Muni Lab#52
Gobierno de Santiago

Informe de sistematización

MESA TERRITORIAL DEL TERRITORIO AL PROYECTO

DISEÑANDO SOLUCIONES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.

III MESA TERRITORIAL · 30 SEPTIEMBRE 2026



GS GOBIERNO DE SANTIAGO

CORE CONSEJO REGIONAL
Gobierno Regional Metropolitano de Santiago

Un territorio, múltiples actores

Mapa de participación · 30 de septiembre de 2026

ACADEMIA
CSP Universidad de Chile
7 participantes

ACADEMIA E INNOVACIÓN
Innovo Usach
1 participante

MuniLab#52
51
COMUNAS PRESENTES
127 personas
vinculadas a comunas

SECTOR PRODUCTIVO
Cámara Chilena de la Construcción
4 participantes

SERVICIO PÚBLICO
Servicio de Impuestos Internos
1 participante

ARTICULACIÓN E INNOVACIÓN
Hub Metropolitano
1 participante

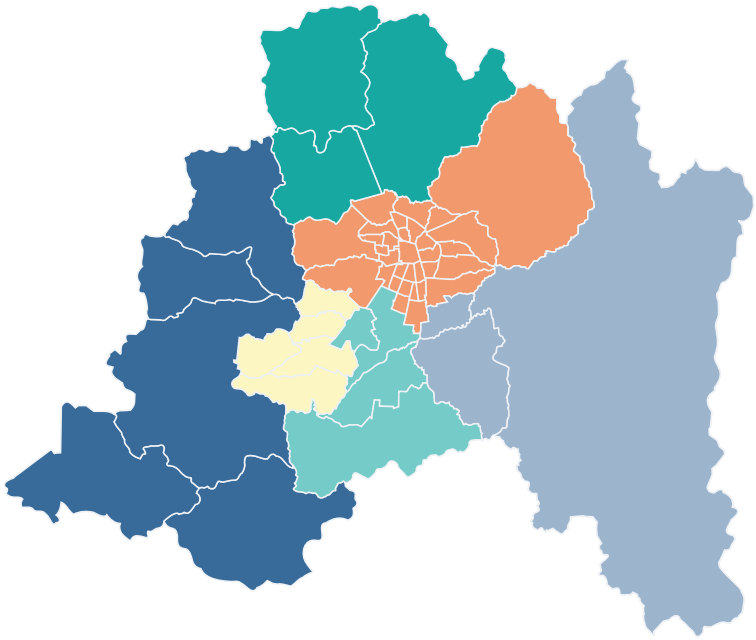
5 instituciones
14 participantes representados

51 de 52
comunas del programa

LA BASE TERRITORIAL

51 comunas presentes

- Alhué
- Buin
- Calera de Tango
- Cerrillos
- Cerro Navia
- Colina
- Conchalí
- Curacaví
- El Bosque
- El Monte
- Estación Central
- Huechuraba
- Independencia
- Isla de Maipo
- La Cisterna
- La Florida
- La Granja
- La Pintana
- La Reina
- Lampa
- Las Condes
- Lo Barnechea
- Lo Espejo
- Lo Prado
- Macul
- Maipú
- María Pinto
- Melipilla
- Ñuñoa
- Padre Hurtado
- Paine
- Pedro Aguirre Cerda
- Peñaflor
- Peñalolén
- Pirque
- Providencia
- Pudahuel
- Puente Alto
- Quilicura
- Quinta Normal
- Recoleta
- Renca
- San Bernardo
- San Joaquín
- San José de Maipo
- San Miguel
- San Pedro
- San Ramón
- Santiago
- Talagante
- Tiltil



Participantes por comuna

Asistencia registrada el 30 de septiembre de 2026

ALHÚE
Karina Cortés
Javiera Cornejo
Marcelo Silva

BUIN
George Elso
Ruslay Toro
Mario Ávila

CALERA DE TANGO
Camila González
Marcela Calcagno
Isabel Gálvez

CERRILLOS
Kricsolys Romero
Valentina Notario

CERRO NAVIA
Eduardo Valdivia

COLINA
Javier Cerda

CONCHALÍ
Juan Feria
Ruth Arriagada

CURACAVÍ
Catalina Fossa
Deydree Valdivieso
Dionisio Castro

EL BOSQUE
Lorena Taucare
Exequiel Gatica

EL MONTE
Matilde Reyes
María Bahamondes
Claudia Moyano

ESTACIÓN CENTRAL
Javier Calvo

HUECHURABA
Vanessa Fernández
Bruno Delgado
David Sánchez

INDEPENDENCIA
Felipe Enríquez

ISLA DE MAIPO
Francisco Tornguist
Cristian Loyola
César González

LA CISTERNA
Karen Cisterna
Sayen Labra

LA FLORIDA
Carla Urrutia
Pía Leal

LA GRANJA
Andrés Rivas
Germán Pino
Marcela Rodríguez

LA PINTANA
Ana Correa
Claudia Becerra
Valeria Garrido

LA REINA
Carolina Oyarzún
Pablo Gahona

LAMPA
Agustín Sanhueza
Paula Cruces

LAS CONDES
Matias Valenzuela

LO BARNECHEA
Makarena Contreras
Christopher Pincheira

LO ESPEJO
Camila Marcone
Paula De la Cruz
Javiera Ibarra

LO PRADO
José Mella
Anaís Arcos
Luis García

MACUL
Scarlett Puga
Nancy Quiroga
Paul Vivanco

MAIPÚ
Carlos Salinas
Perla Gajardo

MARÍA PINTO
Daniela Ibarra
Sebastián Sepúlveda
Catalina Solorza

Participantes por comuna

Asistencia registrada el 30 de septiembre de 2026

MELIPILLA
Pamela Ocampo

ÑUÑOA
Carlos Ramos
Adrián Soto
María Vergara
Ivanna Caro
Antonia Albarrán

PADRE HURTADO
Valeria Valderrama
Alexander Bugmann

PAINE
Valentina Casas
Camila López

PEDRO AGUIRRE CERDA
Claudio Ibáñez
Andrés Peiret
Paula Santis

PEÑAFLOR
Jorge Robledo
Loreto Garrido

PEÑALOLÉN
Joscelyn Briones
Nicolás Escobar

PIRQUE
Catalina Finger

PROVIDENCIA
Sebastián Soto
Rorick Cañón
Lorena Cassina
Juliette Rubilar

PUDAHUEL
Lilian Arellano
Daniela Prelle
Karla Cid
Camila Contreras

PUENTE ALTO
Daniel Gedda
Sol Uribe

QUILICURA
Daniela Tapia
Carolai Ruiz

QUINTA NORMAL
Paula Coyopay
Nicole Pedemonte
Gabriela Pereira

RECOLETA
Marcela González
Darío Cariaga
Alberto Pizarro

RENCA
Paula Del Pozo
Sebastián Pezo

SAN BERNARDO
Jorge Cortés
Jocelyn Ponce
Nicole Oyanedel

SAN JOAQUÍN
Pamela Peralta
Alejandra Díaz
Paulina Concha

SAN JOSÉ DE MAIPO
Cecilia Thayer
Muriel Vicencio
Bárbara Donoso

SAN MIGUEL
Rodrigo Molina
Nancy Espinosa
Ivo Vergara
Camila Domínguez

SAN PEDRO
Bárbara Velásquez
José Galleguillos
Edith Camus

SAN RAMÓN
Fabiola González
Constanza García
Leonardo Riquelme

SANTIAGO
Jaime Varela

TALAGANTE

Antonieta Oliva
Mauricio Peralta
Margarita Malhue

TILTIL
Nayza Fernández
Camila Páez
Nicolás Cañas

Participantes de otras instituciones

GOBIERNO DE SANTIAGO
Erwin Díaz
José Chacín
Piera Sánchez
Diego Sofjer
Leonardo Arriagada
Fernanda Alvear
Ernesto Fernández
Fernanda Luengo
Gerardo Hormazábal
Carlos Zúñiga

CSP UNIVERSIDAD DE CHILE
Francisca Vidal
Gissela Remolcoy
Nicole Rodríguez
Carlos Castro
Pablo Paredes
Pamela Jervis
César Rodríguez
Solsire Giaverini

CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN
María Hinojosa
Iván Torres
Karina San Martín
David Soto

EMPREDIEM
Marcela Leitón
Claudio Toro
Valentina Lagos

HUB METROPOLITANO
Francisco Lorenzini

INNOVO USACH
Nadim Salech

SERVICIO IMPUESTOS INTERNOS
Paola Pacheco



Contexto de la jornada

La III Mesa Territorial de MuniLab#52, realizada el 30 de septiembre de 2026, se desarrolló como un espacio de profundización respecto de uno de los principales hallazgos surgidos durante la II Mesa Territorial: la necesidad de fortalecer las capacidades municipales para articular actores públicos, privados, académicos y territoriales en torno al desarrollo económico local (DEL).

Este desafío no surgió únicamente como una preocupación conceptual, sino que presentó una expresión concreta en los resultados del trabajo realizado durante la II Mesa. El ejercicio de ideación desarrollado en dicha jornada permitió recoger 187 propuestas, de las cuales 64 -equivalentes al 34,2%- fueron asociadas a la articulación público-privada y la construcción de redes territoriales.

En consecuencia, la III Mesa Territorial fue concebida como una instancia para avanzar desde el diagnóstico de la necesidad de articulación hacia la exploración de formas concretas de hacerla posible, poniendo a disposición de los equipos municipales experiencias, herramientas y oportunidades de financiamiento que permitieran visualizar la articulación público-privada como un componente posible de sus futuras estrategias y proyectos de desarrollo económico local.

La jornada buscó, por tanto, generar un recorrido progresivo: ampliar la comprensión del problema, conocer experiencias concretas de articulación, identificar posibilidades de aplicación en el territorio y, finalmente, vincular estas posibilidades con el Fondo Concursable de MuniLab#52.

La primera parte de la III Mesa Territorial fue diseñada deliberadamente como un proceso de apertura y ampliación de perspectivas. En esta instancia de formación y diálogo, se buscó que los equipos municipales pudieran aproximarse a la articulación público-privada desde una perspectiva más amplia, comprendiendo primero los desafíos territoriales y las posibilidades que surgen cuando distintos actores participan en su abordaje. En este marco, presentamos un Fondo que busca dejar instalado un legado innovador y sostenible en los territorios, junto con compartir experiencias locales que puedan inspirar y motivar a otros municipios.

Para ello, la primera parte de la jornada siguió una secuencia de cuatro momentos:

- **Comprender el territorio y sus desafíos**
- **Conocer una experiencia concreta de articulación**
- **Conocer las posibilidades y límites del financiamiento**
- **Conocer el acompañamiento disponible para transformar las ideas en proyectos**

Esta secuencia busca evitar que el Fondo Concursable fuera entendido simplemente como una fuente de recursos a la cual adaptar una iniciativa previamente definida. Por el contrario, promovió instalar la lógica de que el proyecto debe surgir de un problema territorial y de una estrategia de intervención, para posteriormente identificar qué instrumentos, alianzas y recursos son necesarios para llevarlo adelante.

Mixtura urbana y oportunidades territoriales

El primer momento estuvo a cargo de la Cámara Chilena de la Construcción (CChC), mediante la presentación de su estudio.

La incorporación de esta presentación respondió a la necesidad de ampliar el campo de análisis de los equipos municipales. El desarrollo económico local no ocurre de manera aislada respecto de la estructura urbana: la localización de viviendas, comercio, servicios, equipamientos y actividades productivas condiciona las oportunidades de interacción entre las personas, los tiempos de desplazamiento, la utilización de los espacios urbanos y, en consecuencia, las posibilidades de dinamización económica de los territorios.

El estudio presentado por la CChC permitió observar la Región Metropolitana desde esta perspectiva, analizando la coexistencia de distintos usos urbanos (residencial, comercial y de servicios, y equipamientos) y utilizando el concepto de mixtura urbana para aproximarse a la manera en que estos usos se distribuyen y relacionan dentro de la ciudad. El análisis incorporó información catastral del Servicio de Impuestos Internos (SII) correspondiente al segundo semestre de 2025 y abordó 34 comunas del área metropolitana.

Uno de los elementos centrales de la presentación fue mostrar que una ciudad con una distribución desigual de sus usos de suelo puede generar efectos concretos sobre la experiencia cotidiana de sus habitantes. Entre los efectos asociados a una mayor mixtura urbana se plantearon la reducción de los costos de movilidad, la optimización de los tiempos de viaje y la activación del espacio urbano.

De esta manera, la presentación buscó instalar una primera pregunta entre los participantes; ¿Cómo las características y transformaciones urbanas de cada comuna pueden convertirse en oportunidades para el desarrollo económico local?



La experiencia del Hub Ñuñoa

Luego de esta aproximación general al territorio, la jornada avanzó hacia una experiencia concreta de articulación: hub de la Ilustre Municipalidad de Ñuñoa.

La elección de este caso respondió a la necesidad de mostrar que la articulación público-privada no constituye solamente un concepto deseable, sino que puede traducirse en estructuras, alianzas, programas y proyectos, es decir, acciones concretas de gestión municipal.

La experiencia presentada mostró el tránsito desde una lógica de fomento tradicional y fragmentada hacia la construcción de un ecosistema municipal de emprendimiento, innovación y desarrollo económico, articulando capacidades municipales y vinculándolas con empresas, universidades y otros actores del ecosistema. La presentación identifica como desafío inicial precisamente la superación de la fragmentación de los servicios municipales para construir un espacio común de encuentro entre vecinos, emprendedores y sector privado.

Un aspecto particularmente relevante para esta instancia fue la evolución de la estrategia de Ñuñoa: desde la generación de actividades y eventos financiados mediante auspicios puntuales, hacia la construcción de alianzas estratégicas de mayor duración, que permitieron avanzar hacia infraestructura y programas permanentes.

En el contexto de la III Mesa, el caso fue utilizado principalmente como experiencia de referencia y provocación metodológica: no se trataba de proponer que los municipios replicaran literalmente el modelo de Ñuñoa, sino de abrir la posibilidad de preguntarse qué alianzas, capacidades, espacios o mecanismos de articulación podrían ser desarrollados en cada territorio a partir de sus propias características y oportunidades.



Fondo Concursable MuniLab#52

Una vez ampliada la mirada sobre el territorio y conocida una experiencia concreta de articulación, la jornada introdujo el Fondo Concursable MuniLab#52, correspondiente al tercer eje del programa: el financiamiento de proyectos que potencien con innovación el área de desarrollo económico local de la gestión municipal.

Este momento tuvo un propósito distinto al de las presentaciones anteriores. Mientras la exposición de Mixtura Urbana buscó abrir la mirada sobre el territorio, y el caso de Ñuñoa mostró una experiencia concreta de articulación, la presentación del Fondo permitió establecer los bordes institucionales, técnicos y financieros dentro de los cuales las ideas podrían transformarse posteriormente en proyectos.

Se explicó que el Fondo contempla un financiamiento de hasta $45 millones por municipio, con un plazo máximo de ejecución de nueve meses y que busca acompañar a los municipios para que actúen como agentes proactivos de la economía local mediante innovación pública. Entre sus resultados esperados se encuentran el fortalecimiento de capacidades municipales, la generación de impactos territoriales medibles y el desarrollo de soluciones innovadoras y replicables.

La presentación puso especial énfasis en que el Fondo no debía ser entendido como financiamiento de actividades aisladas. Para ello, se utilizaron ejemplos de proyectos financiables y también un "anti-ejemplo", mostrando la diferencia entre una iniciativa construida a partir de un problema territorial y una actividad puntual sin continuidad ni capacidades instaladas.



Fondo Concursable MuniLab#52

Finalmente, la primera parte de la jornada concluyó con la presentación del Programa de Mentorías, concebido como el mecanismo de acompañamiento que permitirá a los equipos municipales transitar desde la identificación de una oportunidad o problema hasta la formulación, postulación, ejecución y rendición de sus proyectos.

El programa contempla 52 equipos municipales y ocho sesiones de mentoría por proyecto, cubriendo las distintas etapas del ciclo del Fondo.

Su diseño busca que los municipios no enfrenten el Fondo únicamente desde una lógica administrativa, sino como un proceso de aprendizaje aplicado. El acompañamiento considera mentoría experta, formación práctica, seguimiento de plazos y alertas, espacios de comunidad y una plataforma para concentrar avances, actas y documentos.

De esta manera, la presentación del programa de mentorías cerró el recorrido inicial de la jornada con una idea central: los municipios serían responsables de liderar sus proyectos y aportar el conocimiento de sus territorios, pero contarían con acompañamiento técnico para transformar sus desafíos en iniciativas formuladas, financiables y ejecutables.







Metodología de trabajo

La segunda parte de la jornada fue concebida como el momento de llevar a la práctica el recorrido desarrollado durante la primera mitad de la Mesa, pasando desde la reflexión hacia un ejercicio práctico de construcción de iniciativas.

El ejercicio se estructuró mediante “La Escalera del Proyecto”, herramienta metodológica concebida para guiar paso a paso el diseño de iniciativas de desarrollo económico local, desde la identificación del desafío hasta la proyección de un impacto sostenible. La herramienta estableció seis peldaños consecutivos: 1) Desafío y línea base; 2) Causas y capacidades; 3) Solución; 4) Innovación y alianzas; 5) Resultados esperados; y 6) Impacto y continuidad.

La lógica de la metodología es que cada peldaño debe sostener al siguiente, evitando que los equipos salten directamente desde una idea hacia una solución. Así, el primer paso exige definir qué problema productivo se busca abordar y contar con evidencia sobre su magnitud; posteriormente, identificar las causas que serán intervenidas y las capacidades y actores que pueden movilizarse. A partir de ello, se construye la solución, se identifican sus elementos diferenciadores y alianzas, se definen resultados medibles y, finalmente, se proyecta su continuidad e impacto en el territorio.

El ejercicio permitió, por tanto, brindar herramientas para avanzar desde la idea al impacto sostenible, entregando a los equipos una primera estructura para transformar desafíos de sus comunas en propuestas potencialmente financiables y con capacidad de generar desarrollo económico local.



Resultados del trabajo municipal

De la identificación del problema a la construcción de soluciones

El trabajo desarrollado por los 52 equipos permite observar, más allá de la diversidad de proyectos propuestos, algunos patrones comunes respecto de la manera en que los municipios están comprendiendo sus desafíos de desarrollo económico local. Si bien las problemáticas identificadas responden a realidades territoriales diversas, existe una preocupación transversal por las dificultades para conectar capacidades, actores y oportunidades que ya están presentes en las comunas.

En este sentido, una parte importante de los ejercicios sitúa sus desafíos en torno a la comercialización, la formalización, el acceso a mercados, el empleo y la articulación del tejido productivo local. En varios casos, el problema no es descrito como la ausencia de actividad económica, sino como la existencia de capacidades productivas que no logran transformarse suficientemente en oportunidades de crecimiento. Aparecen emprendedores que no acceden a mercados, empresas que no se conectan con proveedores locales, personas cuyas competencias no dialogan con la demanda laboral existente y programas municipales que operan de manera fragmentada. Esta constatación resulta particularmente significativa considerando que la articulación entre actores había surgido ya como una de las principales preocupaciones en la II Mesa Territorial, y vuelve a aparecer ahora cuando los municipios deben traducir sus propios desafíos en proyectos.

Frente a estos desafíos, las soluciones propuestas muestran un esfuerzo por pasar desde intervenciones puntuales hacia mecanismos más permanentes de acompañamiento, conexión y fortalecimiento productivo. Esto se expresa en rutas de formalización y crecimiento, sistemas de información, programas de acompañamiento, plataformas de comercialización, modelos de intermediación laboral y distintas formas de articulación entre unidades municipales y actores externos. También aparece con mucha fuerza la idea de generar espacios físicos capaces de concentrar servicios y facilitar encuentros entre emprendedores, empresas, instituciones p blicas y otros actores. Los numerosos proyectos que adoptan la forma de HUBs, centros, laboratorios o espacios de desarrollo productivo muestran que los equipos reconocen la necesidad de contar con lugares y dispositivos que permitan superar la dispersión existente.

Sin embargo, la lectura transversal de los ejercicios permite observar que el espacio físico no aparece, en sí mismo, como el elemento central de la solución. En buena parte de las propuestas, la infraestructura es concebida como una plataforma sobre la cual debe operar un modelo de gestión, acompañamiento y articulación. Esto plantea un desafío relevante para el desarrollo posterior de los proyectos: contar con un espacio no garantiza, por sí solo, la generación de un ecosistema. Para que estos espacios se conviertan efectivamente en instrumentos de desarrollo económico local, será necesario definir modelos de gobernanza claros, roles y responsabilidades entre los actores participantes, mecanismos permanentes de coordinación y, especialmente, tejidos de redes capaces de conectar las capacidades existentes con nuevas oportunidades. La infraestructura puede habilitar el encuentro, pero es la calidad de las relaciones que se construyan sobre ella la que determinará buena parte de su capacidad de generar valor territorial.

Otro elemento que emerge con claridad es un avance en la capacidad de los equipos para fundamentar sus problemas a partir de evidencia. La gran mayoría de las fichas incorpora datos, diagnósticos, catastros o antecedentes comunales para dimensionar la situación que se busca abordar. Esto resulta consistente con el primer peldaño de la Escalera, que exigía definir el problema productivo y demostrar su magnitud antes de avanzar hacia la solución. No obstante, a medida que los ejercicios avanzan hacia los resultados esperados, se observa una mayor heterogeneidad. Mientras algunas propuestas logran establecer indicadores, metas y medios de verificación bastante concretos, en otras estos elementos permanecen abiertos o requieren todavía construir una línea base. En otras palabras, los equipos parecen

tener mayor claridad para demostrar que un problema existe que para anticipar con precisión cómo medirán el cambio que su intervención pretende generar.

Una situación similar se observa al abordar la sostenibilidad. Existe una preocupación extendida por dar continuidad a las iniciativas una vez terminado el financiamiento, y muchas propuestas consideran su incorporación a programas municipales, la asignación de recursos institucionales o la generación de convenios y alianzas. Sin embargo, la continuidad aparece principalmente pensada desde una perspectiva de institucionalización municipal, mientras son menos frecuentes los mecanismos que permiten visualizar una sostenibilidad económica propia de la iniciativa. Esta diferencia será relevante al momento de profundizar los proyectos, particularmente considerando que uno de los criterios de la Escalera es precisamente proyectar qué ocurrirá después del Fondo y quién sostendrá la iniciativa.

En materia de articulación, los ejercicios muestran además que los municipios reconocen ampliamente la necesidad de incorporar actores externos (empresas, gremios, instituciones p blicas, organizaciones territoriales y, en menor medida, universidades). Sin embargo, todavía existe espacio para profundizar el rol específico que cada actor desempeñará y el valor que su participación agrega a la solución. La mención de un aliado no necesariamente implica todavía una alianza construida. Este aspecto resulta especialmente relevante para MuniLab#52, considerando que la metodología de la Escalera buscó precisamente avanzar desde la identificación de actores hacia la definición de sus aportes y formas concretas de coordinación.

En conjunto, los 52 ejercicios muestran, por tanto, un tránsito relevante desde la identificación de necesidades hacia una comprensión más estratégica del desarrollo económico local. Los municipios no solo plantean actividades para apoyar a emprendedores o empresas, sino que comienzan a formular mecanismos destinados a conectar oferta y demanda, fortalecer trayectorias de desarrollo, articular capacidades institucionales y generar condiciones para que las iniciativas puedan permanecer en el tiempo. Al mismo tiempo, el ejercicio permite identificar los ámbitos que requieren mayor profundización antes de la postulación: precisar las causas que serán intervenidas, fortalecer la definición de resultados e indicadores, transformar la identificación de actores en alianzas efectivas y demostrar con mayor claridad cómo las iniciativas continuarán una vez finalizado el financiamiento.

De esta manera, el principal resultado de la Escalera no radica nicamente en las 52 propuestas generadas, sino en haber permitido hacer visibles los distintos niveles de madurez de esas propuestas y, con ello, orientar el trabajo que resta para transformarlas en proyectos sólidos, financiables y capaces de producir impacto territorial.

Iniciativas propuestas por comuna

Nota metodológica: el siguiente cuadro sintetiza las respuestas consignadas por los municipios en las fichas previas de la Escalera del Proyecto; no busca reproducir íntegramente la formulación de cada iniciativa, sino facilitar una lectura comparada de los principales problemas y respuestas propuestas.

Comuna	Problema identificado	Solución propuesta
Alhué	Baja comercialización y visibilidad de productores artesanales.	Paseo y Mercado Artesanal con incubación comercial y asociatividad.
Buin	Fragmentación de información y débil articulación del tejido productivo.	Mecanismo comunal de caracterización y articulación productiva.
Calera de Tango	Falta de un espacio estable para comercialización agro-artesanal.	Centro comercial público y dispositivo itinerante de apoyo.
Cerrillos	Débil articulación entre actores y servicios de fomento productivo.	Hub de innovación, empleo, emprendimiento y desarrollo productivo.
Cerro Navia	Desempleo, informalidad y brechas de capacidades productivas.	Modelo de formación y desarrollo productivo basado en economía circular.
Colina	Baja conexión entre empresas, MIPYMES, emprendedores y talento local.	Sistema para conectar demanda empresarial con oferta local.
Conchalí	Falta de infraestructura y coordinación para apoyar emprendimientos.	Hub de Emprendimiento e Innovación Local.
Curacaví	Oferta agrícola dispersa y débil conexión con compradores.	Mercado Interregional de Productores y Abastecimiento.
El Bosque	Brechas de desarrollo y articulación de unidades económicas locales.	Modelo de articulación y acompañamiento productivo.
El Monte	Brechas de formalización, digitalización y comercialización.	Sala Impulsa: espacio municipal de innovación y comercialización.
Estación Central	Informalidad comercial y dificultades de formalización y empleo.	Laboratorio de Ideas Barrial.
Huechuraba	Fragmentación de capacidades y oportunidades del ecosistema empresarial.	Laboratorio de Desarrollo Productivo e Innovación Abierta.
Independencia	Pérdida de dinamismo del Barrio Las Telas.	Piloto Las Telas Activa, con gestión público-privada.
Isla de Maipo	Baja formalización y débil articulación del comercio local.	Hub Municipal de Emprendimiento y Formalización.

Comuna	Problema identificado	Solución propuesta
La Cisterna	Alta mortalidad y baja diversificación de microemprendimientos.	Hub de innovación, coworking y apoyo empresarial.
La Florida	Débil conexión entre oferta local y demanda empresarial.	Modelo municipal de articulación empresarial y compras.
La Granja	Demanda de apoyo superior a la oferta de acompañamiento disponible.	Ruta de Fortalecimiento del Emprendimiento Local.
La Pintana	Pobreza, heterogeneidad productiva y débil articulación económica.	Hub Municipal de Articulación.
La Reina	Oferta local poco adaptada a las necesidades de la población.	La Reina Plateada, con diagnóstico, catastro y activación de oferta.
Lampa	Brechas de desarrollo empresarial, digitalización y articulación.	Hub de Innovación y Desarrollo Económico Local.
Las Condes	Oferta económica fragmentada y falta de identidad territorial com n.	Pasaporte Digital Turístico y Comercial.
Lo Barnechea	Baja capacidad para transformar capacidades en colaboración y pilotaje.	Parque de Innovación y Emprendimiento Las Rosas.
Lo Espejo	Alta informalidad entre emprendedores y microempresas.	Programas de formalización, capacitación y espacios de apoyo.
Lo Prado	Dificultades para generar empleo e ingresos desde la economía local.	Mesa de Gobernanza Económica Local.
Macul	Desconexión entre competencias laborales y demanda productiva.	HUB Comunal con empleo, economía plateada, digitalización y oficios.
Maip	Déficit de espacios de comercialización próximos al centro comunal.	Recuperación de espacios públicos para comercialización.
María Pinto	Dependencia agrícola y baja diversificación económica.	Mesa de Gobernanza de Agroturismo y Turismo Rural.
Melipilla	Brechas de formalización y acceso a canales para productores de alimentos.	Ruta de habilitación y comercialización “Alimentos con Valor”.
Ñuñoa	Baja digitalización e interoperabilidad de la gestión municipal.	IALAB: Centro de Prototipado e Inteligencia Artificial Pública.
Padre Hurtado	Trayectorias fragmentadas de formalización, empleo y consolidación empresarial.	Ruta Comunal Integrada de Consolidación y Capacidades Laborales.

Comuna	Problema identificado	Solución propuesta
Paine	Falta de infraestructura habilitada para producción alimentaria formal.	Cooking Work Paine, espacio productivo compartido.
Pedro Aguirre Cerda	Informalidad, precariedad productiva y desarticulación territorial.	Hub de Innovación y Fomento Productivo Local.
Peñaflor	Dificultades para avanzar hacia una formalización efectiva y sostenible.	Ruta Comunal de Formalización y Fortalecimiento.
Peñalolén	Baja asociatividad entre comercios de mediano tamaño.	Red articulada y plataforma de seguimiento comercial.
Pirque	Barreras de formalización que limitan acceso a mercados y turismo.	Descubre Pirque: formalización, rutas, ferias y catálogo digital.
Providencia	Fragmentación de la oferta turística de Bellavista.	Estrategia “Entre Luces” de activación territorial.
Pudahuel	Brechas de preparación, infraestructura, formalización y mercados.	Hub Espacio Conecta de emprendimiento y encadenamiento.
Puente Alto	Falta de espacios y redes para desarrollo empresarial e innovación.	HUB de Emprendimiento e Innovación.
Quilicura	Baja escalabilidad de emprendimientos apoyados por el municipio.	Incubadora de emprendimientos y actualización de cartera.
Quinta Normal	Fragmentación de apoyos y ausencia de trayectorias integradas.	Ecosistema Del con Hub y laboratorios especializados.
Recoleta	Base productiva de microescala y formalización lenta.	Política Comunal de Impulso Económico y ruta integrada.
Renca	Precarización laboral y barreras de acceso al mercado formal.	Sistema de Información de Demanda Laboral Local.
San Bernardo	Débil conexión entre empresas, formación y empleo.	San Bernardo CONECTA: empleabilidad y encadenamiento.
San Joaquín	Brechas de acceso y apropiación de tecnologías productivas.	Plataforma de innovación aplicada, equipamiento y formación.
San José de Maipo	Estacionalidad, aislamiento y débil articulación turística.	Programa de formalización y encadenamiento turístico.
San Miguel	Baja visibilidad y desconexión del comercio y gastronomía local.	Hub Gastronómico y Comercial San Miguel.

Comuna	Problema identificado	Solución propuesta
San Pedro	Brechas de infraestructura para producción y comercialización alimentaria.	Cocina Comunitaria Productiva.
San Ramón	Fragmentación institucional frente a desafíos productivos y laborales.	Creación de un Departamento de Desarrollo Económico Local.
Santiago	Falta de infraestructura, asistencia y redes para emprendimientos gastronómicos.	Hub Gastronómico Stgo.
Talagante	Falta de infraestructura colaborativa para negocios e innovación.	Hub de Innovación y Coworking Municipal.
Tiltil	Oferta turística y patrimonial poco articulada.	Centro de Innovación Turística y Ruta Patrimonial Inteligente.
Vitacura	Baja continuidad y seguimiento de emprendimientos en etapa temprana.	Sistema de seguimiento, acompañamiento y escalabilidad.

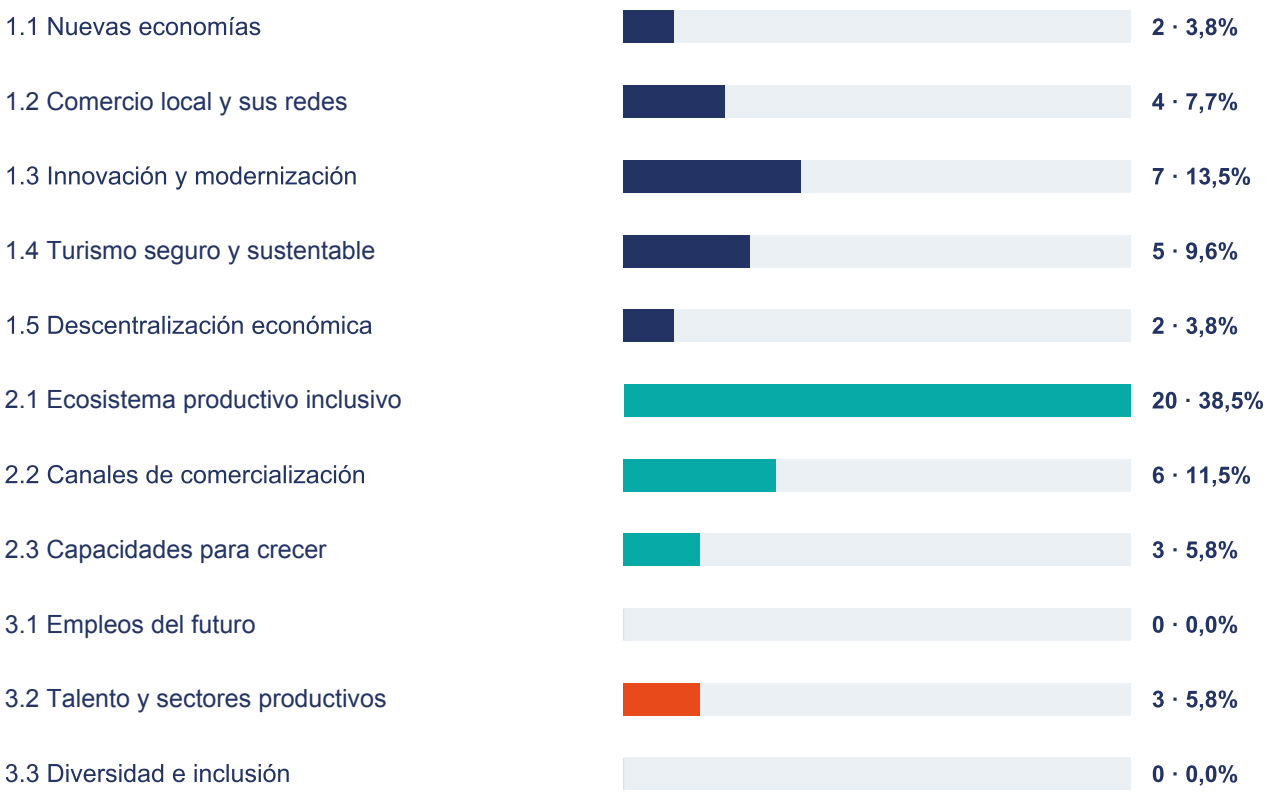
Categorización de los proyectos comunales

MISIÓN 1
38,5%
20 comunas
Santiago productivo y competitivo

MISIÓN 2
55,8%
29 comunas
Santiago capital emprendedora

MISIÓN 3
5,8%
3 comunas
Santiago región de talentos

Distribución por área programática



20 de los 52 proyectos se asocian principalmente al ecosistema productivo inclusivo, el área de mayor concentración.

Base: 52 comunas, contadas una vez por asociación principal. Las áreas sin asociación se muestran en 0%. Los porcentajes por misión suman 100,1% por redondeo.

Fuente: gráficos entregados, elaborados el 7 de octubre de 2026 a partir del Excel consolidado y la PPT del Fondo, diapositivas 7–8. Clasificación analítica; no implica admisibilidad.

Las comunas por área programática

MISIÓN 1

1.1 Nuevas economías

2 comunas · 3,8%

La Reina
Providencia

1.2 Comercio local y sus redes

4 comunas · 7,7%

Independencia *
Lo Prado
Peñalolén
San Miguel

1.3 Innovación y modernización

7 comunas · 13,5%

Cerro Navia
Estación Central
Huechuraba
Lo Barnechea *
Ñuñoa
Quinta Normal
San Joaquín

1.4 Turismo seguro y sustentable

5 comunas · 9,6%

Las Condes
María Pinto
Pirque
San José de Maipo
Tiltil

1.5 Descentralización económica

2 comunas · 3,8%

La Pintana
San Ramón

MISIÓN 2

2.1 Ecosistema productivo inclusivo

20 comunas · 38,5%

Cerrillos
Conchalí
El Bosque
Isla de Maipo
La Cisterna
La Granja
Lampa
Lo Espejo
Macul
Melipilla
Padre Hurtado
Paine
Pedro Aguirre Cerda
Peñaflor
Pudahuel
Puente Alto
Recoleta
San Pedro
Santiago
Talagante

2.2 Canales de comercialización

6 comunas · 11,5%

Alhué
Calera de Tango *
Colina
Curacaví
La Florida
Maipo

2.3 Capacidades para crecer

3 comunas · 5,8%

El Monte
Quilicura
Vitacura

MISIÓN 3

3.1 Empleos del futuro

0 comunas · 0,0%

Sin asociación principal en la cartera

3.2 Talento y sectores productivos

3 comunas · 5,8%

Buin
Renca
San Bernardo

3.3 Diversidad e inclusión

0 comunas · 0,0%

Sin asociación principal en la cartera

* Calera de Tango P1 (P2: 2.1); Independencia V1 (V2: 2.3); Lo Barnechea V2. Las áreas complementarias no se contabilizan. Ñuñoa requiere focalizar su aplicación en desarrollo económico local.

Fuente: gráficos entregados, informe, Excel consolidado y PPT del Fondo, diapositivas 7–8. Elaboración original: 7 de octubre de 2026.

Aprendizajes de la III Mesa Territorial

La III Mesa Territorial permitió extraer aprendizajes relevantes tanto respecto de los contenidos abordados como de la metodología utilizada y del proceso de acompañamiento que requiere el desarrollo de los proyectos municipales.

La articulación debe abordarse como un medio para resolver problemas territoriales, y no como un objetivo en sí mismo. La jornada permitió avanzar desde la identificación de la articulación público-privada como una necesidad hacia su comprensión como una herramienta para abordar desafíos concretos de desarrollo económico local. La diversidad de soluciones propuestas por los municipios muestra que la articulación puede expresarse mediante alianzas, redes, espacios físicos, mecanismos de coordinación, plataformas y modelos de gestión.

Los municipios requieren pasar desde la identificación del problema hacia una formulación estructurada de la solución.

El trabajo desarrollado mediante La Escalera del Proyecto evidenció la utilidad de ordenar el proceso de diseño a partir de una secuencia lógica: desafío y línea base, causas y capacidades, solución, innovación y alianzas, resultados esperados e impacto y continuidad. Esta estructura permite evitar que la formulación comience directamente desde una idea o actividad y favorece una mayor coherencia entre problema, intervención y resultados.

Existe una importante diversidad en el nivel de madurez de las iniciativas municipales. Las 52 propuestas presentan distintos grados de desarrollo. Mientras algunas cuentan con una definición relativamente clara del problema, la solución, los actores y los mecanismos de implementación, otras requieren todavía profundizar su diagnóstico, precisar la solución o definir resultados e indicadores. Esto confirma que el acompañamiento posterior debe ser diferenciado y adaptarse al nivel de avance de cada municipio.

Los espacios físicos aparecen recurrentemente como una respuesta, pero su valor depende del modelo de gestión que los sustenta. Una parte importante de las propuestas considera HUB, centros, laboratorios, espacios de comercialización o infraestructura productiva. El aprendizaje de la Mesa es que estos espacios no constituyen por sí mismos una solución: requieren una definición clara de propósito, gobernanza, actores participantes, servicios, mecanismos de articulación y sostenibilidad.

La experiencia de otros municipios puede funcionar como catalizador para el diseño local, siempre que se utilice como referencia y no como modelo a replicar mecánicamente. El caso de HUB Ñuñoa permitió mostrar una experiencia concreta de evolución desde actividades puntuales hacia alianzas estratégicas y mecanismos más permanentes de articulación. Su principal valor para MuniLab#52 estuvo en provocar preguntas sobre qué elementos podrían ser adaptados a las características y capacidades de cada territorio.

El financiamiento debe estar subordinado a una estrategia de intervención. La presentación del Fondo Concursable y el ejercicio práctico reforzaron la necesidad de que los municipios no formulen proyectos simplemente para utilizar recursos disponibles. El desafío consiste en identificar primero un problema territorial relevante y, a partir de ello, definir una solución, las alianzas necesarias, los resultados esperados y posteriormente los recursos requeridos.

La colaboración entre municipios constituye un activo para la etapa siguiente. El Programa de Mentorías y la dinámica de Red MuniLab#52 permitieron instalar una perspectiva que supera la lógica de 52 proyectos independientes. La posibilidad de compartir experiencias, proveedores, soluciones, aprendizajes y alianzas puede contribuir tanto a mejorar la formulación como a facilitar posteriormente la ejecución de los proyectos.

Conclusiones

La III Mesa Territorial representa un segundo momento dentro del proceso metodológico de MuniLab#52. Mientras la II Mesa permitió identificar y problematizar desafíos, evidenciando entre sus principales resultados la relevancia de la articulación público-privada y las redes territoriales, la III Mesa permitió avanzar hacia una pregunta distinta: cómo transformar esos desafíos en soluciones susceptibles de ser implementadas en los territorios. La II Mesa había registrado 187 propuestas, de las cuales 64 (34,2%) estaban asociadas a articulación público-privada y construcción de redes territoriales.

En este contexto, la III Mesa Territorial permitió avanzar desde la identificación de desafíos hacia la búsqueda de soluciones concretas. Para ello, la jornada siguió una secuencia que comenzó con la comprensión del territorio, continuó con el conocimiento de experiencias de articulación y las posibilidades del Fondo Concursable, y terminó con un ejercicio práctico de diseño de soluciones.

De esta manera, se buscó que los equipos municipales no partieran directamente desde la idea de un proyecto, sino desde la identificación de un problema y la definición de una respuesta que pudiera ser posteriormente desarrollada y financiada.

El trabajo realizado por las 52 comunas confirma, además, que existe una amplia diversidad de desafíos y capacidades territoriales. Las propuestas abarcan problemas de formalización, comercialización, empleo, turismo, infraestructura productiva, innovación, digitalización, asociatividad y articulación de actores. Sin embargo, detrás de esta diversidad aparece un elemento transversal: la necesidad de fortalecer las capacidades municipales para conectar actores, recursos, conocimiento y oportunidades en torno a objetivos concretos de desarrollo económico local.

En este sentido, uno de los principales resultados de la III Mesa no radica nicamente en las 52 soluciones identificadas, sino en haber generado un primer nivel de estructuración de las iniciativas municipales. El ejercicio permitió que los equipos comenzaran a relacionar sus problemas con posibles soluciones, actores, alianzas, resultados e impactos, generando una base sobre la cual profundizar durante la etapa de mentorías y formulación de proyectos.

La Mesa también permitió identificar que el principal desafío de la siguiente etapa será elevar el nivel de madurez de estas iniciativas. Para ello será necesario profundizar los diagnósticos, fortalecer la evidencia que sustenta los problemas, precisar las soluciones, definir resultados verificables, identificar actores y responsabilidades, y construir mecanismos de sostenibilidad y continuidad.

De esta manera, la III Mesa Territorial puede entenderse como un punto de transición entre el diagnóstico y la formulación de proyectos. El proceso iniciado durante la jornada deberá continuar mediante el Diplomado DELE, programa de Mentorías, las capacitaciones asociadas al Fondo Concursable y el trabajo directo con los equipos municipales, de manera que las primeras hipótesis de solución puedan transformarse progresivamente en proyectos consistentes, financiables y con capacidad de generar impactos sostenibles en los territorios.