

OPORTUNIDADES Y LIMITACIONES EN LA GESTIÓN MUNICIPAL PARA EL
DESARROLLO LOCAL: EL CASO DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE
QUILICURA Y LA CREACIÓN DE LA UNIDAD DE ALIANZAS EXTERNAS

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GOBIERNO Y GERENCIA
PÚBLICA

VERÓNICA PÉREZ GONZÁLEZ

PROFESOR GUÍA
OSCAR LANDERRETCHE GACITÚA

TABLA DE CONTENIDO

INDICE DE CUADROS E ILUSTRACIONES	3
RESUMEN	5
ABSTRACT	5
I. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	6
1.1 Presentación y Justificación del Problema	6
1.2 Objetivos y Pregunta de Investigación	8
1.3 Metodología	9
II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1 El paradigma del Desarrollo Local: una práctica sin teoría	11
2.1.1 Definición de Desarrollo Local	11
2.1.2 El territorio dentro del paradigma del Desarrollo Local	13
2.2 Municipalidades: oportunidades y limitaciones para el liderazgo de estrategias de desarrollo desde el nivel local.....	14
2.3 Estudios Comparativos: Experiencias latinoamericanas de alianzas público- privadas para el desarrollo local	18
2.3.1 Chile: Corporación para el Desarrollo de Santiago.....	18
2.3.2 Argentina: Experiencia de la Ciudad de Rafaela	19
2.3.3 Perú: Distrito de Villa El Salvador	21
III. CAPÍTULO 3: CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN	23
3.1 Caracterización de la comuna de Quilicura.....	23
3.1.1 Antecedentes demográficos y socioeconómicos de la comuna.....	23
3.1.2 Parque Industrial de Quilicura	25
3.2 Marco Normativo para las Municipalidades en Chile	28

3.3	Municipalidad de Quilicura y su institucionalidad para el Desarrollo (Económico) Local	30
IV.	CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	33
4.1.	Respecto al estudio de caso: el proceso de formulación colaborativo de la Unidad de Alianzas Externas de la Municipalidad de Quilicura	33
V.	CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....	39
	BIBLIOGRAFÍA	44

INDICE DE CUADROS E ILUSTRACIONES

FIGURA 1:	Rol Municipal en la Gestión Territorial.	15
FIGURA 2:	Ubicación de la comuna de Quilicura dentro de la Región Metropolitana	23
FIGURA 3:	División territorial de la comuna de Quilicura por Macrozonas Industriales.	25
TABLA 1	Número de Empresas del Parque Industrial de Quilicura según Actividad Económica 2017-2019	26
TABLA 2	Número de Trabajadores según tamaño de la empresa 2017-2019	27
TABLA 3	Actores participantes en el proceso de construcción colaborativa de la Unidad de Alianzas Externas	34

RESUMEN

El Desarrollo Local es un proceso que se construye sobre la base de fuerzas sociales, económicas y políticas dentro de un ámbito territorial. Para este nuevo paradigma del desarrollo, las Municipalidades juegan un rol clave como gobiernos locales, capaces de articular distintos intereses y puntos de vista en una única estrategia, sustentada en el capital social de una comunidad.

No obstante, en la práctica existe una paradoja entre dicho rol y el contexto donde opera la gestión municipal, en el cuál se presentan una serie de oportunidades para la formulación de estrategias para el desarrollo desde el nivel local, pero al mismo tiempo, existen una serie de limitaciones para su accionar.

Bajo este escenario, en el presente trabajo se analiza en detalle la estrategia desarrollada por la Ilustre Municipalidad de Quilicura, basada en la conformación de alianzas público-privadas y la creación de una unidad organizativa como figura intermediaria. Mediante este estudio de caso, se busca dar cuenta del proceso de formulación y planificación de dicha iniciativa, demostrando y estudiando las distintas oportunidades y limitantes que presenta la gestión municipal para la promoción de este tipo de estrategias.

Palabras clave: *Desarrollo local, gestión municipal, alianzas público-privadas.*

ABSTRACT

Local Development is a process that is built on the basis of social, economic and political forces within a territorial scope. For this new development paradigm, Municipalities play a key role as local governments, capable of articulating different interests and points of view in a single strategy, supported by the social capital of a community.

However, in practice there is a paradox between this role and the context where municipal management operates, in which there are a series of opportunities for the formulation of strategies for development from the local level, but at the same time, there is a series of limitations for its action.

Under this scenario, this work analyzes in detail the strategy developed by the Municipality of Quilicura, based on the formation of public-private alliances and the creation of an organizational unit as an intermediary figure. Through this case study, the aim is to give an account of the formulation and planning process of said initiative, demonstrating and studying the different opportunities and limitations that municipal management presents for the promotion of this type of strategies.

Keywords: *Local development, municipal management, public-private partnerships.*

I. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación y Justificación del Problema

A la hora de discutir respecto a la naturaleza del orden mundial y el cambio de sociedad al que estamos asistiendo, cobra gran relevancia el concepto de globalización, el cuál puede ser entendido como un proceso multidimensional, que se caracteriza por el aumento en la integración de intercambios económicos, políticos, socioculturales y medio ambientales entre las diversas partes del planeta, según explica Antonio Vázquez Barquero (2005, pág. 1) citado por Mercedes Alcañiz Moscardó (2008, pág. 13).

Dicho proceso genera una lógica que tiende a disminuir las autonomías, a aumentar las interdependencias y acrecentar la fragmentación de las unidades territoriales, entre otros asuntos, suponiendo un nuevo paradigma organizacional donde existe una continua tensión entre la necesidad de ser universal y la simultánea necesidad de ser local.

En el marco de los nuevos procesos y modos que impone la globalización, se ha instalado como paradigma la idea del desarrollo local, como respuesta ante el cambio social a raíz del proceso de globalización o lo que José Arocena llama “la emergencia de lo singular diverso”, donde el desafío consiste en crear la unidad en la diferencia (Arocena, 2001, pág. 30).

Esta teoría o conjunto de teorías aparece como consecuencia de un redescubrimiento del “espacio” en el análisis económico. En pocas palabras, se revaloriza el papel de las gestiones locales como condición necesaria para el desarrollo, y se orienta a potenciar los recursos y particularidades del territorio en cuestión mediante la acción conjunta de actores locales e instituciones públicas y privadas bajo una visión de desarrollo “desde abajo hacia arriba”, abandonando así, la perspectiva meramente económica, enfocada en la creación de riqueza.

Bajo este escenario, cobra relevancia la imagen y acción del Municipio, organismo local caracterizado como uno de los brazos más próximos del Estado hacia la ciudadanía, al estar enfocados en el desarrollo de sus territorios, con determinadas competencias de administración y asignación de bienes públicos en la comunidad. Asimismo, cuentan con cierta autonomía en lo que respecta a la toma de decisiones, lo cual contribuye a idear estrategias de distinto tipo para satisfacer las necesidades de las y los habitantes y fomentar el desarrollo económico, social y cultural del territorio.

No obstante, en la práctica, es sumamente difícil para la figura del Municipio cumplir a cabalidad el rol conferido dentro del desarrollo local. El principal obstáculo se relaciona directamente con el modelo de administración, caracterizado por un fuerte centralismo y dependencia hacia el nivel central, desde donde emanan las distintas iniciativas, relegando a las Municipalidades a meras administradoras comunales, careciendo de facultades políticas y legales para la toma de decisiones. Asimismo, existen otras limitaciones, vinculadas al bajo nivel de profesionalización y la visión a corto plazo presente en las políticas, planes y/o estrategias impulsadas por las autoridades de turno y sus equipos de trabajo, variantes que en su conjunto condicionan la eficacia y efectividad de la gestión municipal chilena, caracterizada como un espacio de facultades reducidas y una muy compleja cultura organizacional.

De esta manera, el presente trabajo se enfoca en el análisis de estrategias de acción por parte de Municipios para el desarrollo local, partiendo desde la afirmación que, pese a las atribuciones con que cuentan las Municipalidades, éstas presentan una serie de limitaciones a la hora de generar estrategias acordes a las necesidades y realidad que viven los habitantes de sus territorios.

La relevancia de estudiar este tópico parte desde el comprender que el desarrollo local aparece como una nueva esfera en medio de una relación desigual y en continuo enfrentamiento ente las lógicas locales y aquellas globales, y por ende, debe buscar nuevas dinámicas para su promoción e impulso.

Así, y tal como señala David Harvey (1993), citado en Juárez Alonso (2013, pág. 17), las identidades, que de alguna manera se vinculan a un lugar en la geografía

terrestre, se vuelven más importantes en un mundo donde disminuyen las barreras espaciales para el intercambio y la comunicación. Sumado a lo anterior, el paradigma del desarrollo local, y las distintas teorías y estrategias que éste conlleva, resultan fundamentales para impulsar el desarrollo humano, a la vez que hace posible la democratización de los procesos sociales, además de la participación y coordinación de distintos actores en una estrategia común y transversal, teniendo como base la identidad local.

Por consiguiente, se decidió tomar como caso de estudio la experiencia de la comuna de Quilicura; resulta de especial interés el revisar la estrategia formulada por dicho Municipio, basada en la conformación de alianzas público-privadas con especial acento en la inclusión de actores empresariales, a través de la cual se pretende formular e implementar proyectos para atender diversas problemáticas de la comuna, caracterizada como un foco de atracción para la actividad industrial. Así, a partir de dicha experiencia se busca dar cuenta y analizar las distintas oportunidades, condicionantes y limitaciones que presentan los Municipios en Chile para la construcción e implementación de estrategias para la promoción del desarrollo local en el nivel comunal.

1.2 Objetivos y Pregunta de Investigación

Considerando la problemática descrita, la discusión que se plantea en este trabajo intenta responder a la siguiente pregunta:

A partir del análisis de la experiencia de la Municipalidad de Quilicura, ¿Qué oportunidades y limitaciones se observan en la gestión municipal para la promoción de estrategias para el desarrollo local?

Así, en base a la interrogante planteada, se formularon los siguientes objetivos:

Objetivo General:

- Identificar oportunidades y limitaciones de la gestión municipal para el impulso de estrategias de acción en el marco del desarrollo local.

Objetivos Específicos:

- Reconocer las oportunidades con que cuentan las Municipalidades para desarrollar estrategias para el desarrollo de los territorios, y como potenciar éstas.
- Determinar las limitantes que presentan los Municipios para efectivamente ejercer el rol de gobiernos locales promotores del desarrollo local.
- Reconstruir el proceso de formulación y planificación de la Unidad de Alianzas Externas de la Municipalidad de Quilicura.
- Plantear recomendaciones y oportunidades de mejora para la entrada en acción de la Unidad de Alianzas Externas como coordinadora estratégica entre la Municipalidad de Quilicura y actores de la sociedad civil.

1.3 Metodología

El presente trabajo de investigación se caracteriza como un estudio de caso, con un alcance descriptivo. Éste busca estudiar las distintas oportunidades y limitantes de la gestión municipal en el marco de la promoción del desarrollo desde el nivel local, lo anterior mediante la reconstrucción y análisis de la experiencia de formulación y planificación de la Unidad de Alianzas Externas, proceso iniciado en el año 2019 por la Ilustre Municipalidad de Quilicura.

Al respecto, se escogió el caso de la comuna de Quilicura principalmente por la realidad de la comuna, caracterizada como “periférica” pero que a la vez representa el principal centro de la actividad industrial del país, lo cual supone un escenario particular y con cierto grado de complejidad para el tipo de estrategia formulada por la Municipalidad, más allá de las limitantes mencionadas anteriormente.

Por otra parte, el enfoque de investigación aplicado en el estudio está asociado a una metodología cualitativa, la cual se caracteriza por enfocarse en la descripción de los fenómenos a partir de las percepciones y experiencias relatadas por los mismos participantes.

Así, la información clave responderá a dos tipos de fuentes de información; una primaria, la cual hace referencia a la información proporcionada por las y los distintos actores partícipes de la estrategia municipal de Quilicura. Por otra parte, las fuentes secundarias corresponden esencialmente a distintas fuentes documentales e información técnica sobre Desarrollo Local y la Gestión Municipal, además de referencias a distintas experiencias, similares al estudio de caso, siempre situadas en el contexto latinoamericano.

En relación a lo mencionado, como técnica de recolección de datos se utilizará la entrevista, del tipo semiestructurado, la cual será aplicada a distintos actores identificados como clave en base al conocimiento en la materia y su participación en la iniciativa, impulsada durante el año 2019, contando con la participación de estudiantes de Administración Pública de la Escuela de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de Chile, como representantes de la Academia.

II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 El paradigma del Desarrollo Local: una práctica sin teoría

2.1.1 Definición de Desarrollo Local

En la literatura existe una considerable confusión respecto a la idea de desarrollo local. Al respecto Sergio Boisier (2016) señala que dicha confusión responde a dos causas: es una práctica que no tiene teoría, razón por la cual no existe una estrategia formalizada para su desarrollo y, en segundo lugar, reconoce por lo menos tres matrices de origen: como expresión de una lógica de regulación horizontal, respuesta a la crisis macroeconómica, o bien, como resultado de la globalización y la dialéctica global/local que ésta conlleva. (Boisier, 2016, pág. 31)

No obstante, Antonio Vázquez-Barquero (2009) se aventura a formular una definición para desarrollo local indicando

“es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local” (Vázquez Barquero, 2009, pág. 124)

De esta última definición es posible identificar y rescatar 3 dimensiones que conforman la estrategia de desarrollo local: económica, sociocultural y político-administrativa, aseveración que es compartida con otros autores, quienes incluyen una cuarta dimensión, la ambiental, relacionada estrechamente con la perspectiva de la sustentabilidad de las estrategias a implementar.

Respecto a la dimensión económica, ésta se relaciona directamente con el proceso de transformación de una economía local a través de la potencialización de las particularidades presentes en el territorio, lo cual permite su ingreso a la economía global en busca de la superación de las dificultades y exigencias del cambio estructural en el actual contexto de creciente competitividad (Albuquerque, 2007, pág. 49). Al respecto, Vázquez-Barquero (2009), complementa la definición anterior recalcando la importancia de materializar la estrategia a través de una alianza entre diferentes actores locales, públicos y privados a fin de crear un entorno territorial que fomente las actividades productivas. (Vázquez Barquero, 2009, pág. 124)

En segundo lugar, la dimensión sociocultural hace referencia a las relaciones humanas que se construyen dentro del territorio, y como éstas representan un componente identitario, clave a la hora de estimular y guiar el potencial de las iniciativas para el desarrollo local. Se trata de relaciones económicas y sociales; valores, actitudes y tradiciones que deben ser respetadas y potenciadas como base de la estrategia mediante la promoción de la participación ciudadana, elemento clave para la movilización de espacios de representación, negociación o interlocución, además de otorgar transparencia y legitimidad a la estrategia territorial. Al respecto Nersa Cárdenas señala la condición necesaria para convertir la identidad colectiva en palanca de desarrollo es la “articulación entre el pasado, presente y el proyecto mismo en una única realidad interiorizada por el conjunto de actores presentes en el territorio” (Cárdenas, 2002, pág. 63).

Por su parte, la dimensión político-administrativa hace referencia a la capacidad de la gestión local y de los gobiernos subnacionales para facilitar la concertación público-privada a nivel territorial, en un “entorno innovador” favorable al desarrollo productivo y empresarial. (Vázquez Barquero, 2000, pág. 6). Al respecto Rojas Morán (2009) destaca que para alcanzar dicho objetivo es necesario la incorporación de un modelo de gestión pública basado en el enfoque territorial, el cual debe permitir la construcción y movilización de los recursos de los territorios en función del desarrollo de sus objetivos estratégicos y sus ventajas comparativas y competitivas, a través de la acción de un Sistema de Panificación Municipal. (Rojas Morán, 2009, pág. 9)

Por último, la dimensión ambiental del desarrollo local guarda relación con el manejo sostenible de los recursos en el marco de una relación eco amigable con el territorio. En un contexto mundial donde la actividad humana ya ha superado la capacidad de carga de los recursos naturales, “el capital natural constituye el sostén y límite del crecimiento duradero.” (Carpi, 2008, pág. 81). De este modo, se pone particular énfasis en la protección del medio ambiente como condición para la implementación de actividades. Surge del convencimiento que el futuro del desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores institucionales y los agentes económicos para conocer y manejar su stock de recursos naturales renovables y su medio ambiente, en una perspectiva a largo plazo.

2.1.2 El territorio dentro del paradigma del Desarrollo Local

El adjetivo “local” dentro del enfoque del desarrollo local hace referencia a una dimensión que supera la territorialidad geográfica y que es relevante en la medida que afecta a un espacio de convivencia en el que se construyen las relaciones humanas (Cambra Bassols, 1999, pág. 12) .

Según explica Olivier Dollfus, (1999), citado por Gloria Juárez Alonso (2013, pág. 12), el ámbito local es el espacio que se sitúa en determinadas coordenadas terrestres, lo cual entrega singularidad a un lugar y define sus relaciones y emplazamiento. Agrega también que, lo local implica el espacio de lo cotidiano y representa uno de los niveles de participación en la vida del ciudadano. Es decir, lo local es el ámbito donde la gente vive, donde se relaciona con el medio y donde se crean los poderes sociales. En la esfera local se genera la convivencia con el territorio, haciendo partícipe a la sociedad del territorio y al espacio con las actividades, mostrando el poder del lugar, entendido como elemento global donde se pueden expresar las relaciones de los distintos elementos que lo componen.

Por su parte, José Arocena (2002) señala que la noción de local tiene un carácter relativo, siempre en función de un global determinado, pero prefiere hablar de

sociedad local, la cual puede coincidir o no con los límites político-administrativos de un territorio. De acuerdo con el autor uruguayo, la existencia de dicha sociedad depende de una serie de condiciones que se expresan en 2 niveles:

- Nivel socioeconómico: Toda sociedad conforma un sistema de relaciones de grupos interdependientes entre los que se juegan cuestiones de riqueza y de poder.
- Nivel cultural: Toda sociedad supone una historia común y un sistema de valores internalizado, lo que en su conjunto conforma una identidad colectiva.

A partir de estas determinaciones Arocena propone definir sociedad local como

“un territorio con determinados límites, portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizados por sus miembros, y que conforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza. Dicho de otra forma, una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado, capaz de producir valores comunes y bienes localmente gestionados.” (Arocena, 2002, pág. 9)

2.2 Municipalidades: oportunidades y limitaciones para el liderazgo de estrategias de desarrollo desde el nivel local.

El rol clave de las Municipalidades como gobiernos locales y principalmente como gestores en la conformación de alianzas multinivel en el marco del desarrollo local, se relaciona principalmente con la cercanía de estas instituciones con la comunidad, y de manera muy particular con los intereses de ésta, relacionados principalmente con materias de bienestar y asistencia social. Como resultado, los municipios representan “la puerta de entrada hacia la administración del Estado”; son las instituciones donde las y los habitantes del territorio recurren con mayor frecuencia, sintiendo una mayor afinidad al diálogo directo, cara a cara (Gorbán, 2008).

Así, y bajo el escenario mundial actual de globalización, es necesario que las Municipalidades trasciendan de las competencias tradicionales, sin dejarlas de lado, asumiendo un rol promotor del desarrollo, bajo lo que Francisco Albuquerque (2003) define como un “Modelo de Gestión Territorializada”, el cual hace alusión a aquella gestión que, conociendo la realidad local desarrolla un enfoque integrador de actuación sobre las diversas dimensiones del desarrollo del territorio en el marco de objetivos de mejora de la calidad de vida y un mejor posicionamiento competitivo de la localidad (Albuquerque, 2003, pág. 318).

Figura 1: Rol Municipal en la Gestión Territorial.



Fuente: Rojas Morán, L. (2009). Rol municipal en la gestión territorial. [Figura].

Al respecto, el consultor Luis Rojas Morán (2009, pág. 15), señala que las municipalidades cuentan con la legitimidad para cumplir el rol descrito anteriormente, la cual se sustenta principalmente en 3 aspectos:

El primero de dichos aspectos guarda relación con la raigambre histórica de las Municipalidades en el sistema de administración chileno. Históricamente nacieron como instituciones encargadas de resolver aquellas problemáticas que el Estado, preocupado de crecer económicamente, no pretendía atender. No obstante, el rol y accionar de los Municipios va más allá de atender las demandas de los habitantes del territorio, sino que representan la institucionalización de una comunidad local, la cual

comparte una historia e identidad común. Como consecuencia, se conformó una institucionalidad dentro de la cual operan formas locales de gobierno, compatibles con las usanzas y normas del país, que expresan la idiosincrasia y relaciones de poder, representando a los diversos actores y grupos sociales del territorio.

Por otra parte, y en el marco de la cercanía entre la comunidad y el Municipio, este último tiene un amplio conocimiento y comprensión del territorio, lo cual le permite identificar claramente las oportunidades y potencialidades del espacio a impulsar, base para la puesta marcha del proceso de desarrollo local (Quiroz Reyes, 2021). Asimismo, y gracias a la capacidad de dialogar con los distintos integrantes de la comunidad local, le es posible articular distintos intereses en una única estrategia común, logrando de este modo el fomento de los capitales, tanto productivos como intangibles, pasa así colocar efectivamente a la comunidad en el camino del desarrollo.

Por último, las autoridades municipales, a saber Alcalde y Concejo, son escogidas mediante el voto popular en elecciones democráticas y, actualmente de carácter voluntario. En ese sentido, la posibilidad de escoger a las figuras que encabezan la gestión municipal y representan la cara visible de ésta, que además son ampliamente reconocidos por la comunidad local como integrantes de ésta, entrega una sensación de efectiva participación en la toma de decisiones y la oportunidad de verse representados en una figura elegida de entre medio de la comunidad misma.

No obstante, el mismo autor señala que el rol del Municipio como gobierno local promotor del desarrollo, no ha sido plenamente desarrollado. Esto, debido en gran medida por limitantes ligadas principalmente al diseño del modelo de administración regional, pero que también consideran aspectos de la cultura organizacional municipal (Varela & Zenteno, 2017).

El modelo de administración chileno, pese a las políticas descentralizadoras, aún presenta fuertes enclaves centralistas, donde las regiones carecen de atribuciones suficientes, viendo coartada su autonomía respecto al Nivel Central. Esta situación es aún más evidente en el nivel comunal, puesto que las Municipalidades carecen de facultades políticas y legales para la toma de decisiones, siendo el ejemplo

más claro la incapacidad de gravar mediante impuestos aquellas actividades que representan una externalidad negativa para el territorio y sus habitantes.

La carencia de atribuciones y la escasa posibilidad de una gestión municipal realmente autónoma, además de dificultar el dar respuesta a las demandas ciudadanas, relega a las Municipalidades a meras administradoras comunales, encargadas principalmente de la provisión de servicios básicos hacia la comunidad y la implementación de planes y programas provenientes desde el Nivel Central, bajo un enfoque *top-down* o “de arriba hacia abajo”, para la implementación de dichas iniciativas. En consecuencia, las Municipalidades se ven desacreditadas frente al resto del poder político, sin una autonomía real y mucho menos las facultades necesarias para efectivamente cumplir el rol de gobiernos locales.

En este contexto, se presentan otras limitaciones, vinculadas con el bajo nivel de profesionalización de gran parte de los funcionarios municipales y, además, con la visión a corto plazo presente en las políticas, planes y/o estrategias impulsadas por las autoridades de turno y sus equipos de trabajo.

Al mencionar el tema del capital humano municipal y su nivel de profesionalización, se hace alusión a una problemática presente en gran parte de los 365 Municipios del país, principalmente en las zonas rurales. En Chile, existe la idea de que las actuales capacidades y atribuciones de los Gobiernos Regionales, y muy particularmente los Municipios, son limitadas para cumplir con las disposiciones de manera eficaz, lo cual genera una fuga de profesionales hacia la administración del Nivel Central, donde cuentan con más competencias formales y mejores salarios, debido en parte al restringido presupuesto de los gobiernos locales (González Cádiz & Martínez Urrea, 2017). Entonces, si bien las Municipalidades tienen como ventaja el poder del conocimiento integral del territorio, la falta de competencias humanas e institucionales puede restringir su accionar y desempeño (Matus, y otros, 2010).

Por lo que se refiere a la mirada a corto plazo y de efecto inmediato de la acción municipal, es una situación frecuente y que se repite en todos los niveles de la administración, y el nivel comunal no es la excepción; el Alcalde y los integrantes del Concejo Municipal duran 4 años en sus cargos, por lo tanto, existe la imperiosa

necesidad de implementar estrategias de acción que den resultados rápidos y fácilmente visibles por la comunidad, y de ese modo, dar cuenta de la capacidad de gestión por parte de la autoridad en turno, y quizás, abrir la posibilidad de una reelección. Esta visión choca con las directrices el desarrollo local, entendiendo que una estrategia de este tipo debe considerar una lógica de acción transversal a la gestión municipal y con un carácter integral, buscando dar solución o bien colaborar a aminorar ciertas problemáticas dentro del territorio, cuyos resultados no serán inmediatos, sino más bien con una proyección hacia el mediano y largo plazo.

En relación con este último punto, cobra gran relevancia el enunciado “autoridad de turno”, puesto que el hecho de que la administración entrante comparta ciertas ideologías, ya sean políticas o bien relacionadas a ciertas temáticas atinentes al territorio y su comunidad, no representa garantía en lo absoluto, la continuidad de las iniciativas gestionadas en periodos anteriores.

2.3 Estudios Comparativos: Experiencias latinoamericanas de alianzas público-privadas para el desarrollo local

Dentro de Latinoamérica, las iniciativas para el desarrollo local se han ganado un espacio dentro de la agenda pública siendo impulsadas por gobiernos locales, en colaboración con distintos organismos internacionales, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población. A continuación, se presenta una revisión de experiencias de alianza público-privadas desarrolladas por gobiernos locales tanto en Chile como en Perú y Argentina.

2.3.1 Chile: Corporación para el Desarrollo de Santiago

La Corporación para el Desarrollo de Santiago (CORDESAN) es un instrumento creado por la municipalidad, con personalidad jurídica propia, que permite la

articulación y concertación formal entre el sector público y privado para generar desarrollo en la comuna desde el área pública, con un criterio de mayor eficiencia.

Nace tras el terremoto ocurrido en marzo de 1985, como una institución destinada a subsanar los daños físicos y sociales ocasionados a partir del terremoto ocurrido. Su creación respondió a la necesidad de generar un Instrumento de Planificación Urbana para beneficio de la comuna, con el objetivo de convertir a Santiago en un Centro Metropolitano Moderno a través de alianzas con organizaciones privadas de la comuna (Parra & Dooner, 2001, pág. 12). No obstante, en sus primeros años mantuvo un perfil de acción muy bajo y sólo desde 1990 es impulsada como herramienta activa dentro del Plan de Desarrollo y Renovación Urbano dentro del plan de “Replamamiento de Santiago”.

La CORDESAN mantiene una organización gerencial, dirigida por un Consejo Directivo, conformado por el Presidente, escogido entre una terna propuesta por el Alcalde, el Directorio Ejecutivo y los Consejeros. Se suman los Socios, que representan a las Universidades, Bancos, Comercio e Inmobiliarias presentes en la comuna. A la fecha, el número de socios llega a 15.

Actualmente, CORDESAN mantiene un foco de atención en los barrios de Santiago como base para el desarrollo territorial, mediante la implementación de planes y programas centrados en Gestión tanto social, urbana como patrimonial y cultural. (Corporación para el Desarrollo de Santiago, s.f.)

2.3.2 Argentina: Experiencia de la Ciudad de Rafaela

La ciudad de Rafaela, ubicada en el Departamento Castellanos en el centro-oeste de la Provincia de Santa Fe, constituye un caso caracterizado por desplegar un modelo de desarrollo productivo de un entramado industrial de pequeñas y medianas empresas a partir de la creación de ambientes de competitividad territorial.

El modelo de desarrollo de Rafaela es impulsado sobre la base de la modernización de la gestión municipal, donde las autoridades municipales asumen la tarea de

promover el desarrollo económico local mediante la creación de una institucionalidad dedicada a dicha labor: la Secretaría Programación Económica, la cual permitió establecer relaciones con los pequeños y medianos empresarios de la zona e impulsar la asociatividad entre éstos en medio de un ambiente favorable a la cooperación de instituciones y factores relacionados con el desarrollo local, dando como resultado la Cámara de Pequeñas Industrias de la Región (CAPIR).

En paralelo, jóvenes profesionales y empresarios de Rafaela crearon en 1992 la Fundación para el Desarrollo Regional, una entidad civil desarrollada a partir de la carencia de instrumentos que les ayudasen a mejorar su perfil competitivo, tras el proceso hiperinflacionario sufrido por el país, dando el puntapié inicial para la concepción de un Centro de Desarrollo Empresarial, impulsado por el Gobierno Municipal y las Instituciones Empresariales y financiado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), dirigido a mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME) regionales, mediante la identificación de la demanda de servicios de desarrollo empresarial, el fomento de los procesos asociativos y la creación de una oferta territorial de consultoría para la PYME, proyectó que se concretó a fines de 1996 y que pasó a integrar la red de centros de desarrollo empresarial creada mediante convenio entre el BID y la Unión Industrial Argentina (UIA).

En el mismo año, la ciudad se encontraba inserta en un proceso de planificación estratégica de su entono. A través del Plan Estratégico para Rafaela se establecieron una serie de prioridades para la ciudad y realización de programas orientados a fortalecer el entramado institucional local. Así, en 1997 se crea el Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local (ICEDeL), una iniciativa del gobierno municipal y busca la capacitación de recursos humanos, la publicación de estudios e información para la toma de decisiones a nivel local y la generación y gestión de programas estratégicos para el desarrollo de Rafaela.

Para el 2002, como medida para hacer frente a la crisis argentina, se creó un Consejo Consultivo Social, entidad compuesta por el conjunto de instituciones públicas y privadas, concebida con el fin de formular una estrategia conjunta para enfrentar los

efectos sociales y económicos de la crisis. Actualmente, el entramado institucional creado en la década de los 90 sigue vigente y activo dentro de la agenda local, caracterizando a Rafaela como una zona económica relevante con la presencia de *clusters* insertos en el mercado mundial.

2.3.3 Perú: Distrito de Villa El Salvador

Villa El Salvador nace en el año 1971 a raíz de la ocupación de terrenos de propiedad del Estado por parte de alrededor de 200 familias, las cuáles buscaban un espacio para la construcción de sus viviendas. Tras un acuerdo con el Ministerio de Vivienda se acordó la reubicación de las y los pobladores, otorgando apoyo para el establecimiento de la Villa y sus pobladores. Asimismo, se formularon planes para el empleo, los cuáles propusieron agrupar a todos los trabajadores en cooperativas, las cuáles pasarían a adoptar la forma de empresas de propiedad social, establecidas en una zona reservada para el establecimiento de industrias y locales comerciales, los cuáles, una vez en funcionamiento, abastecerían de bienes y servicios a las y los pobladores de Villa El Salvador y otros mercados. Así se comenzó a gestar el Parque Industrial de la ciudad.

En los primeros años de la naciente villa, específicamente en el año 1973, se constituyó la Cooperativa Integral Comunal Autogestionaria (CICA) y la Comunidad Urbana Autogestionaria de Villa El Salvador (CUAVES), instancias encargadas de la organización vecinal en cuanto a provisión de servicios básicos y planeamiento del área reservada para actividades generadoras de empleo. Pese a la organización de las y los pobladores, el proyecto del Parque Industrial se vio estancado, debido al poco interés mostrado por las empresas constructoras privadas a quienes el Estado Peruano adjudicó el proyecto, sumado a la crisis económica del periodo.

Recién en 1986 arrancó el Parque Industrial, debido principalmente a la acción conjunta entre el gobierno local y las asociaciones de productores locales, sumado al apoyo recibido por la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). En 1987 se constituyó la Autoridad Autónoma del Parque Industrial del Cono

Sur (AAPICS), organismo público-privado encargado de la promoción y desarrollo del Parque, en donde participaban Ministerios, Corporaciones para el Desarrollo, además de autoridades y organismos locales, destacando el rol de la Comunidad Urbana Autogestionaria Villa El Salvador (CUAVES) y la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios de Villa El Salvador (APEMIVES).

Hacia el año 1991 el proyecto nuevamente se paraliza, a raíz de una serie de factores, entre los cuáles se destacan la crisis interna en la dirección de la Asociación de Pequeños y Medianos Industriales de Villa El Salvador, y el cambio sucesivo de alcaldes envueltos en problemas judiciales, lo cual hizo que gran parte de los empresarios abandonasen el Parque Industrial e incluso el Distrito de Villa El Salvador.

Finalmente, con la llegada de una nueva administración, en noviembre de 1995, se inició una etapa de recuperación y consolidación del Parque Industrial, en un ambiente político de mayor estabilidad. Una de las primeras medidas fue la elaboración del Plan Integral de Villa El Salvador (1995-2005) y la creación de una Oficina de Desarrollo Local, además de la Dirección de Desarrollo Empresarial en 1996, la Dirección de Desarrollo Humano y una para las Juventudes, ambas creadas en 1999. Asimismo, se crearon tres Agencias Municipales de Desarrollo, llegando a ser cinco estas instancias, creadas para la descentralización y apoyo a la organización vecinal y social en el ámbito territorial.

No obstante, se advierte en la discontinuidad que tuvo el apoyo del Parque Industrial, reflejando que algunos gobiernos, tanto a nivel nacional como local, no han tenido la misma visión del Desarrollo Local. A la fecha, Villa El Salvador se encuentra desarrollando una tercera versión del Plan Integral de Desarrollo, proceso participativo y concertado, instrumento que refuerza la imagen de Villa El Salvador como referente en cuanto al Desarrollo en base a la Gestión Participativa y el Capital Social.

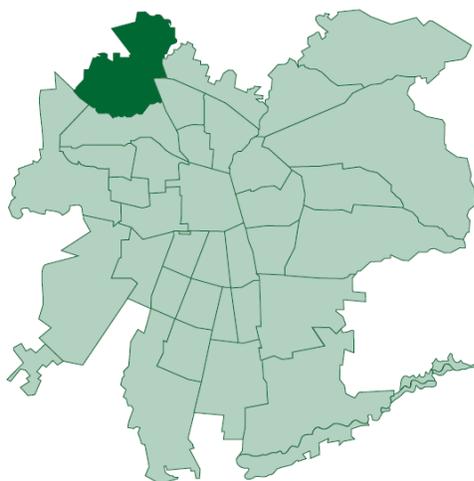
III. CAPÍTULO 3: CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Caracterización de la comuna de Quilicura

3.1.1 Antecedentes demográficos y socioeconómicos de la comuna

La comuna de Quilicura se localiza en la zona noreste de la Región Metropolitana, en la Provincia de Santiago, al interior del Valle Central, limitando con la Provincia de Chacabuco. Cuenta con una superficie aproximada de 58 km², representando el 0,36% de la superficie regional metropolitana. Limita con las comunas de Lampa y Colina por el norte (coincidente con el límite de la Provincia de Chacabuco), al oriente con Huechuraba y Conchalí, al poniente con Pudahuel y al sur con Renca.

Figura 2: Ubicación de la comuna de Quilicura dentro de la Región Metropolitana



Fuente: PLADECO 2015-2020, Ilustre Municipalidad de Quilicura.

Fue fundada en 1901, caracterizada como un conjunto de parcelas agrícolas que formaban una comunidad agraria próxima a la capital. Posteriormente, y desde la década de los 60's, la comuna inició un proceso de transformación de la principal actividad económica, pasando desde actividades vinculadas al campo, como la agricultura y la ganadería, hacia aquellas relacionadas con la industria y el comercio.

Lo anterior, parte a raíz de la construcción del tramo norte de la Avenida Américo Vespucio, logrando así un cierto grado de integración con el resto del Gran Santiago.

Hacia el año 2017, según datos del CENSO, el número de habitantes de la comuna ascendía a 210.410, representando al 3% de la población regional. Con relación a la población comunal, según indican las autoridades municipales en el PLADECO 2015-2020, la cifra de habitantes ha tendido al alza en los últimos 30 años, situación que se explica principalmente por la expansión de la región hacia comunas ubicadas en la periferia territorial, desplazamiento que responde a la oferta inmobiliaria y laboral propia de la comuna, debido a la disponibilidad de terrenos para la construcción de viviendas, y a la instalación del sector industrial y comercial. Esta situación, ha convertido a Quilicura en una de las comunas con mayor tasa de crecimiento poblacional a nivel regional, casi explosivo. (Ilustre Municipalidad de Quilicura, 2016, pág. 26)

Respecto al territorio comunal, éste corresponde principalmente a un Área Urbana, la cual tiene por extensión de 51107,2 m² representando el 95,8% de la superficie comunal, mientras que el porcentaje restante constituye un Área de Preservación Ecológica al oriente de la comuna, en el cerro San Ignacio (Ilustre Municipalidad de Quilicura, 2016, pág. 50). En dicha Área Urbana se alternan distintas actividades, predominando las áreas residenciales, equipamientos y las asociadas a uso de actividades productivas. Estas últimas se concentran en los extremos de la comuna, en sectores cercanos a la Ruta 5 y la Autopista Américo Vespucio, entendiéndose que ambas rutas garantizan la conectividad con distintos puntos de la región y el país.

Figura 3: División territorial de la comuna de Quilicura por Macrozonas Industriales.



Fuente: SECPLAN 2020, Ilustre Municipalidad de Quilicura.

Con relación al sistema comunal de actividades económicas, éste se caracteriza por ser un polo para el desarrollo industrial; de ser una comuna con fuertes rasgos rurales ha transitado rápidamente a una ciudad intermedia. Lo anterior, a raíz de la localización de la comuna dentro del Sistema de Conectividad Metropolitana, el cual contiene como ejes principales la Autopista Central, Autopista General San Martín y Autopista Vespucio Norte Express, además de la cercanía con el Aeropuerto Internacional de Santiago.

3.1.2 Parque Industrial de Quilicura

La comuna de Quilicura reúne el Parque Industrial más extenso del país; cuenta con una superficie aproximada de 17.036.520 m², distribuidos entre los sectores de Lo Echevers, Vespucio, Aeropuerto, San Ignacio y Aconcagua, ocupando así casi un tercio de la superficie de la comuna.

Según datos proporcionados por el Servicio de Impuestos Internos (SII), hacia el año 2019 el Parque Industrial estaba conformado por 10,676 empresas, número que ha aumentado considerablemente en el último tiempo; entre los años 2017 y 2019 se crearon 1280 nuevas empresas, de las cuales gran parte correspondiente a Microempresas¹, creadas en gran parte con aportes, tanto económicos como técnicos, entregados mediante iniciativas provenientes desde la administración central, particularmente desde la cartera de Economía.

Tabla N°1: “Número de Empresas del Parque Industrial de Quilicura según Actividad Económica 2017-2019”

Rama Actividad Económica	Año		
	2017	2018	2019
Agricultura	120	102	158
Industria manufacturera	1.090	1.074	1.079
Construcción	729	780	830
Comercio	3.256	3.541	3.676
Hoteles y Restaurantes	404	482	503
Transporte y Almacenamiento	1.308	1.454	1.489
Información y Comunicaciones	126	151	158
Actividades inmobiliarias	201	281	309
Suministro de servicios básicos	49	47	28
Intermediación financiera y de seguros	429	386	404
Actividades Profesionales, Científicas y Técnicas	447	586	631
Servicios Sociales y de Salud	65	81	91
Otras actividades de servicios	1127	1276	1296
Sin información	18	18	24

Fuente: Elaboración propia en base a archivo “Estadísticas de Empresas por Comuna y Rubro” del Servicio de Impuestos Internos (SII).

¹ El SII clasifica a las empresas según sus ingresos anuales por ventas y servicios. De este modo, una Microempresas corresponde a aquella empresa que declara ingresos entre 0 y 2400 UF.

Por otra parte, el mayor número de empresas en la comuna corresponde a la rama económica del Comercio, tanto al por mayor como al detalle, que ocupa el 34,4% de las empresas del Parque, seguida del rubro del Transporte y Almacenamiento, y, en tercer lugar, la Industria Manufacturera.

Dentro de la comuna, el Parque Industrial claramente representa una fuente de trabajo. Al respecto, hacia el 2019 éste contaba 221.274 trabajadores, empleados principalmente en la Industria manufacturera, rama económica que concentra casi el 40% de los empleos existentes en la comuna (Servicio de Impuestos Internos). Sin embargo, al comparar estas cifras con la población comunal efectivamente empleada, es posible inferir que una parte considerable de las y los trabajadores del Parque, provienen de otras comunas de la Región.

Tabla N°2: “Número de Trabajadores según tamaño de la empresa 2017-2019

Tamaño de la Empresa	Año		
	2017	2018	2019
Micro	3.027	3.405	3.427
Pequeña	13.866	13.810	14.365
Mediana	14.625	18.467	14.725
Grande	190.938	189.193	183.875
Sin Ventas	3.652	4.716	4.612

Fuente: Elaboración propia en base a archivo “Estadísticas de Empresas por Comuna y Rubro” del Servicio de Impuestos Internos (SII).

Sin embargo, y pese a los datos presentados, los cuáles dan cuenta de la importancia del Parque Industrial como fuente de empleos para la comuna, la presencia de este núcleo empresarial ha acrecentado los problemas de planificación de Quilicura, una comuna donde pese al desarrollo inmobiliario y empresarial, la conectividad con el resto de la ciudad es insuficiente, y la carencia de servicios hace que las y los vecinos deban trasladarse a otras comunas del Gran Santiago para realizar diversos trámites.

A lo anterior, se le suman graves problemas de contaminación; Quilicura, comuna repleta de industrias, basurales, vertederos, rellenos sanitarios y emisiones contaminantes, problemas ambientales que se han acrecentado considerablemente en las dos últimas décadas, lo que ha transformado a Quilicura en una zona de sacrificio, siendo una de las comunas con mayor cantidad de fuentes contaminantes de la Región Metropolitana, concentrando 182 de los 1870 puntos industriales y comerciales de la Región Metropolitana.

Esta situación, le ha valido a la comuna la denominación de “zona de sacrificio”, provocando cierta tensión entre los empresarios y distintas agrupaciones comunales que reclaman como la cercanía del Parque Industrial con las zonas residenciales ha generado problemáticas ambientales que afectan la calidad de vida de las y los habitantes de Quilicura.

3.2 Marco Normativo para las Municipalidades en Chile

La Constitución Política de Chile, en su capítulo XIV, sobre Gobierno y Administración Interior del Estado, establece en su artículo 118 que “la Administración local de cada comuna o agrupación de comunas que determine la ley, reside en una Municipalidad, la que estará constituida por el Alcalde, que es su máxima autoridad, y por el Concejo”. (Constitución Política de la República de Chile, 1980)

El citado artículo también determina que “las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de la comuna” (Constitución Política de la República de Chile, 1980)

En este contexto, y aun cuando las municipalidades gozan de autonomía, forman parte de la Administración del Estado, y se relacionan con el Presidente(a) de la República a través del Ministerio del Interior, mediante la Subsecretaría de Desarrollo

Regional y Administrativo (SUBDERE), sin perjuicio de la relación que tienen con Gobernaciones e Intendencias.

Actualmente existen 345 municipalidades a lo largo del país, cuyo principal marco regulatorio se encuentra establecido en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades N°18.695 (LOCM), la cual regula aspectos tales como las funciones y atribuciones de la municipalidad, aspectos relativos a su patrimonio y financiamiento, su organización interna, normas sobre el personal, mecanismos de participación ciudadana y normas relacionadas con la elección municipal, entre otras materias. Asimismo, establece los principales instrumentos de la gestión municipal, como el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y crea la figura de las Corporaciones Municipales. (Dazarola Leichtle, 2018, pág. 4)

En particular, establece una serie de funciones, las cuales divide en privativas, facultativas y no esenciales. Las primeras corresponden a labores exclusivas de las municipalidades en el ámbito de su territorio, por ejemplo, la promoción del desarrollo comunitario. Por otra parte, las funciones facultativas hacen referencia al desarrollo de actividades directamente o en conjunto con otros órganos del Estado, mientras que las funciones no esenciales son aquellas conferidas a las municipalidades en leyes distintas a la LOCM, por ejemplo, el DFL sobre administración y disposición de los bienes municipales.

Junto a las funciones, se dota a los Municipios de atribuciones, entendidas como poderes jurídicos con los que están investidos los órganos municipales que permiten a éstos llevar a cabo su cometido. Entre dichas atribuciones, destaca la capacidad de constituir asociaciones municipales entre dos o más municipalidades, pertenezcan o no a una misma provincia o región, para así facilitar la solución de problemas comunes o lograr el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Dicha facultad se agrega al listado de atribuciones contenidas en el artículo N°5 de la LOCM, a raíz de la promulgación de la Ley N°20.527 en el año 2011 (Dazarola Leichtle, 2018, pág. 17).

Sumado a lo anterior, la normativa establece distintos instrumentos para el desarrollo a nivel comunal, los cuales corresponden a:

1. Plan de Desarrollo Comunal: También conocido como PLADECO, es un instrumento que, en líneas generales, debe orientar el desarrollo de la comuna, contemplando las acciones orientadas a satisfacer las necesidades de la comunidad local y a promover su avance social, económico y cultural. La norma establece que debe ser abordado como una tarea común, fruto del trabajo conjunto entre Municipio y la Comunidad, asumido como un proceso continuo y dinámico en el tiempo. Sin embargo, en la práctica este instrumento es más bien indicativo y no regulatorio, limitándose más bien a la realización de un diagnóstico comunal. A su vez, presenta diversidad y disparidad de desarrollo según municipios, deficiencias en relación a la participación y validación comunitaria y consideraciones del entorno o contexto comunal por parte de actores relevantes o *stakeholders*, de la gestión municipal.
2. Organismos municipales para el desarrollo económico: La LOCM no menciona explícitamente la temática del desarrollo local, no obstante, en el último tiempo, distintas municipalidades a lo largo del país han fortalecido esta área, enfocándose principalmente en la arista económica, mediante la creación de unidades de organización municipal, encargadas principalmente de la capacitación, la intermediación laboral y la entrega de información sobre programas de fomento productivo desde el nivel central, manteniendo un marcado enfoque de acción asistencialista, donde las personas tienen un rol de beneficiario, más no de participante.

3.3 Municipalidad de Quilicura y su institucionalidad para el Desarrollo (Económico) Local

En el marco del desarrollo industrial y comercial en la comuna de Quilicura, la Ilustre Municipalidad de Quilicura conformó el Departamento de Desarrollo Económico Local (DEL), área encargada de “fomentar y dinamizar la economía local, estimulando el crecimiento económico, la creación del empleo, la capacitación laboral y el

fortalecimiento de la micro, pequeña y mediana empresa” (Ilustre Municipalidad de Quilicura, s.f.)

Para dar cumplimiento a dicha misión, el DEL cuenta con 2 oficinas: la Oficina de Fomento Productivo, encargada de articular recursos públicos y privados para emprendedores, permitiendo así el desarrollo de proyectos de las pymes y el mejoramiento de capacidades, y por otra parte, la Oficina de Intermediación Laboral, que tal y como su nombre lo indica, funciona como nexo entre las distintas empresas u organizaciones presentes en la comuna y la comunidad en busca de empleo.

En definitiva, la primera actúa como encargada de entregar capacitaciones, ayuda técnica y asesoría a las y los vecinos ante programas de emprendimiento gubernamentales, mientras que la segunda, funciona como una bolsa de trabajo para la comunidad de Quilicura. Todas estas acciones, se dan en el marco de una acción coordinada con distintas empresas presentes en la comuna, bajo la visión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

En la práctica, la estrategia se traduce en el apoyo, principalmente económico, por parte de grandes empresas que, dentro de sus lineamientos estratégicos contienen aspectos relacionados con la responsabilidad social empresarial y a vinculación con el entorno, debido principalmente al giro de sus actividades, tal y como es el caso de KDM Industrial, encargada del manejo de desechos. A esto, se suma además el apoyo de micro y pequeños empresarios, vecinos de la comuna, quienes buscaban generar iniciativas para el desarrollo de Quilicura.

Por otra parte, la Municipalidad, en conjunto con Instituciones de Educación Superior, particularmente el Instituto Nacional de Capacitación Profesional (INACAP), y organismos estatales como el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), ha promovido nuevos espacios en pos del crecimiento y desarrollo de las y los vecinos, mediante la creación de un Centro de Desarrollo de Negocios, encargado de entregar asesoría técnica profesional a emprendedores y pequeños empresarios.

No obstante, y pese al ánimo de las autoridades municipales en la promoción de este tipo de iniciativas, la estrategia de Quilicura aún parece insuficiente para promover

el desarrollo desde el nivel local y con un enfoque integral. Esta situación se debe, principalmente a que la estrategia se centra únicamente en la dimensión económica del desarrollo local, y aún, enfocada sólo en la generación de empleo, sin considerar las potencialidades de la comuna, caracterizada por ser un polo de actividad industrial, como ya se ha mencionado anteriormente.

En consecuencia, al no contemplar la participación ciudadana en pactos multinivel ni la identidad de la comunidad como base para la formulación de iniciativas, la estrategia para el desarrollo impulsada desde la Municipalidad de Quilicura carece totalmente del carácter endógeno que caracteriza y diferencia a este tipo de iniciativas de otras enfocadas en el desarrollo de los territorios, dependiendo de los distintos planes y programas provenientes desde el Nivel Central, ocupando un rol de implementadores de políticas centralistas bajo la lógica *top-down*, renegando al Municipio al papel de “cenicienta del desarrollo”.

IV. CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

4.1. Respecto al estudio de caso: el proceso de formulación colaborativo de la Unidad de Alianzas Externas de la Municipalidad de Quilicura

Para comenzar, y por lo que concierne al estudio de caso, es posible dar cuenta que la estrategia que se formuló para el desarrollo de la comuna de Quilicura, efectivamente correspondió a una iniciativa que apuntaba a promover el desarrollo desde el nivel local, ya que tenía un marcado carácter endógeno, teniendo como base una intencionalidad desde el territorio, además de considerar las distintas dimensiones que conforman el paradigma del desarrollo local: la económica puesto que la estrategia se orientaba a potenciar los recursos y particularidades de la comuna, caracterizada como un foco de la actividad industrial; la dimensión sociocultural en cuanto consideraba la realidad e identidad de cada una de los barrios, además de la participación de las y los vecinos de dichos barrios y, además, de la dimensión político-administrativa, reflejada en la institucionalización de la iniciativa a través de la creación de la Unidad de Alianzas Externas.

La idea de crear una unidad organizativa encargada de formular, gestionar e implementar planes y proyectos para la comunidad de Quilicura, en base a alianzas público-privadas y con un componente de participación ciudadana, nació desde la necesidad de ahondar en las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que gran parte de las empresas más grandes presentes en la comuna contemplan en sus lineamientos, como es el caso de las empresas invitadas KDM Industrial y Komatsu Cummins, las cuáles se limitaban al financiamiento de capacitaciones laborales y pequeñas obras de infraestructura comunitaria en los barrios, con el fin de “ir más allá de las metas y objetivos propios de cada empresa”, y así, entregar respuestas que efectivamente se relacionaran con los intereses de las y los habitantes y su entorno barrial (Entrevista Ex-Funcionaria Municipal, 2021).

Para cumplir dicho cometido, el proyecto reunió a diversos actores, detallados en la tabla N°3, los cuales, mediante un proceso de construcción colaborativa, buscaban formular un espacio que fomentara y gestionara iniciativas transversales a la gestión de la Municipalidad de Quilicura, con especial énfasis en las áreas de Educación, Medio Ambiente, Desarrollo Comunitario y Seguridad Pública.

Tabla N°3: “Actores participantes en el proceso de construcción colaborativa de la Unidad de Alianzas Externas”

Clasificación	Actor
Actores municipales	DIDECO
	SECPLAN
	Departamento de Medio Ambiente
	Oficina de Seguridad Pública
Organizaciones de la Sociedad Civil	Fundación Junto al Barrio
	Fundación San Carlos de Maipo
Grupos Empresariales	KDM Industrial
	Komatsu Cummins
	Grupo Lo Campino

Fuente: Elaboración propia en base a fuentes primarias (2021).

Con relación a este punto, es posible afirmar que los actores empresariales, pertenecientes a la élite empresarial, convidados a la Mesa de Trabajo, promovida por los funcionarios municipales y operacionalizada por las organizaciones de la sociedad civil, fueron seleccionados por 2 razones: la primera, su colaboración y financiamiento de iniciativas anteriores, y, en segundo lugar, su capacidad para solventar financieramente el funcionamiento de la Unidad una vez que ésta entrara en funcionamiento.

De este modo, se dio el vamos a una iniciativa impulsada desde el Municipio ante la visualización de una crisis de identidad común entre las y los habitantes de la comuna, a raíz del explosivo aumento de la población, producto de la construcción de cientos de nuevas viviendas ocupadas por familias provenientes de distintos sectores del Gran Santiago. Este diagnóstico, da cuenta de la capacidad de conocimiento y comprensión del territorio por parte de la Municipalidad, la cual hizo posible el diálogo y articulación de intereses en una única estrategia común que apuntaba a reestructurar el tejido social de la comuna de Quilicura creando nuevos espacios vecinales, para de este modo, aplacar la “efervescencia” existente en la comuna y mejorar el ambiente en los barrios, permitiendo un mejor contexto para el buen funcionamiento de la Industria.

En definitiva, el conocimiento del territorio y su comunidad por parte del Municipio, además de legitimar el accionar de dicha institución como Gobierno Local impulsor del desarrollo local, permitió articular distintos intereses en una sola estrategia de acción coordinada, sustentada en un sentimiento de pertenencia y enfocada en mejorar el nivel de calidad de vida de las y los vecinos permitiendo, al mismo tiempo, el posicionamiento de las empresas de forma positiva; un perfecto ejemplo de una lógica “win-win” (Entrevista Presidente Directorio Grupo Empresarial Lo Campino, 2021).

Una vez ya avanzado el proceso de formulación e iniciada la fase de planificación de la recién bautizada Unidad de Alianzas Externas, se integraron al trabajo de co-creación estudiantes de la Escuela de Gobierno de la Universidad de Chile, cuya participación, como representantes de la Academia, elevaron el nivel de

legitimidad de la estrategia, principalmente desde la mirada de los actores empresariales, ya que, dicha colaboración dejaba entrever una mayor capacidad organizativa, además de la capacidad de atraer a nuevos actores.

No obstante, en la práctica, tal capacidad, o mejor dicho la intención de involucrar a otros actores se fué diluyendo y postergando, dejando entrever una serie de limitantes para el desarrollo de la estrategia; Según señaló la Mesa de Trabajo, el objetivo era presentar a la comunidad, en especial al Empresariado, la Unidad de Alianzas Externas y la estrategia de acción de dicha unidad organizativa una vez finalizada su planificación estratégica. Para dicha presentación, se organizó un gran encuentro, con más de 300 actores empresariales, incluyendo a pequeños y medianos empresarios, sin embargo, debido a la situación país, marcada primero por el Estallido Social y posteriormente por la pandemia COVID-19, dicho encuentro nunca fue realizado, y como resultado, la estrategia para el desarrollo local de la Municipalidad de Quilicura quedó archivada.

En relación a este último punto, más allá del contexto nacional, existieron una serie de situaciones que afectaron, directa o indirectamente, a la estrategia y su puesta en acción. La primera de estas situaciones es que, si bien la Mesa Técnica fue ideada como un espacio de participación ciudadana, sólo se convocó a un grupo muy reducido de actores, en su mayoría actores de la élite empresarial, sin contemplar a las distintas organizaciones vecinales, grupos organizados y propietarios de la pequeña y mediana empresa, quienes se integrarían a la Mesa una vez ésta ya estuviese concertada, sin tener una participación previa, durante el proceso de co-creación de la estrategia de alianzas público-privadas. En consecuencia, la iniciativa no contó con la confianza por parte de la comunidad local, debilitando la imagen, alcance y legitimidad de la Mesa Técnica y su proyecto y coartando la posibilidad de proyectarlos a futuro.

A lo anterior, se suman problemas en cuanto al entendimiento del accionar de la nueva Unidad y, por tanto, falta de visión de resultados. En ese sentido, y tal como se mencionó anteriormente, la Unidad de Alianzas Externas se encargaría de los acuerdos, convenios y monitoreo de éstos, siendo ella operacionalizada por Fundación Junto al Barrio y vinculándose a la Municipalidad únicamente a través de la figura de

la Encargada. Esta forma de organización, utilizada por una comuna vecina en una experiencia similar, no fue compartida por las distintas Direcciones Municipales colaboradoras de la iniciativa (ver Tabla N°3), quienes buscaban mayor participación e involucramiento, restando así su apoyo para la estrategia, el cual consistía principalmente en recursos económicos.

Por su parte, en relación a los actores empresariales, si bien existía la intención de colaborar, apuntando siempre a la mejora en la calidad de vida y la rentabilidad social como base para el buen funcionamiento de la Industria en Quilicura, no existió un real entendimiento de la mirada transversal que tenía la nueva Unidad, considerando que ésta “necesitaba focalizarse”, además de “carecer de números que garantizaran resultados efectivos” (Entrevista Jefe de Comunicaciones KDM Industrial, 2021). Esta visión chocó con las directrices del desarrollo local, entendiendo que una estrategia de este tipo debe considerar una lógica de acción transversal a la gestión municipal y con un carácter integral, buscando dar solución o bien colaborar a aminorar ciertas problemáticas dentro del territorio, cuyos resultados no serán inmediatos, sino más bien con una proyección hacia el mediano y largo plazo.

A raíz de dicha situación las Grandes Empresas partícipes de la Mesa de Trabajo no promovieron adecuadamente la puesta en acción de la Unidad de Alianzas Externas, manteniendo únicamente el apoyo para actividades de capacitación, porque entendían que era éste tipo de actividades las que garantizan más directamente el cumplimiento de sus objetivos en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial.

A las problemáticas mencionadas anteriormente, se suma una nueva limitante, quizás la más relevante para el caso de la Ilustre Municipalidad de Quilicura: la mirada a corto plazo de la gestión municipal. Para este caso en particular, la máxima autoridad municipal, el Alcalde, se encontraba finalizando su mandato, presentando la imposibilidad de presentarse para la reelección, razón por la cual no existió un real interés por asegurar o “amarrar” el proyecto en un intento por garantizar su continuidad, independiente de la próxima autoridad de turno.

Al respecto, se destaca el enunciado “autoridad de turno”, puesto que, y tal como se aprecia en este caso, el hecho que la nueva administración entrante

compartiera ciertos aspectos ideológicos o puntos de vista respecto a ciertas temáticas atingentes al territorio y su comunidad, no garantizó que se retomara la Mesa de Trabajo y su proyecto.

Dada la situación anteriormente presentada, la estrategia para el desarrollo local basada en la conformación de alianzas público-privadas, promovida desde la Municipalidad de Quilicura, vio fuertemente restringida su legitimidad ante la comunidad local, ante el desconocimiento o bien, falta de entendimiento por parte de los propios participantes, de que el desarrollo es un proceso dinámico y continuo, y que al estar sometido a cambios y a incertidumbre, reclama una participación permanente de la comunidad para buscar las adaptaciones oportunas ante los cambios.

En efecto, la conjugación de factores tales como la dependencia hacia el nivel central, la mirada cortoplacista y ciertos elementos propios de la cultura organizacional de las y los funcionarios de la Municipalidad de Quilicura, sumado a la situación país, coartaron la posibilidad de implementar y proyectar en el tiempo la Unidad de Alianzas Externas, dejándola en manos de la voluntad política de las nuevas autoridades y dejando entrever el distanciamiento entre el Municipio y la sociedad local, situación que favoreció a la indefinición de la estrategia.

V. CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

El análisis de la política local para el desarrollo ha sido hasta ahora un campo poco explorado en Chile. Esto se debe probablemente a la concepción fundamentalmente nacional de la comprensión sobre los procesos de desarrollo, lo cual representa una de las principales limitantes para la promoción de políticas de desarrollo local impulsadas desde la gestión municipal. De esta manera, la presente investigación aspira a contribuir al entendimiento del contexto en que opera la gestión municipal para el desarrollo local, para lo cual se ha estudiado la revitalización de la dimensión local en las acciones para el desarrollo, particularmente mediante el análisis del rol y las capacidades de las Municipalidades para liderar este tipo de estrategias enfocadas en la acción social transformadora, lo cual se traduce en nuevas tensiones y demandas.

Bajo este escenario, y a partir de la información presentada, ha sido posible comprender que la Municipalidad, como organización básica de una comunidad, tiene como objetivo lograr el desarrollo de la misma, para lo cual la sociedad local le transfiere la responsabilidad, los recursos y el poder, siendo presionadas para ajustarse y adaptarse a las nuevas condiciones del orden mundial (Elizalde, 2003, pág. 8).

No obstante, en la mayoría de los casos, la consecución de este objetivo encuentra muchas dificultades para su consecución, debido a la presencia de una serie de limitantes, tanto políticas como institucionales y culturales, que coartan la capacidad de promover el desarrollo entendido como un proceso concertado de construcción de capacidades en base a los recursos, necesidades e iniciativas locales, el cual supone un superior esfuerzo profesional, investigativo y social.

Dichas limitantes se enmarcan dentro de una estructura administrativa caracterizada por el predominio persistente de una visión centralista, donde las Municipalidades, pese a la autonomía que por ley se les otorga, quedan relegadas a instituciones encargadas de la administración municipal, concepto mucho más restringido, remitiéndose a funciones múltiples y agregativas, poco o nada compatibles

con los esquemas del desarrollo local, tal y como indica Lucas Carballo (2003, pág. 55), dado que no cuentan con atribuciones políticas y legales requeridas, manteniendo una visión asistencialista que contribuye a perpetuar un *status quo* en la comunidad.

Asimismo, influye negativamente en la capacidad de la gestión municipal la falta de una visión a largo plazo, donde el desarrollo sea un eje transversal a la administración comunal, incluyendo a las y los funcionarios municipales y, especialmente, a las autoridades locales que, desgraciadamente, son elegidas para cortos periodos de administración. En efecto, 4 años no son suficientes para el diseño, gestión e implementación de planes e iniciativas de largo plazo en pos de la comunidad local y, por ello, se prefiere implementar medidas de carácter asistencialista o bien iniciativas de bajo impacto, entendiendo que éstas tienen un bajo costo económico y entregan resultados rápidos y visibles a la comunidad, y en especial los votantes, a modo de dejar un “legado visible y tangible”.

Esta situación se relaciona estrechamente con el capital político, entendido este como el poder, conocimientos e influencia dentro de la actividad política (Barragán, 2017, pág. 2). Así, el capital político acumulado, a partir de redes y conexiones con otras figuras políticas durante el periodo de 4 años, es utilizado con fines personales, para garantizar el desarrollo de carreras políticas, más no la continuidad de iniciativas ni mucho menos el asegurar ciertos beneficios para el Municipio en cuestión, dando cuenta del débil compromiso con la necesidad de crear consensos duraderos, a partir de una visión estratégica compartida por una variedad de actores políticos, económicos y sociales locales, que trascienda al gobierno local de turno.

En conjunto, la debilidad programática, las autoridades con una visión cortoplacista y con un fuerte acento asistencialista, la dependencia municipal de Fondos Regionales y una administración con una planificación centralista, paralizan o simplemente impiden el desarrollo de políticas destinadas al desarrollo local, puesto que obstaculizan la existencia de capacidad de iniciativa endógena, sistematizada de forma participativa y a través de facilitadores, y en consecuencia, no se genera la dinámica local necesaria para el desarrollo del territorio, ya que, sólo con el surgimiento de instituciones más flexibles en cuanto a financiamiento, en el marco de

una integración entre los agentes públicos y privados y la innovación en las formas de gestión y organización de los emprendimientos, se podrían generar condiciones para financiar y apoyar el desarrollo productivo local.

Tal es el caso de la experiencia estudiada, correspondiente a la estrategia sustentada en alianzas público-privadas, promovida por la Ilustre Municipalidad de Quilicura, estrategia que intentó ir más allá del enfoque tradicional de las políticas municipales, tomando como punto de partida el componente asistencial, pero ampliando su horizonte de responsabilidad mediante una estrategia de desarrollo articulada.

Si bien el proyecto de Quilicura fue, claramente, una iniciativa endógena, que intentó utilizar la identidad cultural local como base en una estrategia articulada, pero en la práctica chocó con prácticas de la cultura organizacional del mundo municipal, que sumadas al contexto nacional, marcado por la incertidumbre y la polarización, no fue capaz de generar la dinámica territorial necesaria para integrar a un conjunto más amplio de actores relevantes y asegurar la persistencia del esfuerzo estratégico.

En el caso de retomar la estrategia en el futuro, sería necesaria una reestructuración de la misma, incorporando elementos que potencien la legitimidad de ésta y en especial, integrando a las mesas de trabajo a distintas organizaciones y actores comunales, además de representantes de la Academia y del Nivel Central, y no únicamente al selecto grupo de la élite organizacional empresarial y municipal. Esto permitiría desarrollar un modelo participativo que articule la relación Estado-Sociedad en el plano local y permita el reconocimiento eficaz, por parte de la comunidad local, de las iniciativas impulsadas, dando como resultado un mayor nivel de legitimidad a la estrategia y asegurando, así, la proyección de la misma.

A lo anterior, se suman la necesidad de utilizar herramientas de planificación estratégica, las cuáles deben ir complementadas con instrumentos de financiamiento para las iniciativas, para la integración de los agentes públicos y privados y la necesidad de innovar en las formas de gestión y organización, conformando de tal manera un esquema participativo y una visión estratégica y compartida del desarrollo integral del territorio, que articule lo local con lo global, tratando en lo posible de

aprovechar las oportunidades del entorno a partir del desarrollo de las capacidades locales.

A modo de cierre, y considerando la experiencia presentada, es posible retomar la cuestión inicial que motivó el estudio. Ante la pregunta sobre las oportunidades y limitantes que encuentra la gestión municipal para promover políticas e iniciativas de desarrollo local, hacer hincapié en un asunto ya estudiado en varias ocasiones por distintos investigadores y académicos: la necesidad de aumentar la capacidad técnica y de gestión del gobierno municipal. Aprovechando el proceso de revalorización de lo local como contrapartida del proceso de globalización, parece vital la reestructuración sustantiva de los Gobiernos Locales, de modo que la actual estructura municipal pueda adecuarse cabalmente a las necesidades desafiantes del desarrollo local que se ha establecido. Bajo esta premisa, tiene especial relevancia la definición de un Estatuto Municipal que, en base a las oportunidades que presenta el Municipio para su accionar, principalmente la legitimidad y cercanía de esta institución para con la sociedad local, fortalezca sus funciones y potestades administrativas.

Por consiguiente, y entendiendo que otorgar capacidades y atribuciones a las Municipalidades no es un proceso simple ni rápido de efectuar, es que se ha propuesto un modelo de traspaso gradual de competencias (Quiroz Reyes, 2021). En dicho modelo, el factor clave es el grado de complejidad de los Municipios, definida a partir de una serie de aspectos técnicos y de gestión, tales como el nivel de profesionalización, nivel de participación ciudadana, capacidad financiera y de inversión, entre otros aspectos. Estos aspectos, en su conjunto, permitirían clasificar a las Municipalidades en instituciones locales con alto, medio o bajo nivel de complejidad, colocando especial énfasis en el impulso de aquellos Municipios considerados en el último nivel mencionado, entendiendo que éstos requieren apoyo para perfeccionar sus capacidades e impulsar sus potencialidades, abandonando su posición generalmente reactiva para propender a la acción.

Por último, es importante recalcar que las transformaciones de la sociedad que vienen desarrollándose en la gestión local apuntan a la consolidación de un nuevo modelo de administración y el desafío de comprender la dinámica de un proceso de

desarrollo basado en el fomento y creación de capacidades en un territorio determinado.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque, F. (2003). *Curso sobre Desarrollo Local*. Turín: OIT.
- Albuquerque, F. (2007). Teoría y Práctica del Enfoque del Desarrollo Local. *Observatorio Iberoamericano del Desarrollo Local y la Economía Local*, 39-61.
- Alcañiz Moscardó, M. (2008). Globalización y desarrollo local. En A. M. Fuertes, & L. Gatica, *De la economía global al desarrollo local* (págs. 21-47). Valencia: Publicacions de la Universitat de Valencia.
- Arocena, J. (2001). Globalización, integración y desarrollo local. En A. Vázquez Barquero, & O. Madoery, *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local* (págs. 30-46). Homo Sapiens Ediciones.
- Arocena, J. (2002). *El desarrollo local: Un desafío contemporáneo* (Segunda Ed. ed.). Uruguay: Taurus-Universidad Católica.
- Barragán, M. (2017). La importancia del capital político en la carrera política. *Congreso Latinoamericano de Ciencia Política* (págs. 1-47). Montevideo: Universidad de Salamanca.
- Boisier, S. (2016). Desarrollo Local: ¿De qué estamos hablando? En J. Noguera Tur, *La Visión Territorial y Sostenible del Desarrollo Local* (págs. 23-47). Valencia: Universitat de Valencia.
- Cabrera, Y. (13 de Agosto de 2021). Entrevista Ex-Funcionaria Municipal. (V. P. González, Entrevistador)
- Cambra Bassols, J. (1999). *Desarrollo y subdesarrollo del concepto de desarrollo: elementos para una reconceptualización*. Buenos Aires: Centro de ediciones gráfica y audiovisuales de Fundación Unida.
- Carballo Pozzo Ardizzi, L. (2003). Los nuevos desafíos para la gestión del desarrollo local. *Millcayac. Anuario de Ciencias Políticas y Sociales*, 83-128.
- Cárdenas, N. (2002). El desarrollo local su conceptualización y procesos. *Revista Provincia*(8), 53-76. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/555/55500804.pdf>

- Carpi, J. (2008). El desarrollo local en clave estratégica. *Revisra de Economía Pública, Social y Cooperativa*(61), 73-101.
- Constitución Política de la República de Chile. (1980). (Art. 118). Chile.
- Corporación para el Desarrollo de Santiago. (s.f.). *Pilares de Trabajo*. Obtenido de Corporación para el Desarrollo de Santiago: <https://cordesansantiago.cl/pilares-de-trabajo/>
- Dazarola Leichtle, G. (Agosto de 2018). *Marco Jurídico de las Municipalidades: Principales Disposiciones Normativas*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, Asesoría Técnica Parlamentaria. Obtenido de https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/25833/1/GRID_Marco_Juridico_Municipalidades_GD_Def.pdf
- Dolfus, O. (1999). *La Mundialización*. Belaterra.
- Elizalde, A. (Febrero de 2003). *Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local*. ILPES - Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, Santiago de Chile. Obtenido de Repositorio Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <http://hdl.handle.net/11362/7285>
- González Cádiz, J., & Martínez Urra, J. (2017). *Análisis de la gestión municipal y la implicancia de las variables financieras, de infraestructura y de capital humano en su eficiencia. El caso de las municipalidades rurales de Ñuble*. Chillán.
- Gorbán, P. (2008). Recensiones de Tesis: Límites y Posibilidades de la Gestión Municipal para Buscar el Desarrollo Local. La Participación Ciudadana como Elemento Clave. El Caso de la Ciudad de Rosario. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*(10), 159-162.
- Guzmán Lyon, J. M. (18 de Agosto de 2021). Entrevista Presidente Directorio Grupo Empresarial Lo Campino. (V. Pérez González, Entrevistador)

- Harvey, D. (1993). From space to place and back again: reflections on the. En J. Bird (Ed.), *Mapping the futures: local cultures, global change* (págs. 3-29). London: Routledge.
- Ilustre Municipalidad de Quilicura. (2016). *Plan de Desarrollo Comunal 2015-2020 Municipalidad de Quilicura*. Santiago, Chile.
- Juárez Alonso, G. (2013). Revisión del concepto de Desarrollo Local desde una perspectiva territorial. *Revista Líder*, 23, 9-28.
- Matus, T., Quezada, M., Flores, R., Funk, R., Orellana, A., Fuentes, L., . . . Vidal, T. (2010). Identificando municipios efectivos: análisis de cuatro componentes transversales en la gestión municipal. En P. U. Chile, *Camino al Bicentenario: Propuestas para Chile* (págs. 119-155). Santiago.
- Ospina Bozzi, S. M. (2018). Globalización y desarrollo local: hacia una perspectiva municipalista. *Revista de Estudios Sociales*, 21-34. Obtenido de <https://journals.openedition.org/revestudsoc/28790#quotation>
- Parra, C., & Dooner, C. (2001). *Nuevas experiencias de concertación público-privada: las corporaciones para el desarrollo local: estudio de casos en las comunas de Santiago y Huechuraba, Area Metropolitana de Santiago de Chile*. Santiago: CEPAL.
- Reyes, C. Q. (09 de Septiembre de 2021). Entrevista Académico CREASUR UdeC. (V. P. González, Entrevistador)
- Rojas Morán, L. (2009). *Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local*. San José de Costa Rica: Fundación DEMUCA.
- Servicio de Impuestos Internos. (s.f.). *Estadísticas de Empresas por Comuna y Rubro económico*. Obtenido de Estadísticas y Estudios del SII: Estadísticas de Empresa: https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html
- Varela, M. S., & Zenteno, J. (2017). *Rol de las municipalidades en el desarrollo económico local: Caso Contulmo*. Concepción.

Vázquez Barquero, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. Santiago de Chile: CEPAL.

Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.

Vázquez Barquero, A. (Junio de 2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, XXVII(47), 117-132.