre de 2020]

⁹³ CORFO, RED Proveedores. Enlace: https://www.corfo.cl/sites/cpp/convocatorias/programa_de_desarrollo_de_proveedores [Disponible al 3 de septiembre de 2020]

medianas o grandes), y a proveedores con ventas inferiores a 100.000 UF anuales (empresas medianas o pequeñas).

En términos de beneficios, el programa RED Proveedores apoya con un subsidio no reembolsable hasta el 50% de una etapa de diagnóstico (con tope de 10 millones de pesos por proyecto), y un 40% de la etapa de desarrollo (con tope de 50 millones de pesos por proyecto). Se debe destacar, sin embargo, que la fase de desarrollo puede subir sus porcentajes de cofinanciamiento (a 50%) y tope de recursos (a 60 millones) en caso de que el proyecto sea considerado “sustentable” en términos ambientales, sociales o económicos, más allá de la rentabilidad misma del proyecto.

A septiembre de 2020, esta línea de financiamiento se encuentra en fase informativa a posibles interesados.

- **Programas Territoriales Integrados (PTI):** Esta línea de CORFO tiene por objetivo “lograr un crecimiento y mejoramiento de la gestión de las empresas, especialmente las pequeñas y medianas, de una zona del país”⁹⁴. En este sentido, se puede agrupar dentro de la categoría de políticas de apoyo a la conformación de clusters productivos dentro de un determinado territorio.

A diferencia de otros programas CORFO, los PTI consisten en la articulación de una serie de iniciativas y actores de un territorio agrupados en un Directorio, en torno a un financiamiento basal de CORFO con tope de 5.000 UF. Ejemplos de este tipo de iniciativas actualmente vigentes son los PTI “Ruta de los Parques de la Patagonia”, “Etnoturismo ancestral Valle de Itata, Ñuble” y “Magallanes Energía Inteligente”.

7.2.2. Instrumentos SERCOTEC

A diferencia de las iniciativas de CORFO, los programas asociativos de SERCOTEC apuntan a un espectro de empresas de menor tamaño que CORFO, que se ven enfrentadas a desafíos comunes, ya sea de índole productivo o territorial. En ese aspecto, se pueden considerar instrumentos de apoyo a la conformación de redes más bien horizontales. Los principales programas identificados son:

- **Programa de Fortalecimiento de Barrios Comerciales:** Se trata de una iniciativa que tiene por objetivo general “aumentar la capacidad de gestión y representatividad de las organizaciones de comerciantes para impulsar mejoras en la oferta comercial del barrio”⁹⁵. Para lograr este objetivo, la convocatoria apunta a organizaciones de barrios comerciales constituidas legalmente (o en proceso de estarlo), y que busquen implementar un plan de trabajo para el mejoramiento de sus sectores. En caso de adjudicación, se facilita el apoyo técnico de un gestor de barrio, que apoya en el desarrollo de una planificación estratégica y plan de trabajo, así como su posterior seguimiento por un plazo máximo de 3 años. En términos de financiamiento, apoya además con un subsidio no reembolsable de 16 millones de pesos.
- **Programa de Fortalecimiento Gremial y Cooperativo:** Iniciativa concursable a nivel regional, que tiene por objetivo “apoyar la creación y el fortalecimiento de asociaciones de micro y pequeños empresarios/as y cooperativas”⁹⁶. Para ello, entrega subsidios de entre 8 a 10 millones de pesos para

⁹⁴ SII. Programas Territoriales Integrados. Enlace: http://www.sii.cl/portales/mipyme/modulo_fomento/pti.htm [disponible al 3 de septiembre de 2020].

⁹⁵ Sercotec. Programa de Fortalecimiento de Barrios Comerciales. Enlace: <https://www.sercotec.cl/fondo-barrios-comerciales/> [disponible al 3 de septiembre de 2020].

⁹⁶ Sercotec. Programa de Fortalecimiento Gremial y cooperativo. Enlace: <https://www.sercotec.cl/fortalecimiento-gremial-y-cooperativo/> [disponible al 3 de septiembre de 2020].

aquellos grupos de empresas que busquen crear o fortalecer un espacio cooperativo, o bien entre 4 y 6 millones para aquellos grupos de micro y pequeñas empresas que busquen crear o fortalecer asociaciones empresariales y/o gremiales con problemáticas comunes. En el caso de las líneas de creación de cooperativas o asociaciones, hay márgenes relativos para las empresas no formalizadas (menos de 50% en asociaciones; sin límite en cooperativas), mientras que para la línea de fortalecimiento, en ambas categorías se espera que las empresas participantes ya cuenten con sus actividades formalizadas. Junto al subsidio, se espera un aporte mínimo por parte de las empresas participantes, que representen entre un 10 y 20% del subsidio solicitado a Sercotec.

- **Fondo de Desarrollo de Ferias libres:** Se trata de una iniciativa concursable a nivel regional, que tiene por objetivo fortalecer la *“asociatividad, modernización e innovación de las ferias, haciéndolas más atractivas y competitivas”*⁹⁷. Para ello, se orienta a ferias libres con constitución legal, y que se encuentren conformadas por al menos 15 puestos. Como beneficio se entrega un subsidio no reembolsable de entre 5 y 20 millones de pesos, considerando además el requisito de que las ferias deben comprometer un monto en efectivo equivalente al 2% de lo solicitado a Sercotec. Se debe destacar, finalmente, que productivo de la crisis por Covid-19, este fondo se ha reorientado a incorporar canales remotos de venta como instrumento de desarrollo de las ferias libres.

Al margen de sus programas de orientación asociativa, SERCOTEC también cuenta con una amplia red de Centros de Negocio (CN) para el apoyo a micro y pequeñas empresas a lo largo del país. En el caso del sector norponiente de Santiago, se debe destacar la presencia del CN Quilicura, cuyo espacio territorial de trabajo incluye a la comuna de Renca.

Como parte de la red de CN de SERCOTEC, el centro de Quilicura ofrece apoyo en

- Asesoría y acompañamiento administrativo.
- Asesoría técnica especializada
- Vinculación con organismos de fomento productivo.

Dado el perfil productivo del sector norponiente de Santiago, el CN declara que sus emprendedores atendidos se han orientado principalmente a sectores como la gastronomía, el comercio, y la prestación de servicios a empresas de mayor tamaño en el sector (encadenamiento vertical)

Se debe destacar que el CN Quilicura es operado actualmente por la Universidad Tecnológica de Chile Inacap, lo que junto a la articulación técnica inherente a esta administración, se le debe sumar la vinculación con una serie de entidades gremiales y empresariales, así como a las administraciones municipales del sector.⁹⁸

7.2.3. Instrumentos SENCE⁹⁹

- **Subsidio al Empleo.** Instrumento orientado al cofinanciamiento del regreso de trabajadoras y trabajadores con contrato suspendido, y/o la contratación de nuevas personas en las empresas, financiando parte de sus remuneraciones.

⁹⁷ Sercotec. Programa de Desarrollo de Ferias Libres. Enlace: <https://www.sercotec.cl/ferias-libres/> [disponible al 3 de septiembre de 2020].

⁹⁸ Sercotec. Centro de Negocios Quilicura. Enlace: <https://www.sercotec.cl/centros-de-negocios/centro-de-desarrollo-de-negocios-quilicura/> (disponible al 21 de septiembre de 2020)

⁹⁹ SENCE Empresas, <https://sence.gob.cl/empresas>

- **Empleo joven:** Subsidio a la contratación de jóvenes entre 18 y 25 años, pertenecientes al 40% de la población de menores ingresos. Subsidia hasta un tercio del salario pagado por el empleador.
- **Mujer trabajadora (Bono al Trabajo a la Mujer):** Bono anual pagado a mujeres trabajadoras de entre 25 y 60 años, pertenecientes al 40% de la población de menores ingresos.
- **Aprendices:** Programa para contratación de jóvenes entre 15 y 25 años. Consiste en la bonificación del 50% de un ingreso mínimo mensual, así como un bono de capacitación de \$400.000 pesos por aprendiz contratado por cada empresa. Este programa cuenta con un límite de 2.000 cupos a nivel nacional.
- **Experiencia mayor:** Programa orientado a la contratación de trabajadores mayores de 60 años. Consiste en la bonificación de un 60% de un ingreso mínimo mensual durante 6 meses (y un 20% en los seis siguientes), e incluye un bono opcional de \$400.000 para capacitación.
- **Franquicia SENCE:** Beneficio tributario establecido por la ley N° 19.518, que permite descontar hasta el 1% de la planilla anual de remuneraciones de la empresa, por concepto de gastos en capacitaciones visadas por SENCE.

7.2.4. Instrumentos SUBDERE (División de Municipalidades)

- **Programa de Fortalecimiento de Asociaciones Municipales:** Programa que tiene por objetivo *“Fortalecer la Gestión mancomunada de las Asociaciones de Municipios y la calidad de su gobernanza territorial, como medios efectivos de gestión de respuestas a problemas y oportunidades de desarrollo de las comunidades y territorios a los que sirven”*¹⁰⁰. Opera a través de la entrega de fondos concursables, donde se ha entregado un beneficio promedio de 15 millones de pesos por iniciativa¹⁰¹.
- **Programa Mejoramiento Urbano y equipamiento comunal.** Se trata de una línea de financiamiento orientada a proyectos de inversión en infraestructura menor urbana y equipamiento comunal. Sus principales fines son: 1) Colaborar en la generación de empleo y 2) Mejoramiento de la calidad de vida de la población más pobre del país¹⁰².
- **Programa Gestión de Calidad de los Servicios Municipales.** Línea de trabajo basada en un Modelo Gestión de Calidad de los Servicios Municipales elaborado en conjunto por la AChM y SUBDERE¹⁰³. Dentro de sus líneas de trabajo, este programa incluye el financiamiento de consultorías de Apoyo y Acompañamiento para el Proceso de Autoevaluación y Diseño de un Plan de Mejoras¹⁰⁴.

7.2.5. Instrumentos Gobierno Regional

- **Fondo de Innovación para la Competitividad Regional (FIC-R).** Este fondo pertenece al conjunto de instrumentos financiados por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) y tiene por *“potenciar el desarrollo económico de la Región, mediante la ejecución de proyectos de investigación que generan conocimiento aplicable a los sectores productivos, aumentando así las oportunidades de desarrollo y*

¹⁰⁰ SUBDERE, <http://www.subdere.gov.cl/programas/divisi%C3%B3n-municipalidades/programa-de-fortalecimiento-de-asociaciones-municipales>

¹⁰¹ Vergara Muñoz, C. (2016). Análisis evaluativo al programa de fortalecimiento de Asociaciones Municipales de la Subdere como medio para el logro de mejoras en la gestión. Disponible en <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/139905>

¹⁰² SUBDERE, <http://www.subdere.gov.cl/programas/divisi%C3%B3n-municipalidades/programa-mejoramiento-urbano-y-equipamiento-comunal-pmu>

¹⁰³ SUBDERE, <http://www.subdere.gov.cl/programas/divisi%C3%B3n-municipalidades/programa-gesti%C3%B3n-de-calidad-de-los-servicios-municipales>

¹⁰⁴ Milovic, H. (2015). Evaluación en Profundidad del Programa Gestión de Calidad de los Servicios Municipales y el Programa Mejoramiento Progresivo de la Gestión Municipal 2007-2014. SUBDERE

*calidad de vida de las personas a través de la innovación*¹⁰⁵. Se trata de una línea de financiamiento que tradicionalmente se orienta a universidades, incubadoras de negocios y otras instituciones afines, en colaboración con organismos orientados al desarrollo productivo de un territorio, como empresas privadas u otros organismos públicos. Al año 2020, entregó un subsidio por 150 millones de pesos.

Fondo Regional de Inversión Local (FRIL). Se trata de otra línea del FNDR, que tiene por objetivo *“financiar proyectos de infraestructura comunal, que mejoren la calidad de vida de la población más pobre de la comuna y que dicha iniciativa tenga presente el componente de participación ciudadana y género a través de las Municipalidades, quienes presentan sus demandas.”*¹⁰⁶ Si bien no se trata de una línea que tenga una orientación productiva en particular, puede ser una fuente de financiamiento relevante en términos del mejoramiento de la infraestructura comunal, en sectores con alta presencia de micro y pequeñas empresas

7.3. ANEXO 3: INSTRUMENTO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN – ONLINE

7.3.1. Email de invitación a participar

La **Ilustre Municipalidad de Renca**, en conjunto con el **Centro de Sistemas Públicos (CSP)** de la **Universidad de Chile**, se encuentra desarrollando el proyecto *“Estudio de la caracterización empresarial y propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca”*, cuyo objetivo general consiste en elaborar un diagnóstico del tejido empresarial y laboral en la comuna de Renca asociado a un modelo de encadenamiento productivo.

En el marco de este trabajo, la presente encuesta busca ahondar en el grado de vinculación económica entre la empresa donde usted se desempeña, y el territorio de Renca. Agradecemos de antemano su participación en este estudio, lo que no debiese tomar más de 15 minutos de su tiempo.

Es importante señalar que, en caso de no poder finalizar la encuesta en un primer intento, esta puede ser continuada en otro momento desde el punto en donde la dejó.

Ante cualquier duda o consulta, favor escribir a Magdalena Calcagni al correo lafabrica@renca.cl.

Haga clic en este enlace para acceder a la encuesta: [Take the Survey](#)

O copiar y pegar la siguiente dirección URL en su navegador de internet:

https://uchiledii.qualtrics.com/jfe/form/SV_bxygrnggWUD4Xhr?Q_DL=UMSmPMruK6FWi1u_bxygrnggWUD4Xhr_MLRP_1H4IDfxLg3odZQN&Q_CHL=email

Muchas gracias
Saludos cordiales

7.3.2. Instrumento

Comienzo de bloque: Bloque de preguntas por defecto

¹⁰⁵ GORE Santiago. FIC. <https://www.gobiernosantiago.cl/fic/>

¹⁰⁶ GORE Santiago. FRIL. <https://www.gobiernosantiago.cl/fndr/>

Q1

La **Ilustre Municipalidad de Renca**, en conjunto con el **Centro de Sistemas Públicos (CSP)** de la **Universidad de Chile**, se encuentra desarrollando el proyecto "*Estudio de la caracterización empresarial y propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca*", cuyo objetivo general consiste en elaborar un diagnóstico del tejido empresarial y laboral en la comuna de Renca asociado a un modelo de encadenamiento productivo.

En el marco de este trabajo, la presente encuesta busca ahondar en el grado de vinculación económica entre la empresa donde usted se desempeña, y el territorio de Renca. Agradecemos de antemano su participación en este estudio, lo que no debiese tomar más de 15 minutos de su tiempo.

Es importante señalar que, en caso de no poder finalizar la encuesta en un primer intento, esta puede ser continuada en otro momento desde el punto en donde la dejó.

Considerando lo anterior, ¿Está usted interesado en participar de esta encuesta?

☐ Sí (1)

☐ No (2)

Saltar a: Fin de la encuesta Si La Ilustre Municipalidad de Renca, en conjunto con el Centro de Sistemas Públicos (CSP) de la Uni... = No

Fin del bloque: Bloque de preguntas por defecto

Comienzo de bloque: Caracterización encuesta

Q2 1. ¿Entre que rangos se encuentra su edad actual?

☐ Más de 60 años (1)

☐ Entre 45 y 60 años (2)

☐ Entre 30 y 45 años (3)

☐ Menos de 30 años (4)

☐ Prefiero no responder (5)

Q3 2. ¿Con que género se identifica?

- ☐ Femenino (1)
- ☐ Masculino (2)
- ☐ Otro (3)
- ☐ Prefiero no responder (4)
-

Q4 3. Seleccione su comuna de residencia habitual:

Comuna (1)

▼ Alhué (1) ... Vitacura (53)

Q5 4. ¿Cuál es su nivel de estudios?

- ☐ Estudios universitarios de postgrado (1)
 - ☐ Estudios universitarios completos (2)
 - ☐ Estudios universitarios incompletos (3)
 - ☐ Estudios técnicos de nivel superior completos (4)
 - ☐ Estudios técnicos de nivel superior incompletos (5)
 - ☐ Enseñanza media completa (6)
 - ☐ Enseñanza media incompleta (7)
 - ☐ Otros, ¿Cuál? (8) _____
-

Q6 5. ¿Cuál es su cargo en la empresa donde actualmente desarrolla funciones en Renca? (marque una o más alternativas)

- ☐ Dueño o socio de la empresa (1)
 - ☐ Gerente general o director ejecutivo (2)
 - ☐ Gerente o director de área (3)
 - ☐ Subgerente (4)
 - ☐ Jefatura de área (5)
 - ☐ Otro cargo (6)
-

Q7 6. ¿Cuántos años lleva en la empresa, ya sea en operaciones dentro o fuera de la comuna de Renca?

- ☐ Más de 20 años (1)
- ☐ Entre 15 y 19 años (2)
- ☐ Entre 10 y 14 años (3)
- ☐ Entre 5 y 9 años (4)
- ☐ Menos de 5 años (5)
-

Q8 7. ¿Trabajaba habitualmente de forma presencial en Renca antes de pandemia por Covid-19?

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)

Saltar a: Fin del bloque Si 7. ¿Trabajaba habitualmente de forma presencial en Renca antes de pandemia por Covid-19? = No

Q9 7.1. ¿Ha continuado trabajando de forma presencial en Renca durante la pandemia por Covid-19?

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)
- ☐ Sólo ocasionalmente (3)

Fin del bloque: Caracterización encuesta

Comienzo de bloque: Caracterización de la empresa



CSP

INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE

Q10 8. ¿Cuál es el nombre de la empresa donde trabaja?

Q11 9. ¿Cuál es la dirección de la empresa (o proyecto) en Renca?

Q12 10. ¿Cuál es el nivel de ventas anuales de su empresa?

- ☐ Menos de 2.400 UF (Microempresa) (1)
- ☐ Entre 2.400,01 y 25.000 UF (Pequeña empresa) (2)
- ☐ Entre 25.000,01 y 100.000 UF (Empresa mediana) (3)
- ☐ Más de 100.000 UF (Gran empresa) (4)

Q13 11. Seleccione el rubro, sub-rubro y actividad económica de la empresa donde trabaja:

Rubro (1)

Sub-rubro (2)

Actividad económica (3)

▼ A - Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (1) ... U - Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales ~ 990 - Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales ~ 990000 - Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales (899)



Q14 12. ¿Dónde se lleva a cabo principalmente su trabajo en Renca?

- ☐ Infraestructura de propiedad de la empresa (1)
 - ☐ Infraestructura arrendada o en préstamo (2)
 - ☐ Espacio residencial propio o de un familiar (3)
 - ☐ Otro, ¿cuál? (4) _____
-

Q15 13. ¿Cuántos años lleva la empresa realizando actividades económicas en Renca?

- ☐ Más de 20 años (1)
 - ☐ Entre 15 y 19 años (2)
 - ☐ Entre 10 y 14 años (3)
 - ☐ Entre 5 y 9 años (4)
 - ☐ Menos de 5 años (5)
-

Q16 14. ¿Cómo describiría el tipo de presencia que tiene su empresa en la comuna de Renca? (marque una o más alternativas)

- ☐ Casa matriz (1)
 - ☐ Infraestructura de manufactura (2)
 - ☐ Infraestructura de almacenamiento y bodegas (3)
 - ☐ Infraestructura comercial mayorista (4)
 - ☐ Infraestructura comercial minorista (5)
 - ☐ Proyectos específicos (6)
 - ☐ Otro, ¿cuál? (7) _____
-

Q17 15. ¿Cuántos trabajadores desarrollan funciones en las actividades que su empresa mantiene en Renca?

- ☐ 200 o más trabajadores (1)
 - ☐ 50 a 199 trabajadores (2)
 - ☐ 10 a 49 trabajadores (3)
 - ☐ 5 a 9 trabajadores (4)
 - ☐ Menos de 5 trabajadores (6)
 - ☐ Desconozco esa información (5)
-

Q18 16. Pensando en sus actividades localizadas en Renca, ¿cuenta con algún proveedor local que le venda más del 50% de las mercaderías o insumos que su empresa requiere?

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)
- ☐ Desconozco esa información (3)
-

Q19 17. Pensando en sus actividades localizadas en Renca, ¿tiene algún cliente que mensualmente le compre más del 50% de sus ventas de productos y/o servicios?

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)
- ☐ Desconozco esa información (3)
-

Q20 18. Seleccione si su empresa cuenta con áreas o departamentos dedicados a los siguientes ámbitos:

	Sí (1)	No (2)	Desconozco esa información (3)
Innovación (1)	☐	☐	☐
Relaciones con la comunidad (2)	☐	☐	☐
Relaciones institucionales con la Municipalidad u otros organismos públicos (4)	☐	☐	☐
Capacitación (3)	☐	☐	☐

Q21 19. ¿Su empresa se acogió a la Ley de Protección de Empleo durante el año 2020 producto de la pandemia por Covid-19?

- ☐ Sí (1)
 - ☐ No (2)
 - ☐ Desconozco esa información (3)
-

Q22 20. ¿Cómo se han visto afectadas sus ventas durante la pandemia por Covid-19?

- ☐ Han caído más de un 50% (1)
- ☐ Han caído entre un 25 y un 50% (2)
- ☐ Han caído menos de un 25% (3)
- ☐ No han variado significativamente (4)
- ☐ Han aumentado (5)

Fin del bloque: Caracterización de la empresa

Comienzo de bloque: Vínculo con Renca

Q23 21. ¿Cuáles fueron los motivos por los que su empresa decidió iniciar actividades en Renca? (marque una o más alternativas)

- ☐ Conectividad (1)
 - ☐ Valor del suelo (2)
 - ☐ Presencia de empresas con actividades económicas relacionadas (3)
 - ☐ Apoyo de la Municipalidad (4)
 - ☐ Motivos personales (5)
 - ☐ Otro, ¿cuál? (6) _____
-

Q24 22. ¿Qué medio de transporte utiliza para trasladarse a su lugar de trabajo? (marque una o más alternativas)

- ☐ Automóvil (1)
 - ☐ Transporte público (recorridos de autobuses y metro) (2)
 - ☐ Taxis o colectivos (3)
 - ☐ Motocicleta (4)
 - ☐ Bicicleta (5)
 - ☐ Otros, ¿Cuál? (6) _____
-



Q25 23. ¿Cuánto tiempo demora en llegar a su lugar de trabajo?

- ☐ Más de 60 minutos (1)
- ☐ Entre 30 y 60 minutos (2)
- ☐ Entre 15 y 30 minutos (3)
- ☐ Menos de 15 minutos (4)

Q26 24. ¿Cómo evalúa a la comuna de Renca en los siguientes aspectos?

	Muy buena (1)	Buena (2)	Ni buena ni mala (3)	Mala (4)	Muy mala (5)	Desconozco esa información (6)
Conectividad al interior de la comuna (1)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Conectividad con otras comunas (2)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Infraestructura pública en el sector en donde se ubica su empresa (3)	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Seguridad en el sector en donde se ubica su empresa (4)	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Q57 25. Pensando en la actual oferta de servicios que tiene lugar en el entorno de su empresa, ¿Qué tan relevante para su desarrollo sería la instalación de los siguientes espacios?

	Sin relevancia (1)	Algo relevante (3)	Muy relevante (5)
Centros de salud (3)	☐	☐	☐
Restaurantes y lugares de esparcimiento (2)	☐	☐	☐
Gimnasios y espacios deportivos (1)	☐	☐	☐
Servicios bancarios (4)	☐	☐	☐
Comercio al por menor (5)	☐	☐	☐
Otro, ¿cuál? (6)	☐	☐	☐

Fin del bloque: Vínculo con Renca

Comienzo de bloque: Relaciones dentro de Renca

Q27 26. ¿La municipalidad les ha contratado algún producto o servicio en últimos 5 años?

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)
- ☐ Desconozco esa información (3)



Q28 27. ¿Con que frecuencia su empresa se comunica con la municipalidad por alguno de los siguientes motivos?

	Haga clic para escribir Punto de escala 5 (6)	Al menos una vez al mes (1)	Al menos una vez al año (2)	No hemos desarrollado este vínculo (5)	Desconozco esa información (3)
Colaboración con ofertas de empleo (1)	☐	☐	☐	☐	☐
Apoyo económico a iniciativas de interés común (2)	☐	☐	☐	☐	☐
Apoyo no económico a iniciativas de interés común (3)	☐	☐	☐	☐	☐
Participación en mesas de trabajo (4)	☐	☐	☐	☐	☐
Dudas, consultas o reclamos por servicios municipales (5)	☐	☐	☐	☐	☐

Q29 28. Indique si su empresa participa actualmente en la comuna de Renca en alguna de los siguientes espacios (marque una o más alternativas):

- ☐ Asociaciones gremiales, federaciones, confederaciones y/o cámaras (1)
- ☐ Asociaciones con empresas de su barrio (2)
- ☐ Proyectos con universidades, consorcios tecnológicos, etc. (3)
- ☐ Proyectos asociativos con fondos sectoriales provenientes CORFO, SERCOTEC u otras instituciones (4)
- ☐ Otro tipo de asociaciones, ¿cuáles? (5) _____
- ☐ No tenemos actividad asociativa en nuestras operaciones en Renca (7)
-

Q30 29. ¿Su empresa ha realizado alguna de las siguientes actividades con institutos profesionales, centros de formación técnica o liceos técnico-profesionales de Renca? (marque una o más alternativas)

- ☐ Colaboración en el diseño de programas de estudios (1)
- ☐ Charlas de orientación laboral (2)
- ☐ Oferta de plazas laborales o de prácticas (3)
- ☐ Otras relaciones, ¿cuál? (4) _____
- ☐ No hemos realizado actividades con ese tipo de instituciones (5)
-

Q31 30. ¿Su empresa puede encontrar alguno de los siguientes servicios técnicos de apoyo al interior de la comuna de Renca? (marque una o más alternativas)

- ☐ Resolución de problemas técnicos en sus procesos productivos (1)
- ☐ Asesoría para seleccionar tecnologías para sus procesos productivos (2)
- ☐ Capacitación de personal en nuevos procesos (3)
- ☐ Gestión financiera, administrativa o tributaria (4)
- ☐ Ninguna de las anteriores (5)

Fin del bloque: Relaciones dentro de Renca

Comienzo de bloque: Empleo



Q32 31. Pensando en la externalización de servicios de apoyo a las empresas, ¿cuáles de los siguientes servicios se encuentran externalizados en su empresa?

	Se desarrolla con empresas o personal externalizado (4)	Se desarrolla con personal de la empresa (5)	No aplica (6)
Contratación de personal (1)	☐	☐	☐
Soporte técnico (Mantenimiento de equipos, reparaciones y actividades similares) (8)	☐	☐	☐
Mantenimiento de áreas verdes (4)	☐	☐	☐
Seguridad (2)	☐	☐	☐
Transporte y logística (5)	☐	☐	☐
Alimentación (6)	☐	☐	☐
Aseo (9)	☐	☐	☐
Regalos institucionales (7)	☐	☐	☐

Q33 32. Dentro de las actividades que su empresa desarrolla en Renca, ¿qué porcentaje de sus trabajadores residen en la misma comuna?

- ☐ Más de un 75% (1)
 - ☐ Entre un 50 y un 75% (2)
 - ☐ Entre un 25 y un 49% (3)
 - ☐ Menos de un 25% (6)
 - ☐ Desconozco esa información (7)
-

Q34 33. Pensando en las actividades que su empresa desarrolla en Renca, ¿cuentan con alguna iniciativa para contratar preferentemente a vecinos de la comuna?

- ☐ Sí (1)
 - ☐ Sí, pero sólo para algunas funciones (2)
 - ☐ No (3)
 - ☐ Desconozco esa información (4)
-

Q35 34. ¿Cuáles son las principales variables que les dificultan aumentar la contratación de trabajadores de la comuna? (marque una o más alternativas)

- ☐ Nivel de especialización requerido por la empresa (1)
- ☐ Situación económica de la empresa (2)
- ☐ Nivel educativo de los trabajadores de la comuna (3)
- ☐ Conectividad interna de la comuna (4)
- ☐ Otros motivos, ¿Cuáles? (5) _____

Fin del bloque: Empleo

Comienzo de bloque: Encadenamiento

Q36 35. ¿Existen otras empresas en Renca, que se dediquen en magnitudes de producción comparables, a la misma actividad económica que la empresa en la que usted se desempeña?

- ☐ Sí (1)
 - ☐ No (2)
 - ☐ Desconozco esa información (3)
-

Q37 36. ¿Qué porcentaje de las materias primas (o insumos) requeridas por su empresa para su principal línea de producción (o servicio principal) se pueden obtener en la comuna de Renca?

- ☐ Más de un 50% (1)
 - ☐ Entre un 25 y un 50% (2)
 - ☐ Menos de un 25% (3)
 - ☐ Obtenemos insumos en la comuna, pero desconozco su participación en nuestro proceso productivo (4)
 - ☐ Desconocemos si nuestros insumos se pueden obtener en la comuna de Renca (5)
 - ☐ Con seguridad nuestros insumos no se pueden obtener en la comuna de Renca (6)
-

Q38 37. ¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan a empresas localizadas dentro de la comuna de Renca?

- ☐ Más de un 50% (1)
 - ☐ Entre un 25 y un 50% (2)
 - ☐ Menos de un 25% (3)
 - ☐ Nuestras ventas no se realizan en la comuna de Renca (4)
 - ☐ Realizamos ventas dentro de la comuna, pero desconozco su participación en nuestra actividad (5)
-

Q39

38. ¿Qué tan probable es que usted contrate proveedores residentes en la comuna de Renca para la ejecución de los siguientes servicios?

	Nada (1)	probable (2)	Poco (2)	probable	Algo probable (3)	Muy (4)	probable	No aplica (5)
Alimentación (1)	☐		☐		☐		☐	☐
Aseo (2)	☐		☐		☐		☐	☐
Seguridad (3)	☐		☐		☐		☐	☐
Transporte y logística (4)	☐		☐		☐		☐	☐
Soporte administrativo (5)	☐		☐		☐		☐	☐
Soporte técnico (Mantenión de equipos, reparaciones y actividades similares) (6)	☐		☐		☐		☐	☐



Q40 39. En caso de que la Municipalidad requiriese contactarlo para efectos de colaboración con este u otros proyectos, ¿a qué número de teléfono podría realizar este contacto? (opcional)

Fin del bloque: Encadenamiento

7.4. ANEXO 4: INSTRUMENTO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN – TELEFÓNICO

Comienzo de bloque: Bloque de preguntas por defecto

Q1

Estimado/a,

Mi nombre es [Señalar nombre] y le llamo de parte de la **Ilustre Municipalidad de Renca**, que en conjunto con la **Universidad de Chile**, se encuentra desarrollando el proyecto "*Estudio de la caracterización empresarial y propuesta de encadenamiento productivo para la comuna de Renca*".

En el marco de este trabajo, la presente encuesta busca ahondar en el grado de vinculación económica entre la empresa donde usted se desempeña, y el territorio de Renca, contribuyendo además a realizar un catastro para los planes de recuperación económica de la comuna.

Considerando lo anterior, ¿Está usted interesado en participar de esta encuesta?

Fin del bloque: Bloque de preguntas por defecto

Comienzo de bloque: Caracterización encuesta

Q4 1. ¿Cuál es su comuna de residencia?

Q6 2. ¿Cuál es su cargo en la empresa donde actualmente desarrolla funciones **en Renca**? (Nota: Leer alternativas)

☐ Dueño o socio de la empresa (1)

☐ Jefatura ó Encargado de área (5)

☐ Otro cargo (6) _____

Fin del bloque: Caracterización encuesta

Comienzo de bloque: Caracterización de la empresa

Q10 3. ¿Cómo se llama la empresa donde trabaja **en Renca**?

Q13 4. ¿A qué rubro se dedica la empresa **de Renca** donde trabaja? *(Nota: Intentar ahondar no sólo en rubro [por ejemplo comercio], sino también en lo que venden: Por ejemplo: venta de repuestos automotrices, fabricación de zapatos, panadería, etc.)*

Q14 5. En relación a sus operaciones en la comuna **de Renca**, ¿El lugar o infraestructura dónde opera su empresa es ... *(Nota: Leer alternativas)*

☐ propiedad de la empresa? (1)

☐ arrendada por la empresa? (2)

☐ la residencia propia o de un familiar? (3)

☐ Otro, ¿cuál? (4) _____

Q17 6. ¿Cuántos trabajadores tiene su empresa o emprendimiento **en Renca**? *(Nota: No leer alternativas; esperar respuesta y seleccionar alternativa a partir de ella)*

- ☐ más de 50 trabajadores (1)
 - ☐ más de 25 trabajadores (2)
 - ☐ 10 a 25 trabajadores (3)
 - ☐ 5 a 9 trabajadores (4)
 - ☐ Menos de 5 trabajadores (6)
 - ☐ Desconozco esa información (5)
-

Q60 7. De sus trabajadores que trabajan **en Renca** ¿Cuántos viven en la misma comuna? *(Nota: leer alternativas)*

- ☐ Todos o casi todos (1)
 - ☐ Más de la mitad (2)
 - ☐ Menos de la mitad (3)
 - ☐ Muy pocos (4)
 - ☐ Desconozco esa información (5)
-

Mostrar esta pregunta:

If 7. De sus trabajadores que trabajan en Renca ¿Cuántos viven en la misma comuna? *(Nota: leer alter... = Muy pocos)*

Q61 7.1. A su juicio ¿Por qué cree que la empresa o emprendimiento no contrata a más personas de Renca?
(Nota: No leer alternativas; esperar respuesta y seleccionar alternativa a partir de ella)

- ☐ Se requiere alta especialización y/o experiencia que no siempre se consigue en la comuna (1)
 - ☐ No recibimos postulaciones de personas de Renca (2)
 - ☐ Otro motivo (4) _____
 - ☐ Desconozco la razón (3)
-

Q22 8. En términos de la situación económica del presente año, ¿Cómo ha afectado la pandemia por Covid-19 sus ventas? (Nota: leer alternativas)

- ☐ Han caído más de un 50% (1)
- ☐ Han caído menos de un 50% (3)
- ☐ No han variado (4)
- ☐ Han aumentado (5)

Fin del bloque: Caracterización de la empresa

Comienzo de bloque: Relaciones dentro de Renca

Q15 9. ¿Cuántos años lleva esta empresa funcionando **en Renca**? (Nota: No leer alternativas; esperar respuesta y seleccionar alternativa a partir de ella)

- ☐ Más de 20 años (1)
- ☐ Entre 15 y 19 años (2)
- ☐ Entre 10 y 14 años (3)
- ☐ Entre 5 y 9 años (4)
- ☐ Menos de 5 años (5)
-

Q27 10. En los últimos 5 años ¿La municipalidad les ha contratado algún servicio o comprado algún producto? (Nota: No leer alternativas; esperar respuesta y seleccionar alternativa a partir de ella)

- ☐ Sí (1)
- ☐ No (2)
- ☐ Desconozco esa información (3)
-

Q29 11. A continuación le mencionaremos algunos posibles espacios de participación empresarial **al interior de la comuna de Renca**. Favor señale si su empresa participa o no en alguno de ellos. (Leer cada alternativa y

marcar respuesta. Preguntar en "Otro tipo de asociaciones" por si la empresa participara de otros espacios no mencionados)

	SI (1)	NO (2)
Asociaciones gremiales (1)	☐	☐
Asociaciones con empresas de su barrio (2)	☐	☐
Otro tipo de asociaciones, ¿cuáles? (5)	☐	☐

Q31 12. A continuación le mencionaremos algunos servicios o apoyos técnicos usualmente requeridos por las empresas. Favor señale cuál de ellos usted puede encontrar **en la comuna de Renca**? (Nota: Leer alternativas. Se pueden marcar una o más alternativas)

- ☐ Resolución de problemas técnicos o de asesorías para su empresa (1)
- ☐ Capacitación de personal en nuevos procesos (3)
- ☐ Gestión financiera, administrativa o tributaria (4)
- ☐ Servicios complementarios: aseo, seguridad, transporte, etc. (6)
- ☐ Ninguna de las anteriores (5)

Fin del bloque: Relaciones dentro de Renca

Comienzo de bloque: Empleo

Q32 13. A continuación le mencionaremos algunos servicios o apoyos técnicos usualmente externalizados por las empresas, es decir, que contratan a otras compañías o personas fuera de la organización para realizarlos.



Favor señale cuáles de ellos se encuentran externalizados en su empresa **en Renca**. (Nota: Leer cada alternativa y marcar respuesta según corresponda. Si no usan ese servicio, marcar "No aplica")

	SI (4)	NO (5)	No aplica (6)
Contratación de personal (1)	☐	☐	☐
Soporte técnico (Mantenimiento de equipos, reparaciones y actividades similares) (8)	☐	☐	☐
Seguridad (2)	☐	☐	☐
Transporte y logística (5)	☐	☐	☐
Alimentación (6)	☐	☐	☐
Aseo (9)	☐	☐	☐

Fin del bloque: Empleo

Comienzo de bloque: Encadenamiento

Q63 14. En relación a sus actividades en Renca ¿Tiene proveedores que ofrezcan sus servicios desde la misma comuna? (Nota: No leer alternativas. Esperar respuesta y marcar según corresponda)

☐ Si (1)

☐ No (2)

Q37 15. En relación a sus actividades en Renca ¿Qué porcentaje de las materias primas (o insumos) requeridas para su actividad principal se pueden obtener en la misma comuna? Por ejemplo: alimentos para restaurantes,

tijeras para cortar pelo, etc. (Nota: Leer alternativas. Si los encuestados no conocen el valor exacto, que señalen su estimación o percepción)

- ☐ Más de un 50% (1)
 - ☐ Entre un 25 y un 50% (2)
 - ☐ Menos de un 25% (3)
 - ☐ Desconozco (7)
-

Q38 16. En relación a sus actividades en Renca ¿Qué porcentaje de sus ventas se realizan a otras empresas localizadas dentro de la misma comuna? (Nota: Leer alternativas. Esta pregunta es sólo para ventas a empresas. Si la empresa sólo realiza ventas a consumidores finales, seleccionar "No realizamos ventas a empresas, sino sólo a clientes minoristas")

- ☐ Más de un 50% (1)
 - ☐ Entre un 25 y un 50% (2)
 - ☐ Menos de un 25% (3)
 - ☐ Nuestras ventas no se realizan en la comuna de Renca (4)
 - ☐ Realizamos ventas dentro de la comuna, pero desconozco su participación en nuestra actividad (5)
 - ☐ No realizamos ventas a empresas, sino sólo a clientes minoristas (6)
-

Q39

17. A continuación le mencionaremos algunos servicios o apoyos técnicos usualmente contratados por

empresas. Si conociera alguna empresa renquina que ofreciera estos servicios ¿Los contrataría? (Nota: Leer alternativas una a una y marcar respuesta. Si no cuentan con ese servicio, seleccionar "No aplica")

	SI (1)	NO (2)	No aplica (5)
Alimentación (1)	☐	☐	☐
Aseo (2)	☐	☐	☐
Seguridad (3)	☐	☐	☐
Transporte y logística (4)	☐	☐	☐
Apoyo administrativo (contadores, por ejemplo) (5)	☐	☐	☐
Soporte técnico (Mantenión de equipos, reparaciones y actividades similares) (6)	☐	☐	☐

Q63 18. En términos de tamaño, y sólo para efectos estadísticos, ¿cómo clasificaría a la empresa donde usted trabaja en Renca? (Nota: Leer las alternativas, por ejemplo "Microempresa". Si se confunden, leer como referencia los tramos de ventas anuales que están entre paréntesis)

- ☐ Microempresa (ventas anuales menores a 2.400 UF) (1)
- ☐ Pequeña empresa (ventas anuales entre 2.400,01 y 25.000 UF) (2)
- ☐ Empresa mediana (ventas anuales entre 25.000,01 y 100.000 UF) (3)
- ☐ Gran empresa (ventas anuales de más de 100.000 UF) (4)

Q59 19. ¿Algún comentario que desee realizar a la Municipalidad, con respecto a la encuesta realizada?

Q64 20. ¿Es esta una encuesta válida? (Nota: NO LEER. Completar "Sí" si la persona respondió completamente, y "No" si es que se trata de una encuesta inválida, completada por error o abandonada).

☐ Sí (1)

☐ No (2)

Fin del bloque: Encadenamiento

7.5. ANEXO 5: LEVANTAMIENTO CUALITATIVO

7.5.1. Pauta de entrevistas

Introducción

Muy **[buenos días/buenas tardes]**. Mi nombre es **[nombre de quien entrevista]** y me acompaña **[nombre de acompañante]**. **[Soy/somos]** profesionales que trabajamos para el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile, y actualmente estamos trabajando en colaboración con la Municipalidad de Renca para Elaborar un diagnóstico del tejido empresarial y laboral en la comuna de Renca asociado a un modelo de encadenamiento productivo.

Objetivo

En este contexto, la presente entrevista busca levantar información primaria que permita conocer detalladamente y establecer un diagnóstico de la situación actual de las empresas localizadas en Renca y la empleabilidad en la comuna.

Estimamos que la duración de esta entrevista no debiese superar los 45 minutos, sin descartar la opción de continuar en otra ocasión en caso de requerirse.

Consentimiento informado

- Dicho lo anterior, ¿usted está interesado en ser entrevistado para los fines ya descritos?
Sí ____ NO ____

Preguntas antes de comenzar

- Nombre:
- Institución:
- Cargo:
- Tiempo de vinculación, residencial o laboral, con Renca:

Asimismo, y antes de comenzar con las preguntas de la entrevista, quisiese contar con su aprobación explícita para poder grabar las respuestas a las siguientes preguntas. Esta grabación es anónima y sólo será utilizada por el equipo del Centro de Sistemas Públicos para los fines que ya fueron mencionados.

- ¿Es posible grabar esta entrevista? Sí ____ NO ____

Muchas gracias. A continuación, realizaremos una serie de preguntas abiertas. Por favor, antes de comenzar, siéntase en la libertad de realizar todas las consultas necesarias para aclarar cualquier duda y responder de manera adecuada.

(Pausa para esperar consultas del entrevistado/a previa aplicación de preguntas)

Unidades de la Municipalidad (3)

1. En términos generales, ¿cómo evalúa la situación económica de la comuna de Renca?
2. En relación al sector empresarial de la comuna, ¿Cuáles son, a su juicio, las empresas de mayor relevancia de la comuna, en términos de empleos y vinculación con su entorno?
3. Más allá del pago de patentes o permisos municipales, ¿se relacionan estas empresas con la Municipalidad, en términos de oferta de empleo o para el desarrollo de proyectos mancomunados?
4. ¿Existe algún tipo de vinculación entre la Municipalidad y asociaciones de empresas de la comuna (gremios, por ejemplo), en términos de oferta de empleo o desarrollo de proyectos mancomunados? ¿En qué rubros?
5. En relación a las micro y pequeñas empresas ¿Mantienen éstas alguna relación con el Centro de Desarrollo de Negocios de Sercotec ubicado en Quilicura, o con centros localizados en otras comunas vecinas? ¿Tienen alguna evaluación con respecto al impacto de esta instancia?
6. En relación a las y los trabajadores/as de la comuna, ¿Cuáles son, a su juicio, las principales dificultades que enfrentan para desarrollar actividades en Renca?
7. (Pregunta OMIL) ¿Cuentan con estadísticas del SENCE sobre número de trabajadores de Renca capacitados anualmente y áreas?

8. (Pregunta OMIL) ¿En qué tipo de empleos y rubros productivos se suelen insertar los trabajadores-habitantes de la comuna que llegan a la OMIL de Renca?
9. Siendo la Municipalidad un actor importante de la comuna, en términos de adquisición de bienes y servicios, ¿Qué dificultades ven en trabajar con proveedores de la comuna?
10. ¿Existe, a su juicio, una disociación entre los empleos que se ofrecen en la comuna y los empleos que buscan los habitantes de Renca? ¿Qué parámetros, a su juicio, permitirían evaluar esta disociación?
11. ¿En qué rubros existe, a su juicio, potencial de encadenamiento productivo en la comuna?
12. ¿Existe una relación del Municipio con los centros de formación de la comuna (INACAP, DUOC)? ¿Sabe usted si estas entidades interactúan con las empresas para recabar necesidades de formación y/o capacitación?
13. ¿Existen otros programas de apoyo a la microempresa desplegados en la comuna? (FOSIS, por ejemplo).
14. ¿Dispone el municipio de terrenos para la instalación de empresas (para atraer empresas a la comuna o relocalizar empresas con rubros similares)?

Alcalde (1)

1. Pensando en un horizonte de diez años, ¿Cuál es su visión de desarrollo de Renca, y que atributos tiene la comuna que facilitan o limitan esta idea?
2. ¿Cómo percibe el escenario económico de la comuna en los próximos años? ¿Cree que este escenario abre oportunidades en la gran empresa para que se amplíen sus encadenamientos productivos en la comuna?
3. ¿Cuán sensibles son las grandes empresas de la comuna en relación a las necesidades de su vecindario?
4. ¿Existen iniciativas de Responsabilidad Social Empresarial orientadas a los habitantes de la comuna? De ser así, ¿tienen esas iniciativas algún componente de desarrollo de proveedores para apoyar a la PyME en general?, ¿Qué espacio percibe respecto de la posibilidad de multiplicar ese tipo de iniciativas?
5. ¿Han cambiado las percepciones de las empresas respecto de la importancia de “invertir más en la comuna”, vía iniciativas de RSE o de otro tipo, luego del estallido social?
6. En relación a las y los trabajadores/as de la comuna, ¿Cuáles son, a su juicio, las principales dificultades que enfrentan para desarrollar actividades en Renca?
7. ¿Qué rol pueden jugar las entidades de capacitación de la comuna para habilitar a los trabajadores en aquellos campos donde existe demanda actual o futura?
8. ¿Existe, a su juicio, una disociación entre los empleos que se ofrecen en la comuna y los empleos que buscan los habitantes de Renca? ¿Qué parámetros, a su juicio, permitirían evaluar esta disociación?
9. ¿En qué rubros existe, a su juicio, potencial de encadenamiento productivo en la comuna?
10. Dado que la Municipalidad está también promoviendo iniciativas de innovación, ¿Cómo piensan articular ese esfuerzo con los de encadenamientos productivos?

11. ¿Qué posibilidades existen para atraer, deliberadamente, algún tipo de empresa para fortalecer esos vínculos?

Empresas (10)

1. En términos generales, ¿cómo evalúa la situación económica de la comuna de Renca?
2. ¿La empresa participa de alguna asociación o entidad gremial dentro de la comuna de Renca? ¿y fuera de Renca?
3. ¿La empresa se vincula con la Municipalidad, en términos de oferta de empleo o desarrollo de proyectos mancomunados?
4. Siendo la Municipalidad un actor importante de la comuna, en términos de adquisición de bienes y servicios, ¿La empresa trabaja o ha trabajado como proveedora de esta institución? ¿Cómo ha sido esta experiencia?
5. En términos generales, ¿Qué proporción de sus proveedores son de Renca? ¿A qué rubros pertenecen? ¿Podría aumentar esa proporción? De no ser así, ¿Qué obstáculos hay para que ocurra?
6. ¿Su empresa ha participado de programas de desarrollo asociativo (Corfo), tales como PROFO (Programa Asociativo de Fomento), PDP (Programa de Desarrollo de Proveedores) o PTI, o (Programa Territorial Integrado)? De ser así, ¿Fueron de utilidad? ¿Repetiría esta experiencia?
7. ¿Tiene su empresa alguna política deliberada de privilegiar a los trabajadores de Renca a la hora de contratar?, ¿lo tiene considerado para el futuro?, ¿Ve en ello, alguna ventaja?, O, por otra parte, percibe que el perfil de la oferta laboral de Renca no se ajusta a sus requerimientos?
8. En términos generales, ¿Qué proporción de sus trabajadores son de Renca? ¿Cómo caracterizaría a estos trabajadores? ¿Podría aumentar esa proporción?
9. ¿Ha implementado en años recientes iniciativas de capacitación para sus trabajadores (con o sin apoyo de SENCE)? ¿Ha utilizado alguna vez instrumentos de capacitación precontrato?, ¿Está asociado a alguna OTIC, y de ser así, está satisfecho con su servicio?
10. ¿Existe, a su juicio, una disociación entre los empleos que se ofrecen en la comuna y los empleos que buscan los habitantes de Renca? ¿Qué parámetros, a su juicio, permitirían evaluar esta disociación?
11. ¿En qué rubros existe, a su juicio, potencial de encadenamiento productivo en la comuna?
12. ¿Ha impulsado su empresa alguna iniciativa de Responsabilidad Social Empresarial orientada a los habitantes de la comuna? De ser así, ¿tienen esas iniciativas algún componente de desarrollo de proveedores a apoyo a la PyME en general?, ¿O de apoyo a la capacitación?

7.5.2. Participantes

Tabla 59: Entrevistados Municipales

Entrevistado/a	Fecha
Alcalde de I. Municipalidad de Renca	25/08/2020
Directora Ejecutiva Corporación La Fábrica	25/08/2020
Jefa de departamento Impuestos y Derechos	25/08/2020
Jefe de departamento Desarrollo Económico Local	25/08/2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60: Entrevistados del sector privado

Entrevistado/a	Fecha
Embotelladora Coca-Cola Andina	27/08/2020
Tehmcorp	28/08/2020
MegaCentro/ EBCO	01/09/2020
Calzados Gino	01/09/2020
Maestra	02/09/2020
Laboratorios Saval	03/09/2020
Panadería La Plaza	04/09/2020
Carnicería La Reinita	07/09/2020
SODIMAC	07/09/2020
AZA	22/09/2020

Fuente: Elaboración propia

7.6. ANEXO 6: INFORMACIÓN DE CARRERAS INACAP

Tabla 61: Matrícula INACAP 2019

Carrera genérica	Matrícula Total
Construcción Civil	508
Ingeniería Agrícola y Agropecuaria	40
Ingeniería Ejecución Industrial y similares	254
Ingeniería Eléctrica y similares	212
Ingeniería Electrónica y similares	70
Ingeniería en Automatización, Control Industrial y similares	202
Ingeniería en Computación e Informática y similares	123
Ingeniería en Construcción y similares	249
Ingeniería en Mantenimiento Industrial y similares	61
Ingeniería en Mecánica Automotriz	979
Ingeniería en Minas	437
Ingeniería en Prevención de Riesgos	116
Ingeniería en Telecomunicaciones y similares	150
Ingeniería Química y similares	163
Técnico Agropecuario y similares	32
Técnico en Administración de Redes Computacionales	69
Técnico en Análisis de Sistemas Informáticos	188
Técnico en Automatización, Control automático y similares	238
Técnico en Construcción	71
Técnico en Electricidad, Electrónica y similares	342

Técnico en Logística y similares	212
Técnico en Mecánica Automotriz	512
Técnico en Mecánica Industrial, mantención y similares	123
Técnico en Minas y similares	168
Técnico en Operaciones Industriales y similares	87
Técnico en Prevención de Riesgos	1
Técnico en Química, Análisis Químico y similares	117
Total	5.724

Fuente: Elaboración propia a partir de CNED

7.7. ANEXO 7: EMPRESAS EN REGISTRO DE EMISIONES, RENCA

Tabla 62: Empresas por rubro

Captación, tratamiento y distribución de agua
AGUAS ANDINAS S A
Comercio mayorista
FINNING CHILE S A
SODIMAC S A
Comercio minorista
ALVI SUPERMERCADOS MAYORISTAS S.A.
CENCOSUD RETAIL S.A.
EMPRESA NACIONAL DE ENERGIA ENEX S.A.
EMPRESAS LA POLAR S.A.
RENDIC HERMANOS S A
Industria del papel y celulosa
MAYR-MELNHOF PACKAGING MARINETTI LIMITADA
Industria química, del plástico y caucho
CAUCHO TECNICA S A
FABRICA DE ENVASES PLASTICOS S A
QUIMILAB HT SA
ROCHE CHILE LIMITADA
Otras actividades
BANCO DE CHILE
EMPRESAS LIPIGAS S A
FUND DUOC DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE
LATAM AIRLINES GROUP S.A.
NEPHROCARE CHILE S A
SOCIEDAD CONCESIONARIA COSTANERA NORTE S A
SOCIEDAD DE INVERSIONES CELTA SPA

TELEFONICA CHILE S.A.
TRANSPORTES CCU LTDA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHILE INACAP
Otras centrales de generación eléctrica
GESTION VIAL S A
Otras industrias manufactureras
ACEROS AZA S.A.
AGROSUPER COMERCIALIZADORA DE ALIMENTOS LTDA
BRUEGGEN AMERICA S.A.
CIA DE TEJIDOS PRIMATEX SA
EMBOTELLADORA ANDINA S A
EMBOTELLADORAS CHILENAS UNIDAS S.A
HAMBURGO S.A.
LABORATORIOS SAVAL S A
PANIFICADORA LA PLAZA LTDA
SOC PETREOS S A
SOPROLE S.A.
VJ S.A.
Producción agropecuaria
ASOC DE CANALISTAS SOCIEDAD DEL CANAL DE
Termoeléctricas
SOCIEDAD ELECTRICA SANTIAGO SPA

Fuente: Elaboración propia a partir de Ministerio de Medio Ambiente

7.8. ANEXO 8: MAPA DE ACTORES



CSP · INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE

CENTRO DE SISTEMAS PÚBLICOS

www.sistemaspublicos.cl
República 701, Santiago