

# CONVERSATORIO

“TRANSPARENCIA EN LICITACIONES DE  
SERVICIOS BANCARIOS Y  
OPERACIONES DE LEASEBACK”

Arica, Agosto 2023



# Índice

- Credenciales
- Servicios bancarios
- Leaseback
- Bonus Truck
- Conversatorio



# NUESTRA COMPAÑÍA



# PRINCIPALES LOGROS

GESTIONA LA PRIMERA LICITACIÓN DE  
SERVICIOS BANCARIOS DE UN  
GOBIERNO REGIONAL

Gobierno Regional Metropolitano (2022)

LIDERA LA PRIMERA LICITACIÓN DE  
SERVICIOS BANCARIOS DE UNA  
INSTITUCIÓN CENTRALIZADA

Holdig Ministerio del Interior y Seguridad  
Pública (2010 - 2011)

ALIANZA ESTRATÉGICA CON LA  
ASOCIACIÓN CHILENA DE  
MUNICIPALIDADES (ACHM)

Relator a nivel nacional en materias de  
financiamiento municipal (2022)

# PRINCIPALES LOGROS

ASESORIAS FINANCIERAS A  
DESTACADAS REPARTICIONES PÚBLICAS

Ministerio de Transportes, Ministerio  
de Defensa, Ministerio de Educación  
(2011 - 2014)

CONSULTORÍAS ESTRATÉGICAS A  
DECENAS DE MUNICIPALIDADES Y  
CORPORACIONES MUNICIPALES

Optimizando la relación comercial con la  
banca, apoyando sus procesos de  
transformación digital

GESTIÓN DE LA PRIMERA  
LICITACIÓN DE UNA EMPRESA PÚBLICA

Incorporando protocolos de ciberseguridad  
bancaria para el Grupo EFE (2020)

# PRINCIPALES LOGROS

## Anticipándonos a la Política Monetaria

PRIMERA LICITACIÓN DE SERVICIOS  
BANCARIOS REMUNERANDO SUS  
SALDOS CON TASA VARIABLE (TPM)

Ilustre Municipalidad de Ollagüe, 2021

PRIMERA RENEGOCIACIÓN DE TASAS  
DESDE TASA FIJA A TASA VARIABLE

Ilustre Municipalidad de Longaví, 2022

# NIVELANDO LA CANCHA

CON NUESTRO PARTNER BANCARIO  
EN BENEFICIO DE LA COMUNIDAD

Arica, Agosto 2023



## **Municipalidades:**

- Crecientes demandas ciudadanas
- Escasez de recursos presupuestarios
- Vecinos cada vez más digitales e interconectados

## **Bancos:**

- Utilidades históricas producto de la inflación y tasas de interés
- "Atienden" a las entidades públicas de mala manera como clientes cautivos

# Reflexión



Si el banco gana tanto atendiendo al municipio  
...¿por qué lo trata como a un cliente más?  
O sea ... de "preferencial" nada!!

Agosto 2023

# Relación Comercial Asimétrica (los tiempos cambian y los contratos no)

El Municipio está dejando de percibir ingresos todos los meses. Podría obtener más del triple de lo que recibe actualmente (sí, leyó bien)

Con la elevada cantidad de ciberataques, resulta perentorio proteger tanto a la municipalidad como a sus funcionarios y ciudadanos de futuros hackeos (apremia incorporar Protocolos de Ciberseguridad Bancaria ahora ya !!)

Municipios ad portas de regirse por la Ley de Transformación Digital y ... ¿en qué la apoya "su" banco?



# Beneficios de licitar con la Banca

A person is shown from the chest up, giving a thumbs-up gesture. They are wearing a white t-shirt and dark shorts. The background is a textured, light-colored surface, possibly a wall or ceiling, with some small circular objects. The overall image has a blue tint.

Municipio recibe mayores recursos económicos en un corto plazo

Protege su información crítica y dinero ante futuros ciberataques (DAF duerme más tranquilo)

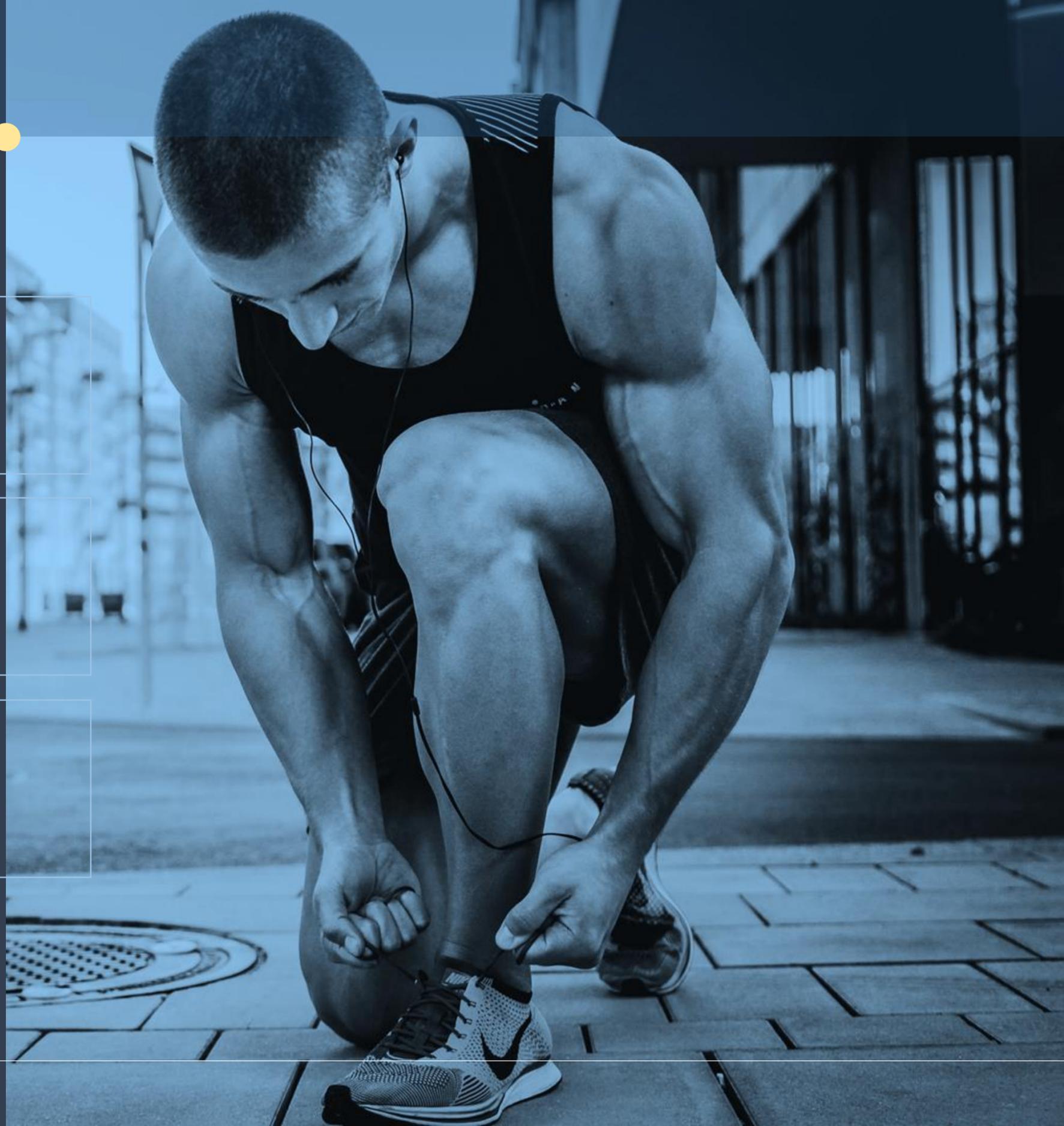
Incorpora un partner estratégico de largo plazo que lo apoye en su proceso de Transformación Digital (mejoras internas y externas)

# ¿Cómo Lograrlo?

**Primero:** Tomando conciencia de la relación asimétrica actual (reconocer que hace mucho tiempo que el banco me está c ...)

**Segundo:** Generando acciones concretas que reviertan lo anterior: dar de baja contratos y licitar servicios bancarios 3.0

**Tercero:** Haciendo las cosas bien, asesorados por expertos en las materias a negociar (99 no es 100)



---

**LICITAR: EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA**

**NO: RENOVAR (ADDENDUM) / TRATO  
DIRECTO**

---

# Transparencia - Transparentar

Dicho especialmente de una institución: que proporciona información suficiente sobre su manera de actuar.

Que se realiza sin que se oculte información sobre la manera en que se hace o se desarrolla y, en particular, sin que haya duda sobre su legalidad o limpieza.



# Contexto



“En la noche TODOS los gatos son negros”

# En Resumen

HOY es el momento de nivelar la cancha con la banca, eliminar las asimetrías vigentes y empezar a recibir los beneficios propios de los tiempos actuales

- Inflación le puede generar mayores recursos al municipio
- Se resguarda ante futuros ciberataques
- Está en mejor posición para implementar la Ley de Transformación Digital

2023

ASESORÍA ESPECIALIZADA

# Apoyo en la Obtención de Financiamiento vía *Leaseback* <

# ➤ **Objetivos Principales del Municipio**

Pagar deudas

Incrementar  
su Patrimonio



2023

2023

## > **Etapas**

- Determinación de Monto
- Capacidad de Pago
- Bienes de Respaldo



Autorización del  
H. Consejo Municipal



**60 días**

Autorización de DIPRES



**3 meses**

Licitar el Financiamiento



**90 días**

Recibir los Recursos



# > **Contexto** 2023

## Externo

Turbulencias e  
incertidumbre

Escaso atractivo  
por cursar  
créditos a L/P



2023

# > **Contexto** 2023

## Interno

Escaso  
personal

Múltiples  
tareas



> Ambos escenarios serán  
cada vez **más críticos**

> Dato duro: últimos 5 años 3/4 de las  
licitaciones se han declarado **desiertas**

## > **Solución**

Disponer de una  
asesoría financiera  
altamente  
*especializada*



2023

# ➤ **Marcelo González**

Sub Gerente Banca Institucional

Banco Estado (2001 – 2006) Montos Actualizados

**\$3.000** millones

Centro Cívico  
Puerto Montt

**\$10.000** millones

Centro Cívico  
Vitacura

**\$6.000** millones

Pago Deudas  
La Serena



2023

# ➤ **Marcelo González**

Asesor Financiero

Ministerio del Interior (2010-2011)

**\$22.000** millones

Edificio Moneda  
Bicentenario



2023

# ➤ **Marcelo González**

Consultor Instituciones  
Públicas desde 2011 a la fecha

**\$1.300** millones  
Pago deuda profesores  
Puerto Natales (2021)

**\$600** millones  
Aumento patrimonial  
Longaví (2022)

**\$1.800** millones  
Aumento patrimonial  
Zapallar (2023)



2023

## > **La Compañía**

Gestión de recursos  
por más de ...

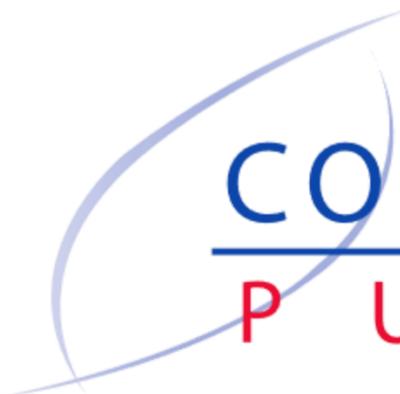
**US\$50**

Millones en 2 décadas

Financiamientos con

**100%**

de cumplimiento

**CONSULTORIAS**  
**PUBLICAS**

2023

# ➤ **Consultorías Públicas**

**Líderes indiscutidos**

**Utilizamos un “Modelo de Evaluación de Riesgo” propio**



2023

# ➤ **CONFIANZA**

**Sólidas  
credenciales** ➤

**Abrumadora  
experiencia** ➤

**Exitosos  
resultados** ➤



2023



2023

Asociación Chilena  
de Municipalidades



¿Cómo  
incrementar el  
patrimonio  
municipal en  
beneficio de la  
comunidad?



# LEASEBACK CONTEXTO

## SIGNIFICATIVA DISMINUCIÓN DE INGRESOS

Disminución de \$200 mil millones en ingresos municipales el año 2020 (AChM)

Estimación de Déficit Presupuestario superior a los \$360 mil millones para el presente año

NACIONAL

### Déficits en las municipalidades: alcaldes solicitan ayuda al Gobierno para sostener planes de ayuda social

Se estima que deudas para este 2021 superarían los 360 mil millones de pesos. Al respecto, el presidente de la Asociación Chilena de Municipalidades, Fernando Paredes, aseguró que se trata de un problema que se viene arrastrando desde el año pasado, cuya solución requiere de acuerdos mínimos que no solo incluyan al poder ejecutivo y legislativo, sino también a los municipios.

Diario Uchile Lunes 3 de mayo 2021 17:42 hrs.





“

*El déficit municipal no puede ser un impedimento para que la comuna siga creciendo y continúe entregándole una mejor calidad de vida a vecinas y vecinos”*

# LEASEBACK PROCESO PARA OBTENERLO



*El 2024 (año electoral) se proyecta sumamente restrictivo en materia presupuestaria.*

# LEASEBACK

**LEASEBACK** es un instrumento que otorgan las instituciones financieras y/o fondos de inversión que consiste en obtener recursos económicos mediante la venta de algún activo y simultáneamente un arriendo con opción de compra del mismo al final del período

*\*Las Municipalidades pueden acceder contando con la autorización del Ministerio de Hacienda a través de la Dirección de Presupuestos (DIPRES)*



# LEASEBACK PROCESO PARA OBTENERLO

EVALUACIÓN  
FINANCIERA Y  
DE CAPACIDAD  
DE PAGO

APROBACIÓN DEL  
H. CONSEJO  
MUNICIPAL

PRESENTACIÓN  
A LA  
DIPRES

AUTORIZACIÓN  
DE LA  
DIPRES

PROCESO DE  
LICITACIÓN  
PÚBLICA (\*)

OBTENCIÓN DE  
RECURSOS  
ECONÓMICOS

COMPRA DE  
BIENES E  
INCREMENTO  
DE PATRIMONIO

# LEASEBACK

## RESUMEN LICITACIONES LEASEBACK ÚLTIMOS 5 AÑOS

Resultados: Menos de 1/3 de las licitaciones finalizan exitosamente. Ello debido principalmente a:

- ❖ Deficiente elaboración de la propuesta (bases)
- ❖ Escasa relación comercial con entidades financieras

Por su parte la Banca aplica políticas de riesgo estrictas y posee desconocimiento del segmento municipal

De este modo, resulta fundamental presentar la solicitud a otro tipo de entidades financieras.



# LEASEBACK

## NUESTRA METODOLOGÍA PARA EL ÉXITO DEL LEASEBACK

Disponemos de una metodología propia, la cual nos permite realizar una **evaluación global** del Municipio.

Con lo cual hemos logrado un 100% de éxito en los procesos que hemos asesorado

### Cualitativas

1. Manejo presupuestario.
2. Gestión y control presupuestario.
3. Calidad administrativa.
4. Transparencia.
5. Probidad.
6. Pago de cuota mediante mandato irrevocable.

### Cuantitativas

1. Desempeño presupuestario.
2. Fortaleza financiera.
3. Autonomía financiera.
4. Posición de liquidez.
5. Capacidad de pago.
6. Características demográficas y socio demográficas

# LEASEBACK

## EN RESUMEN

### **Municipalidades:**

- Escasez de recursos presupuestarios
- No posee especialización requerida
- No dispone de personal y tiempo

### **Instituciones Financieras:**

- Alza de tasas de interés
- Aumento riesgo financiero
- Plazo de financiamiento acotado

### **Operaciones Leaseback:**

- 29 licitaciones desde el año 2016
- N° operaciones adjudicadas: 8
- Es decir, menos del 30%

# LEASEBACK EN RESUMEN

El **LEASEBACK** es LA opción que disponen los municipios para obtener recursos en tiempos de crisis.

La **SITUACIÓN PRESUPUESTARIA** del municipio resulta clave para asumir el compromiso financiero de manera responsable.

“

*Un municipio ordenado tendrá siempre alternativas para seguir creciendo junto a su comunidad”*

MUCHAS GRACIAS POR SU  
ATENCIÓN



# INDICE DE MADUREZ DIGITAL MUNICIPAL <sup>®</sup>

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de nuestros Municipios

Agosto 2023



## CONTEXTO

¿ESTÁN CONSCIENTES LOS MUNICIPIOS RESPECTO A LA URGENCIA DE ADOPTAR LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN SU GESTIÓN DIARIA?

Apoyando el proceso de Transformación Digital de los Municipios Chilenos

Agosto 2023

## CONTEXTO

AÚN CUANDO LA REVOLUCIÓN DIGITAL HA ADOPTADO UNA VELOCIDAD NUNCA ANTES VISTA...

*... Aquellos Municipios que no evolucionen rápidamente, sufrirán serias dificultades con sus vecinos y comunidad en general.*

## CONTEXTO

HOY ES EL MEJOR MOMENTO PARA QUE LOS MUNICIPIOS PUEDAN REPENSAR SUS MODELOS DE SERVICIOS Y EVOLUCIONAR EN LA RELACIÓN CON SUS VECINOS, FUNCIONARIOS Y ECOSISTEMAS.

*Co-creando experiencias de calidad basadas en data e impulsadas por nuevas tecnologías.*

## CONTEXTO

PARA ELLO ES CLAVE CONTAR CON UN  
“PROPÓSITO” PARA LA TRANSFORMACIÓN  
DIGITAL.

*Que explique el por qué del esfuerzo, generando un real entendimiento e inspirando a los funcionarios y ciudadanos.*

## CONTEXTO

PARA CONSTRUIR LA ESTRATEGIA MUNICIPAL SE DEBE EVALUAR EL MODELO DE SERVICIO DESDE LAS BASES

*Identificando oportunidades y desafíos -tanto internos como externos- como asimismo las capacidades necesarias para abordarlos.*



## CONTEXTO

SE TRATA DE UN ESFUERZO QUE DEBE SER LIDERADO POR EL ALCALDE, CON EL APOYO DEL CONCEJO MUNICIPAL Y EQUIPO DIRECTIVO.

*E involucrando a todo el Municipio.*

## CONTEXTO

**NO SE TRATA SÓLO DE DIGITALIZAR,  
SINO DE CREAR UN “ADN DIGITAL  
MUNICIPAL”**

*En base a un liderazgo y cultura que posibiliten empujar con innovación, agilidad y efectividad los proyectos que aspira desarrollar el Municipio, con foco en sus vecinos.*

## CONTEXTO

EL MAYOR DESAFIO ES REINVENTAR LA  
MANERA DE HACER LAS COSAS

*Rompiendo paradigmas y alineando una visión  
conectada con los vecinos.*

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Agosto 2023

## CONTEXTO

CUALQUIER MUNICIPIO PUEDE  
ALCANZAR UN NIVEL ELEVADO DE  
MADUREZ DIGITAL SI REALMENTE SE  
LO PROPONE

*La fórmula implica no temer al cambio, sino que abrazarlo y aprovechar este proceso para crear una mejor versión de si mismos.*

## CONTEXTO

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL ES UN PROCESO CONTINUO QUE TIENE UN INICIO ... PERO NO UN FINAL.

*Por ende será necesario mantener un esfuerzo constante.*

CHILE  
2023

## RUTA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO

- *NOVIEMBRE 2019 -> PUBLICACIÓN LEY DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL ESTADO*
- *NOVIEMBRE 2020 -> INGRESO DFL Y REGLAMENTOS*
- *JUNIO 2022 -> ENTRADA EN VIGENCIA LEY DE TRANSF. DIGITAL (ADM. CENTRAL)*
- ***JULIO 2024 -> ENTRADA EN VIGENCIA MUNICIPIOS (COMUNIC. OFICIALES DIGITALES)***
- *DICIEMBRE 2027 -> FIN DE SU IMPLEMENTACIÓN*

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Agosto 2023

CHILE  
2023

## PLAZOS Implementación

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Agosto 2023

| Año  | Grupo A<br>Administración Central  | Grupo B<br>GORES + primeros municipios                                   | Grupo C<br>Resto de municipios  |
|------|--|--|---|
| 2022 | 0. Preparación   | 0. Preparación   | 0. Preparación  |
| 2023 | 1. Comunicaciones oficiales digitales  | 0. Preparación   | 0. Preparación  |
| 2024 | 3. Ingreso electrónico de solicitudes  | 1. Comunicaciones oficiales digitales                                    | 1. Comunicaciones oficiales digitales                                       |
| 2025 | 6. Interoperabilidad   | 3. Ingreso electrónico de solicitudes<br>6. Interoperabilidad            | 3. Ingreso electrónico de solicitudes                                       |
| 2026 | 2. Notificaciones electrónicas<br>4. Expedientes electrónicos<br>5. Digitalización de solicitudes en papel | 4. Expedientes electrónicos<br>5. Digitalización de solicitudes en papel | 4. Expedientes electrónicos<br>6. Interoperabilidad                         |
| 2027 |  | 2. Notificaciones electrónicas   | 2. Notificaciones electrónicas<br>5. Digitalización de solicitudes en papel |

IMDM 2023

INDICE  
DE MADUREZ  
DIGITAL  
MUNICIPAL <sup>®</sup>

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Agosto 2023

*“LO QUE NO SE MIDE NO SE CONTROLA”*

*EL PUNTO DE INICIO ES EVALUAR -**A TRAVÉS DE UN INSTRUMENTO EXTERNO AL MUNICIPIO**- EL NIVEL DE MADUREZ DE SUS SERVICIOS DIGITALES Y DEFINIR LOS MECANISMOS DE MEJORA.*

# ¿QUÉ ES EL ÍNDICE DE MADUREZ DIGITAL MUNICIPAL?

Es un instrumento -elaborado por nuestra consultora- que permite medir el **Nivel de Madurez Digital** de los servicios municipales ofrecidos a sus ciudadanos a través de su canal digital, identificando sus principales oportunidades y desafíos -tanto internos como externos- así como también las capacidades necesarias para abordarlos.

## PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL IMDM

- Evalúa al Municipio de manera integral (interna y externamente).
- Utiliza métricas y un método conocido (evita la lógica de la “caja negra”).
- Replicable en el tiempo.
- Entrega propuestas concretas de mejora (atingentes a equilibrar el desarrollo digital del municipio).
- **36 preguntas**
- **13 dimensiones**
- **4 niveles de clasificación**

# ESTRUCTURA DEL IMDM

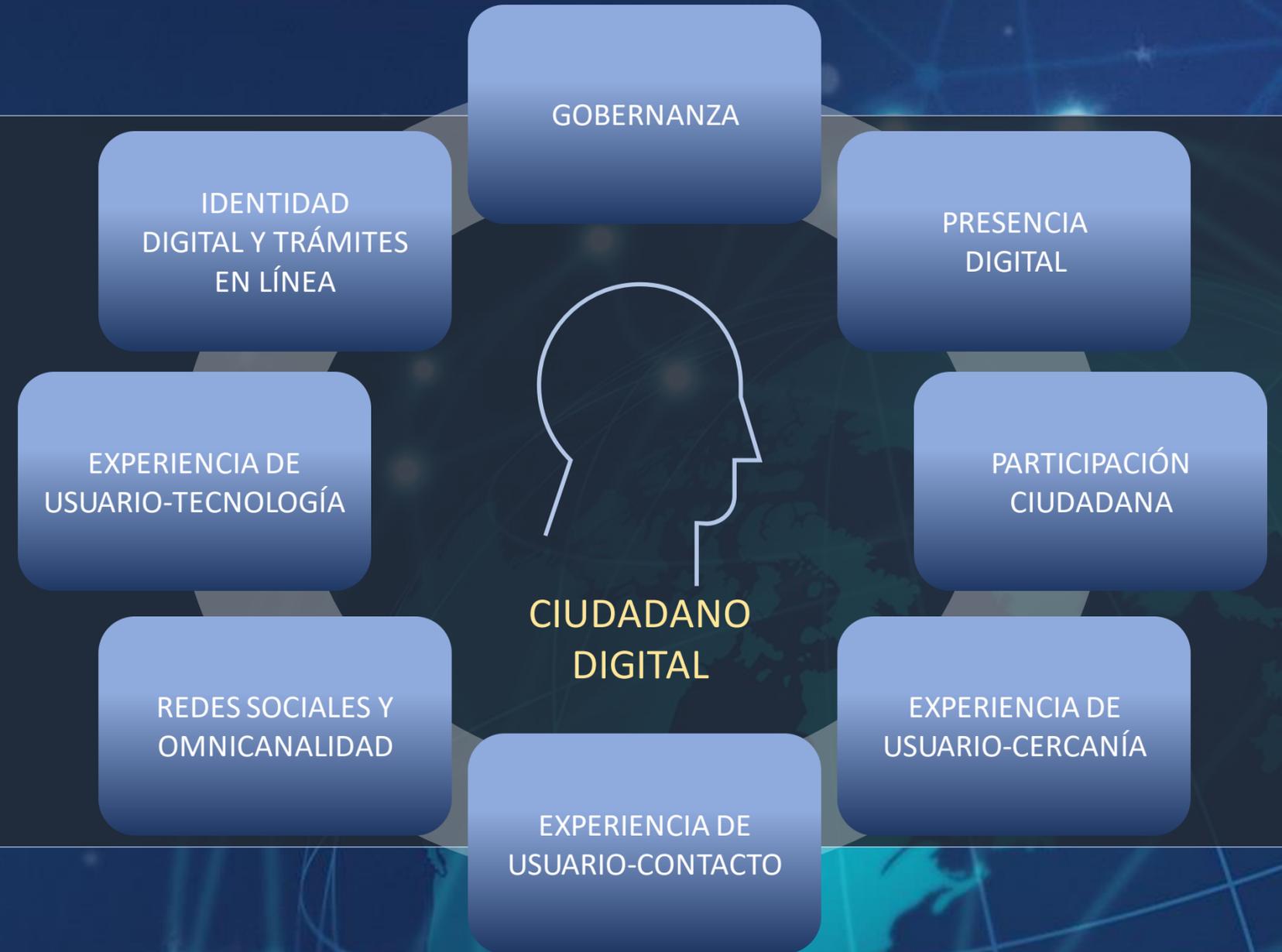
## PRIMERA PARTE Auto Evaluación Municipal



Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

# ESTRUCTURA DEL IMDM

## SEGUNDA PARTE Evaluación Externa (Consultora)

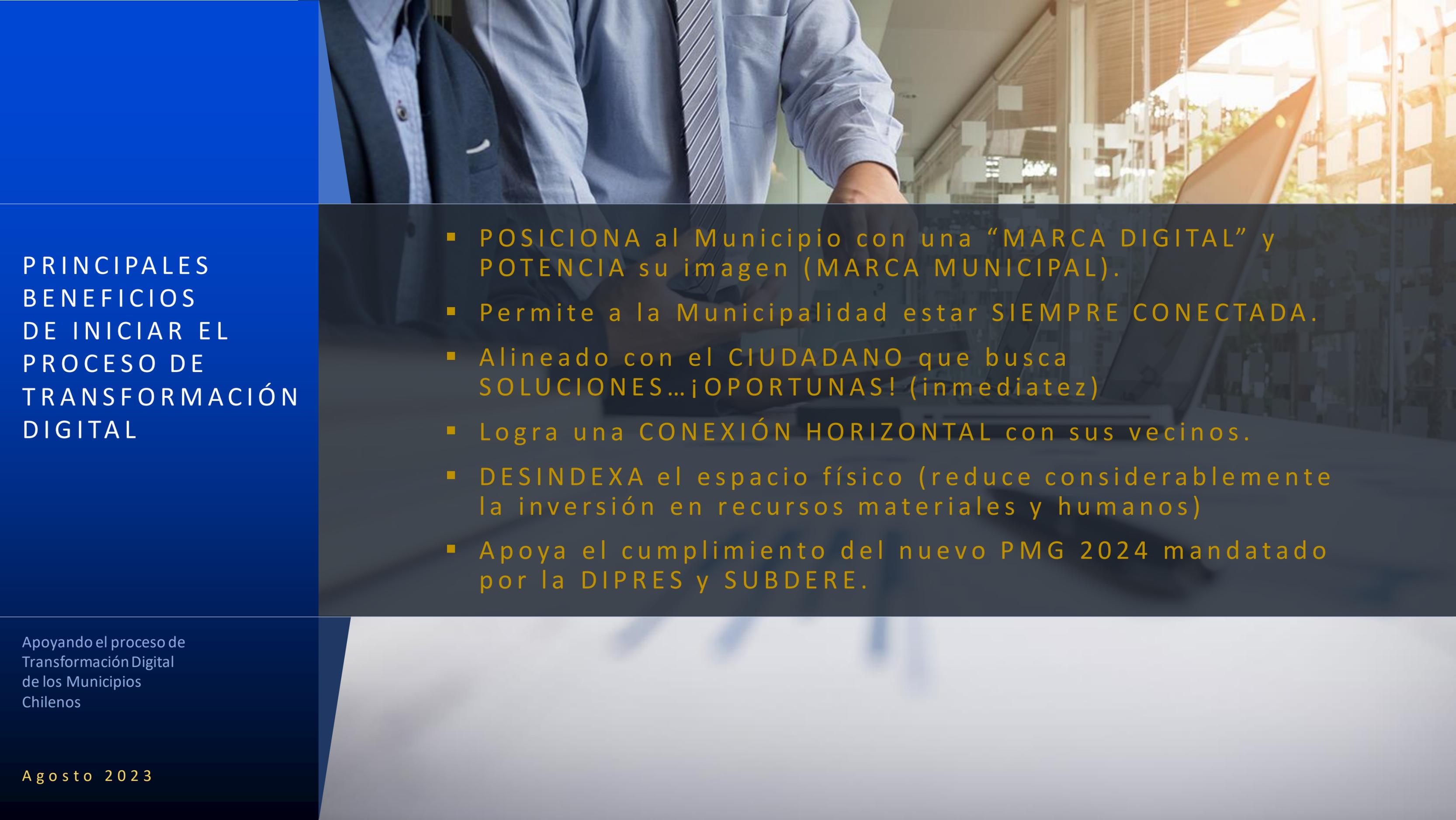


Apoyando el proceso de Transformación Digital de los Municipios Chilenos

# RESULTADOS GENERALES

El índice determinará, por un lado, el grado actual de madurez digital, y por otro esbozará las acciones necesarias para mejorar su ranking y relacionarse de acuerdo a los estándares que exige el **ciudadano digital**.





## PRINCIPALES BENEFICIOS DE INICIAR EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- POSICIONA al Municipio con una “MARCA DIGITAL” y POTENCIA su imagen (MARCA MUNICIPAL).
- Permite a la Municipalidad estar SIEMPRE CONECTADA.
- Alineado con el CIUDADANO que busca SOLUCIONES... ¡OPORTUNAS! (inmediatez)
- Logra una CONEXIÓN HORIZONTAL con sus vecinos.
- DESINDEXA el espacio físico (reduce considerablemente la inversión en recursos materiales y humanos)
- Apoya el cumplimiento del nuevo PMG 2024 mandatado por la DIPRES y SUBDERE.

# NUESTRA COMPAÑÍA

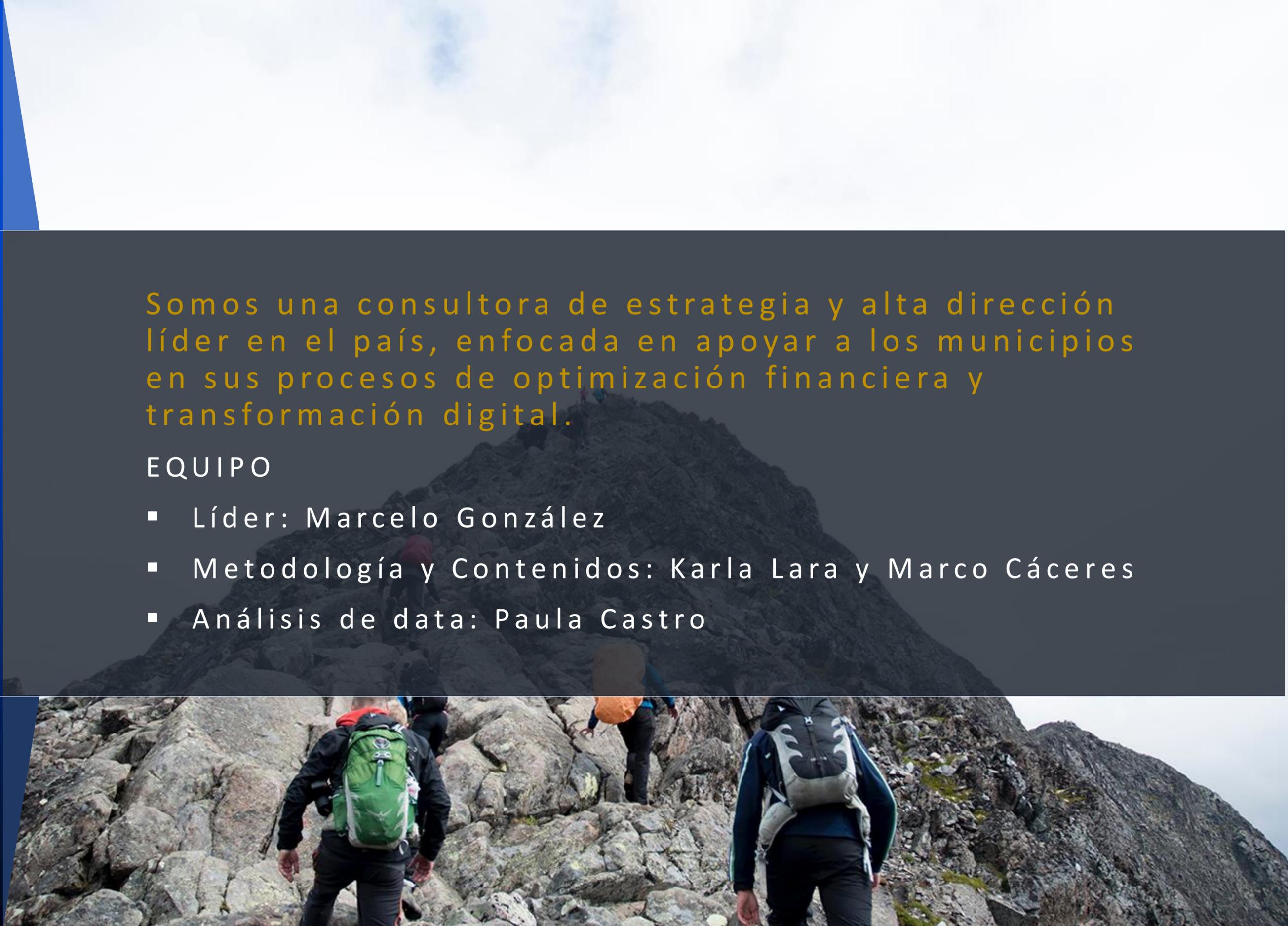
Somos una consultora de estrategia y alta dirección líder en el país, enfocada en apoyar a los municipios en sus procesos de optimización financiera y transformación digital.

## EQUIPO

- Líder: Marcelo González
- Metodología y Contenidos: Karla Lara y Marco Cáceres
- Análisis de data: Paula Castro

Apoyando el proceso de  
Transformación Digital  
de los Municipios  
Chilenos

Agosto 2023



# Estudio evaluó la calidad de sitios y trámites digitales de los 345 municipios del país

La Florida obtuvo el primer lugar en un análisis que midió la accesibilidad, la velocidad de carga y la facilidad de encontrar servicios en línea, entre otros.

ALEXIS IBARRA O.

**M**archigüe es una pequeña comuna de la Región de O'Higgins. Tiene apenas 7.300 habitantes, que se desempeñan mayoritariamente en tareas agrícolas. A pesar de su tamaño y los pocos recursos, el sitio web de su municipalidad destaca en un reciente estudio que los evaluó.

El alcalde de Marchigüe, Héctor Flores, se sorprendió al conocer los resultados. "Nuestro objetivo con el sitio es canalizar con rapidez las inquietudes y necesidades de las personas", dijo.

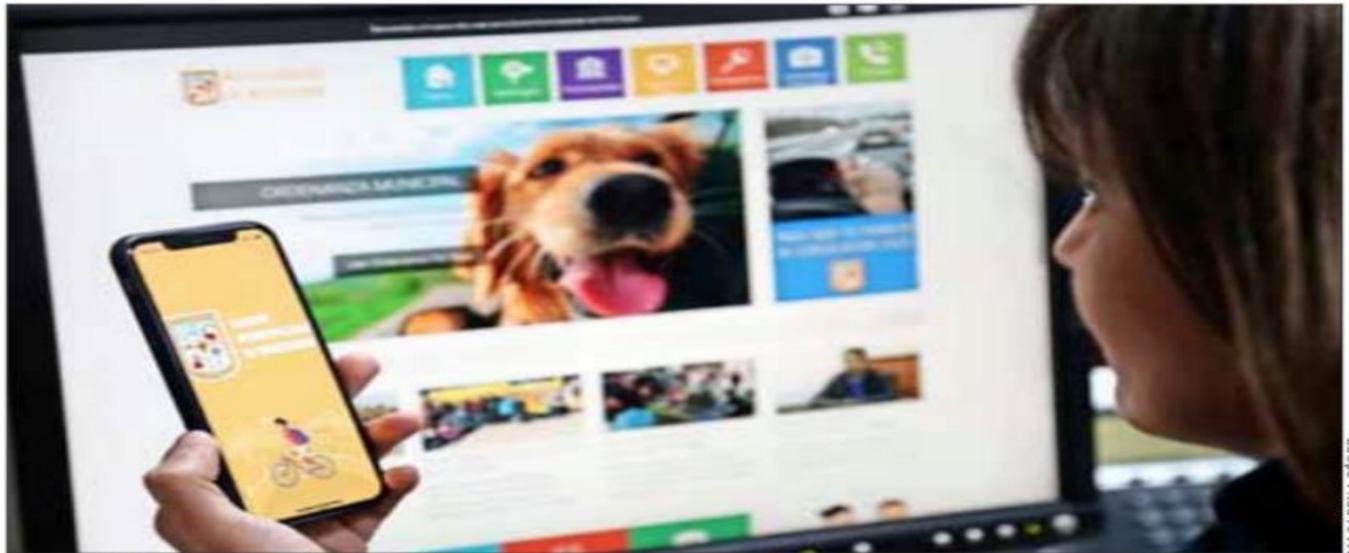
El estudio fue realizado por Karla Lara, para optar al título de Ingeniera Civil Industrial en la U. de Chile. Su metodología se basó en *rankings* realizados anteriormente en el país (que luego fueron discontinuados), pero también incorporó algunas variables, por ejemplo, medidas de análisis internacionales, como "Best of the web".

## Caja negra

"Evaluamos los 345 sitios municipales, uno a uno. Definimos varias dimensiones; entre ellas, si se podía encontrar fácilmente por buscadores, si tenía servicios de contacto, enlaces a sus redes sociales o si incluía un enlace a trámites, a la OIRS y a Transparencia. También se midieron parámetros técnicos con herramientas automáticas, como la velocidad de carga, la seguridad del sitio, si era compatible con distintos navegadores o si se adaptaba para verlo en teléfonos", dice Lara.

"La idea fue construir una herramienta transparente, que no fuera una caja negra como había sucedido en otros *rankings*, y que este ejercicio pudiera replicarlo cualquiera que conociera las dimensiones evaluadas", añade Alejandro Barros, académico asociado del Centro de Sistemas Públicos de la U. de Chile, quien guió la tesis.

Junto con el sitio web se evaluaron tres trámites en línea, elegidos por ser de los más solicitados: permiso de circulación, pa-



El sitio de Marchigüe es rápido, fácil de navegar y los trámites que se pueden realizar en línea se encuentran fácilmente. Además, tienen una aplicación para teléfonos.

tentes comerciales y derechos de aseo.

Al evaluar y ponderar cada uno de estos criterios, el sitio municipal mejor evaluado fue el de la Municipalidad de La Florida (ver infografía), en Santiago. "Es una completa sorpresa para nosotros. De hecho, recientemente lanzamos un proyecto para mejorar aún más el sitio y darle mayor agilidad. Lo clave es tratar de entender a los vecinos, cada uno con necesidades diferentes, para tratar de cubrirlas", dice Rodolfo Carter, alcalde de la comuna.

"En los resultados era obvio que nos íbamos a encontrar que grandes comunas iban a estar en los primeros lugares del *ranking*, por un tema de recursos. Pero nos sorprendimos al ver que las del sector oriente de la Región Metropolitana no aparecían entre las 20 primeras, pero sí lo hacían sitios de comunas más pequeñas, como San Antonio, Marchigüe o Pichilemu, que superaban a Las Condes, Providencia o Vitacura, por ejemplo", dice Luis Zaviezo, profesor del Departamento de Ingeniería Industrial de la U. de Chile, patrocinante de la tesis.

Tras analizar los 345 sitios, Karla tuvo una visión global de todos ellos. "En su gran mayoría son muy desordenados, cuesta encontrar lo que se quiere, están sobrecargados de *banners*, muchos estaban muy desactualizados en cuanto a información", dice.

Errores recurrentes eran no identificar con claridad al municipio y poner solo el escudo municipal en la cabecera, no incluir buscadores internos o mapas del sitio que permitieran navegar sin perderse. Había municipalidades que, incluso, tenían dos sitios web y el 31% no ofrecía un enlace a trámites en línea.

Tanto a Karla Lara como a Alejandro Barros, lo que más les sorprendió fue el protagonismo que tienen los alcaldes en la web municipal. "Las páginas de inicio están llenas de fotografías del alcalde en distintas actividades. Usan el sitio como una vitrina personal, pero no como una herramienta al servicio de los vecinos", concluye Barros.

El estudio completo se puede ver en <https://bit.ly/2kg1oCU>

## Nivel de digitalización por comuna

### Municipios mejor evaluados a nivel nacional



| Municipio    | Calificación | Subdere |
|--------------|--------------|---------|
| La Florida   | 3,48         | 1       |
| La Reina     | 3,37         | 1       |
| Santiago     | 3,36         | 1       |
| San Antonio  | 3,25         | 2       |
| Talcahuano   | 3,23         | 1       |
| Nuñoa        | 3,21         | 1       |
| Concepción   | 3,19         | 1       |
| Quillota     | 3,14         | 2       |
| Renca        | 3,12         | 1       |
| Valparaíso   | 3,12         | 1       |
| Lo Prado     | 3,12         | 1       |
| Providencia  | 3,11         | 1       |
| Marchigüe    | 3,08         | 5       |
| Recoleta     | 3,08         | 1       |
| Pichilemu    | 3,08         | 3       |
| Cerrillos    | 3,07         | 1       |
| Conchalí     | 3,06         | 1       |
| Puerto Varas | 3,05         | 2       |
| Peñalolén    | 3,05         | 1       |
| La Granja    | 3,04         | 1       |

### Mejor evaluados según tipo de comuna

Se usa la tipología de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (Subdere) para clasificar a las comunas.

- 1 **Metropolitanas** con alto o medio nivel de desarrollo.
- 2 **Mayores**, con desarrollo medio.
- 3 **Urbanas medianas**, con desarrollo medio.
- 4 **Semiurbanas y rurales**, con desarrollo medio.
- 5 **Semiurbanas y rurales**, con desarrollo bajo.

| Municipio    | Calificación | Subdere |
|--------------|--------------|---------|
| La Florida   | 3,48         | 1       |
| La Reina     | 3,37         | 1       |
| Santiago     | 3,36         | 1       |
| San Antonio  | 3,25         | 2       |
| Quillota     | 3,14         | 2       |
| Puerto Varas | 3,05         | 2       |
| Pichilemu    | 3,08         | 3       |
| Ovalle       | 2,84         | 3       |
| Los Andes    | 2,70         | 3       |
| Zapallar     | 3,02         | 4       |
| Paine        | 3,02         | 4       |
| San Vicente  | 2,90         | 4       |
| Marchigüe    | 3,08         | 5       |
| Paredones    | 2,61         | 5       |
| Coihueco     | 2,46         | 5       |

Fuente Karla Lara, U. de Chile



## NUESTRAS COORDENADAS

Encuéntranos en

Web: [www.consultoriaspublicas.cl](http://www.consultoriaspublicas.cl)

Linkedin: Marcelo González Suazo

Emails: [mgonzalez@consultoriaspublicas.cl](mailto:mgonzalez@consultoriaspublicas.cl)

[mcaceres@consultoriaspublicas.cl](mailto:mcaceres@consultoriaspublicas.cl)