



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**FACULTAD DE ARQUITECTURA**  
**CARRERA GESTIÓN EN TURISMO Y CULTURA**

**“MODELO DE GESTIÓN PARA UNA ONG DE INTEGRACIÓN CULTURAL DE LA  
CIUDAD DE VALPARAÍSO”**

**ALUMNA: ÚRSULA BETSABÉ MORALES VALENCIA**

**PROFESOR GUÍA: ALAN MUÑOZ**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRADOR TURÍSTICO CULTURAL Y GRADO ACADÉMICO DE LICENCIADO EN  
TURISMO Y CULTURA.**

**2020**

*A mi esposo Emanuel, mi hijo Benjamín  
A mis padres Úrsula y Cristian  
A mis hermanos Sarita y Nicolás*

## AGRADECIMIENTOS

Primeramente, quisiera agradecer a Dios por las oportunidades de educación que me ha permitido tener. Quisiera también agradecer a mi familia por el apoyo incondicional que han tenido conmigo para que yo pueda finalizar mis estudios, mi esposo, mis padres, mis hermanos, mis tíos, mis primos y mi abuela.

Agradezco a mis amistades por darme el apoyo y relajo en momentos tensos y estresantes que me ha tocado vivir este año con la situación difícil que se vive a nivel mundial. Quisiera agradecer específicamente a Magdalena Cárdenas por siempre apoyarme y darme ánimos para realizar este proyecto de tesis, por sus consejos y por su tiempo.

Quisiera agradecer por último al cuerpo académico de la carrera por el trabajo y dedicación en cada clase impartida y más aún, por su tiempo fuera de ella. Quisiera destacar la labor de Claudio Rojas por su entrega y compromiso hacia el alumnado y específicamente conmigo, ya que en dos ocasiones me ayudó a permanecer en la carrera buscándome soluciones y dando el apoyo necesario para terminar la carrera. A mi profesor guía Alan Muñoz por su tiempo y dedicación en todo el proceso.

## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	3
ÍNDICE .....	4
RESUMEN.....	6
ABSTARCT .....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO .....	9
I. MARCO TEÓRICO .....	14
1.1 IDENTIDAD, INTEGRACIÓN Y MIGRACIÓN.....	14
1.1.1 IDENTIDAD .....	14
1.1.2 INTEGRACIÓN.....	15
1.1.3 FENÓMENO MIGRATORIO .....	17
1.1.4 FENÓMENO MIGRATORIO EN VALPARAÍSO .....	19
1.1.5 POLÍTICAS DE INTEGRACIÓN.....	21
1.2 GESTIÓN.....	24
1.2.1 CONCEPTOS VINCULADOS A LA GESTIÓN.....	24
1.2.2 TIPOS DE MODELO DE GESTIÓN.....	26
1.3 TURISMO Y TERRITORIO .....	31
1.3.1 TURISMO .....	31
1.3.2 TERRITORIO.....	31
1.3.3 REGIÓN DE VALPARAÍSO .....	33
1.3.4 CIUDAD DE VALPARAÍSO Y TURISMO .....	35
II. METODOLOGÍA.....	36
2.1 ENFOQUE METODOLÓGICO .....	36
2.2 ESQUEMA METODOLÓGICO .....	37
III. DIAGNÓSTICO .....	40
PRIMERA ETAPA .....	40
3.1 CARACTERIZACIÓN A NIVEL NACIONAL.....	41
3.1.1 SECTOR TURÍSTICO.....	41
3.1.2 POBLACIÓN MIGRANTE .....	47
3.2 CARACTERIZACIÓN A NIVEL LOCAL .....	49

3.2.1 SECTOR TURÍSTICO.....	49
3.2.2 POBLACIÓN MIGRANTE .....	66
3.3 ESTUDIO DE CASOS .....	68
3.3.1 CASO INTERNACIONAL.....	68
3.3.2 CASO NACIONAL .....	74
3.4 SÍNTESIS.....	77
SEGUNDA ETAPA.....	78
3.5 IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS.....	78
3.5.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS .....	78
3.5.2 SÍNTESIS .....	84
TERCERA ETAPA .....	85
3.6 MODELO DE GESTIÓN.....	85
3.6.1 MISIÓN.....	85
3.6.2 VISIÓN .....	85
3.6.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	85
3.6.4 PRODUCTOS.....	86
3.6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	99
3.6.6 ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS .....	103
3.6.7 ESTRUCTURA DE ASOCIATIVIDAD.....	104
3.6.8 PLAN DE DIFUSIÓN .....	107
3.6.9 SISTEMA DE CONTROL.....	109
3.6.10 PLAN DE FINANCIAMIENTO .....	110
CONCLUSIONES.....	114
PROPOSICIÓN DE FUTURAS INVESTIGACIONES O PROYECTOS.....	116
BIBLIOGRAFÍA.....	117

## RESUMEN

Se realiza un modelo de gestión para la creación de una ONG de integración cultural para la ciudad de Valparaíso, la cual tiene un interés social y no genera intereses lucrativos.

La ONG brinda un espacio de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales del capital humano del sector turístico cultural, al mismo tiempo proporciona herramientas y habilidades idiomáticas a la comunidad migrante permitiendo la integración de este grupo a la comunidad residente. Estos tres grupos a través de los programas de la organización logran integrarse a la identidad cosmopolita de la ciudad de Valparaíso.

El modelo se genera a partir del estudio de las bases teóricas que lo sostendrán, posteriormente ejecutando un diagnóstico que refuerza la problemática de estudio, siguiendo con la identificación de problemas que se vislumbraron a partir de la metodología de árboles de problemas y objetivos.

Para lograr desarrollar una organización eficiente y que se apegue a los objetivos del modelo de gestión, se genera un estudio de casos que permite contrastar un caso internacional como es el de la Comisión Española de Ayuda al Refugiado (CEAR) y un caso nacional como es el Centro de Integración Cultural, C.I.C Cartagena.

El modelo de gestión concreta lo que la ONG desea cumplir a través de los objetivos propuestos. El modelo entrega todos los componentes necesarios para el desarrollo de ella como son los productos que entregará, su estructura organizacional, su estructura de recursos humanos, la estructura de asociatividad, su plan de difusión, el sistema de control y el plan de financiamiento.

Palabras clave:

Gestión, integración cultural, identidad, comunidad, turismo, migrante.

## ABSTARCT

A management model is carried out for the creation of an NGO for cultural integration in the city of Valparaíso, which has a social interest and does not generate lucrative interests.

The NGO provides a space for learning and training of labor skills of the human capital of the cultural tourism sector, at the same time it provides tools and language skills to the migrant community, allowing the integration of this group into the resident community. These three groups through the organization's programs manage to integrate into the cosmopolitan identity of the city of Valparaíso.

The model is generated from the study of the theoretical bases that will support it, subsequently executing a diagnosis that reinforces the study problem, continuing with the identification of problems that were known from the problem tree and objectives methodology.

In order to develop an efficient organization that adheres to the objectives of the management model, a case study is generated that allows contrasting an international case such as that of the Spanish Commission for Refugee Aid (CEAR) and a national case such as the Center for Cultural Integration, CIC Cartagena.

The management model specifies what the NGO wishes to achieve through the proposed objectives. The model provides all the necessary components for the development of the NGO, such as the products it will deliver, its organizational structure, its human resources structure, the associativity structure, its dissemination plan, the control system and the financing plan.

Keywords:

Management, cultural integration, identity, community, tourism, migrant.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de la historia, la migración de personas se ha convertido en un factor relevante para nuestro país en diversos ámbitos. Desde el siglo XIX donde este fenómeno se hizo presente con más notoriedad, el país desarrolló un proceso de diversidad cultural proveniente de estos oleajes migratorios. Estas distintas realidades han condicionado las distintas expresiones culturales que hoy podemos conocer y estudiar, estas revelan a lo largo de los años particularidades de cada zona del país, generando mapas geo-culturales en donde se pueden vislumbrar diversas expresiones que generan nuevas identidades desde el norte hasta el sur del país.

La ciudad de Valparaíso no está exenta de lo anterior expresado, sino más bien, desde sus inicios al ser el principal puerto de recalada de barcos y ser una zona de apogeo económico, se ha convertido en un lugar en donde convive la diversidad e interculturalidad y en donde se ha creado a lo largo de los años una identidad especial. Gracias a estas oleadas migratorias, Valparaíso se enriqueció de cultura, arquitectura, creencias, costumbres, entre otras muchas cosas que hoy conforman una identidad turística y cosmopolita.

Lo anterior permite que, hasta el día de hoy, la ciudad sea elección de miles de migrantes de distintas nacionalidades, lo que lamentablemente también genera controversia en la comunidad residente, que crea una resistencia a la nacionalidad distinta a la suya debido a distintos factores como es el idioma diferente, su cultura, la idea de invadir su espacio, entre otros. Todo esto provoca que para el migrante sea difícil integrarse a la sociedad de acogida.

Esta identidad turística y cosmopolita generó también que la ciudad de Valparaíso se dedicara al turismo y a la cultura, generando cambios y desarrollando el territorio. A pesar de que es conocida internacionalmente, hoy no se considera como una de las mejores en servicios turísticos debido a sus falencias idiomáticas y de atención al cliente. Es entonces que se tiene un territorio rico en cultura y de un potente turismo pero que necesita herramientas para especializarse.

Es entonces que la respuesta que se ha encontrado es generar una propuesta desde una organización que se haga cargo de estas problemáticas y que logre diseñar actividades que integren a estos dos grupos de estudio a la identidad de la ciudad en la que habitan.

Pero ¿Qué aspectos debiera incorporar una ONG para que pueda integrar a los trabajadores del sector turístico y la población migrante de Valparaíso, mediante actividades o instancias de interacción idiomáticas? Es la pregunta de investigación que a lo largo de este proyecto de tesis se responderá.

## CONTEXTO GENERAL DEL PROYECTO

En los últimos años, un fenómeno que ha llamado la atención ha sido la llegada de extranjeros a vivir en Chile. Aunque no se trata de un acontecimiento insólito para la historia chilena, lo que lo hace destacable es que en apenas cuatro años se ha más que duplicado la cantidad de extranjeros residentes en nuestro país.

En efecto, de acuerdo con las estimaciones provenientes de la encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (casen), la fracción de inmigrantes en Chile pasó de 2,05% a 4,37% entre 2013 y 2017. Un incremento similar ya se había observado en el pasado reciente, pero había tomado el doble de tiempo en darse: entre 2006 y 2013, la población inmigrante varió entre un 0,96% y un 2,05% de la población. La importancia del reciente aumento llama aún más la atención cuando se compara con la variación de apenas 0,1 puntos porcentuales entre 1992 y 2002, de acuerdo con los datos censales. En suma, el crecimiento de los extranjeros que se han acercado en Chile entre 2013 y 2017 ha sido explosivo.

No solo la llegada de extranjeros se ha acelerado, sino que la composición también ha variado. De acuerdo con el Censo 2002, los inmigrantes estaban compuestos principalmente por personas provenientes de Argentina, Perú y países europeos, en ese orden. Quince años después, según lo registrado en el Censo 2017, los peruanos fueron el grupo más numeroso, casi duplicando a los colombianos, el segundo en la lista. Más atrás se ubicaron los venezolanos, los bolivianos y otras personas que venían de diversos países de América. Un caso que se discute con frecuencia en los medios es la presencia de los haitianos: es el grupo que experimentó la tasa de crecimiento más alta entre 2002 y 2017, pero no constituye el grupo más numeroso. Junto a los haitianos, los grupos que más han crecido han sido los colombianos y los venezolanos. (Isabel Aninat, 2019)

Para la ciudad de Valparaíso la migración es un ámbito importante y relevante ya que, desde su descubrimiento en el año 1536 se ha caracterizado por ser anfitrión de miles de recaladas de migrantes ya que, por su localización y morfología ha sido un polo socioeconómico, cultural y turístico para todo el mundo desde su concepción.

Debido a esto es que a lo largo de la historia se ha vuelto una ciudad diversa acogiendo a una gran cantidad de personas y no tan sólo a turistas, sino también a migrantes que desean vivir en el país por lo que, actualmente este fenómeno se presenta con mayor notoriedad y las nuevas tecnologías lo facilitan; además la población de hoy tiene una mentalidad abierta al cambio y esto permite que las crisis sociales, políticas y/o económicas que sufren en su país de origen los impulse a migrar a zonas más seguras y con mejor porvenir.

Es entonces que a lo largo de los años ha ido en incremento este fenómeno en el país. Específicamente en la región de Valparaíso podemos ver que en el año 2019 la región de Valparaíso presentó una cifra de 102.036 residencias de población extranjera, lo que

representa un aumento respecto del año anterior de 18.475 personas y un alza relativa de 22,1% respecto a lo estimado en 2018. (INE, 2020)

Respecto a lo anterior, de acuerdo con la información entregada por el INE<sup>1</sup> y el DEM<sup>2</sup> al 31 de diciembre de 2019, los principales colectivos de las personas extranjeras residentes en Chile provienen de Venezuela (30,5%), Perú (15,8%), Haití (12,5%), Colombia (10,8%) y Bolivia (8,0%). (DEM, 2020).

La interacción de estos habitantes extranjeros con la comunidad porteña es muy diversa. Los que han tenido facilidad de acogida son los que hablan español porque pueden comunicarse verbalmente con la comunidad y, por lo tanto, tener facilidad de conseguir trabajo, integración a la salud y por su carisma, en el caso de venezolanos y colombianos, es muy bien acogido. Por otra parte, tenemos a los que no hablan español como los haitianos. Esta población se ha visto menos integrada a la comunidad porteña por su falta de idioma español y por lo tanto ha sido complicado el que encuentren trabajos establecidos y se han visto en la necesidad de optar por el trabajo informal en las calles. La salud es un tema complicado del cual se han tomado medidas en los establecimientos, pero aún no existe especialización. Tenemos también un ejemplo particular que es la comunidad china que en nuestro país no han tenido los problemas que la población haitiana, ya que ellos tienen negocios grandes y establecidos. Ellos casi no tienen contacto con la comunidad porque interactúan mayormente entre ellos, por ejemplo, sus viviendas están en su mismo lugar de trabajo o muy cerca, por lo que su comunidad se mantiene unida e integrada por ellos mismos.

## PROBLEMÁTICA DE ESTUDIO

Valparaíso es una ciudad que se debe al turismo y hoy los turistas son cada vez más exigentes y desean productos y servicios más específicos y de calidad, por lo mismo, y para hacer más competitivo el negocio en el mercado, es necesario incorporar y reforzar las herramientas comunicacionales que ayuden a entregar un buen servicio ya que, de esta manera una buena experiencia del turista se traduce en buenas recomendaciones para que vuelva a optar por la ciudad en un próximo viaje. (Hernández, 2015)

En la ciudad de Valparaíso existen sectores que son específicamente turísticos y estos son los que atraen al turista nacional o extranjero a visitar y hospedarse en ellos. Por ejemplo,

---

<sup>1</sup> INE: Instituto Nacional de Estadísticas es un organismo público encargado principalmente de realizar censos, encuestas y estudios de la realidad nacional.

<sup>2</sup> DEM: El Departamento de Extranjería y Migración, dependiente del Ministerio del Interior y Seguridad Pública, tiene como misión garantizar el cumplimiento de la legislación de extranjería vigente en el país, relativa al ingreso y egreso, residencia definitiva o temporal, expulsión y regulación de los ciudadanos extranjeros que permanecen en el territorio nacional, en el marco de la Política Nacional Migratoria del Gobierno de Chile.

tenemos Cerro Alegre y Cerro Bellavista, famosos por su vista privilegiada al mar y la cultura plasmada en casonas y miradores. Muchas de estas casonas hoy son hospedajes que invitan no tan sólo a pernoctar sino, a adquirir una experiencia en ellos.

La experiencia turística en estas zonas se compone tanto de los trabajadores del turismo como de todos aquellos que prestan un servicio allí, porque el turista se apoya en todos aquellos que se encuentran en el sector que está visitando para pedir indicaciones o sugerencias, por lo que el idioma es un factor relevante para poder entregar un buen servicio y al tratarse de una ciudad turística, es trabajo de todos entregarlo. Por lo que el idioma no tan sólo es una dificultad para los migrantes que han llegado a vivir a la ciudad, sino también para los mismos ciudadanos de Valparaíso, ya que a pesar de ser una ciudad cosmopolita acostumbrada a convivir con turistas diariamente, el trabajador turístico y la ciudadanía no cuenta con un nivel de inglés, u otro idioma, para poder comunicarse de manera óptima con extranjeros.

De lo anterior se desprende primeramente el área de hotelería, ya que generalmente en los establecimientos con personal reducido, la mayoría de las veces es el recepcionista el que maneja al menos dos idiomas. Los otros trabajadores que tienen contacto indirecto con el huésped no cuentan con un segundo idioma ya que ellos no se especializan en el rubro turístico, ejemplo de esto es la mucama que llega a trabajar en este rubro sólo por necesidad de trabajo y no por especialización, a la que muchas veces le piden indicaciones del manejo del hotel o en cierto caso, recibir a los huéspedes si el recepcionista está realizando alguna otra labor fuera del hotel.

Por otra parte, el turista al estar fuera de su hospedaje yendo a visitar los atractivos de la ciudad, muchas veces la tecnología no nos ayuda del todo, por lo que la comunicación verbal vuelve a jugar un rol relevante. El turista busca indicaciones a su alrededor y lo más próximo que encuentra es un quiosco, una heladería, un mini market, restaurante, etc. Y espera en ellos poder solucionar sus dudas.

El rol de los habitantes de Valparaíso también es fundamental para el desarrollo de la identidad que posee la ciudad, por lo que reforzarla hoy mediante el idioma se hace cada vez más importante.

A pesar de que Chile y la ciudad de Valparaíso está habituada a convivir con extranjeros en su cotidianidad, ya sean turistas o residentes, existen algunas problemáticas que se vislumbran tales como la discriminación idiomática, de los cuales destacan los migrantes haitianos que se han divisado con notoriedad en la ciudad de Valparaíso y de los cuales presentan mayor dificultad con el idioma español, ya que ellos manejan idiomas como francés, creole, inglés y/o portugués. Generando dificultades en ámbitos cotidianos como es el buscar trabajo, recibir el sueldo, pactar contratos, enfrentar el sistema de salud, etc. A pesar de tener un mayor conocimiento lingüístico, el idioma en nuestro país presenta una barrera comunicacional importante.

En Chile no tan solo han llegado comunidades haitianas con barreras idiomáticas, también existen comunidades chinas, actualmente sirios, alemanes, estadounidenses, entre otros, con quienes no ocurre, o al menos no de manera explícita este tipo de situaciones, posiblemente, debido a que estas personas cuentan con una mayor organización como comunidad y en algunos casos, sustento económico y estatus social, que permite una mejor inclusión en el sistema chileno. (Pía Bustamante, 2018)

En la ciudad de Valparaíso hasta la actualidad no hay una propuesta para la ciudadanía que enfrente esta problemática; se ha vislumbrado que el sector gubernamental no tiene las posibilidades de poder hacerse cargo de un proyecto que cree un organismo que pueda integrar estas necesidades. Por otra parte, el sector privado ofrece algo similar pero sólo se centra en el estudio de idiomas, los cuales tienen un alto costo monetario y se escapa del alcance del público objetivo mencionado anteriormente.

#### PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Qué aspectos debiera incorporar una ONG para que pueda integrar a los trabajadores del sector turístico y la población migrante de Valparaíso, mediante actividades o instancias de interacción idiomáticas?

#### OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de gestión para una ONG en la ciudad de Valparaíso enfocada en la integración de la comunidad migrante con la cultura local, aportando en la especialización del sector turístico mediante la interacción idiomática de ambos grupos.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Proporcionar instancias de interacción idiomáticas tanto oral como escrita para los trabajadores turísticos y migrantes de la ciudad.
- Contribuir en el desarrollo de habilidades laborales para el capital humano del sector turístico, que aporten en mejorar la calidad del servicio.
- Aportar en la integración del migrante a la comunidad porteña, fortaleciendo los procesos de generación de identidad.

- Desarrollar un modelo de gestión para una ONG que instaure un compromiso social con la comunidad porteña a partir de una visión estratégica que contenga opciones de financiamiento que la sustenten a largo plazo.

# I. MARCO TEÓRICO

## 1.1 IDENTIDAD, INTEGRACIÓN Y MIGRACIÓN

### 1.1.1 IDENTIDAD

A partir de lo expresado en el texto "El concepto de identidad" de Belén Dronza en 2005, la identidad es la síntesis que cada uno hace de los valores y de los indicadores de comportamientos transmitidos por los diferentes medios a los que pertenece. Integra esos valores y esas prescripciones según sus características individuales y su propia trayectoria de vida. El extranjero a su vez, integra a su identidad su estatus de inmigrante o de refugiado político y los cambios culturales que él ha vivido durante su estancia en el país de acogida. La construcción de la identidad no es un trabajo solitario e individual, se modifica en el encuentro con el otro, cuya mirada tiene un efecto sobre ella. La identidad se sitúa siempre en un juego de influencias con los otros: "estoy influido por la identidad del otro y mi identidad influye en la suya". En un constante movimiento de ida y vuelta, los otros me definen y yo me defino con relación a ellos. Estas mutuas definiciones revisten la vía de señales con mensajes verbales y no verbales.

Dicho lo anterior, podemos aseverar que la construcción de la identidad de un territorio es dada por la población y su entorno; pero al hablar de un territorio como la ciudad de Valparaíso, podemos encontrar una identidad que se ha ido construyendo primeramente de su población indígena y luego de población extranjera que se asentó en la ciudad, generando y construyendo una nueva identidad del territorio hasta hoy.

La ciudad de Valparaíso es una de las más antiguas del país. Su privilegiada situación facilitó la formación de una identidad local, construida a partir de la relación hombre con el entorno natural, donde se distingue la bahía, el plan y los cerros.

Desde su origen fue definida a partir de dos factores que a través del tiempo fueron determinando su perfil. Estos fueron, su carácter urbano y la actividad portuaria, por lo que puede decirse que desde su nacimiento se fue estructurando en torno a la dualidad de ser conjuntamente ciudad-puerto.

El crecimiento de la ciudad se estructuró a partir de las características naturales de su emplazamiento, mientras la arquitectura colonial española propia de las ciudades chilenas se adapta a las condiciones naturales del sitio de Valparaíso y se mezcla con la arquitectura europea de corte victoriano, como herencia de los inmigrantes británicos y también alemanes que llegaron a sus costas durante el siglo XIX. Es necesario resaltar su aspecto geográfico que sirvió de base en la decisión de la UNESCO<sup>3</sup> de declarar a la ciudad de Valparaíso como

---

<sup>3</sup> Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Patrimonio de la Humanidad (2003). El privilegio de esta designación implica un reconocimiento oficial y universal de que este bien constituye una riqueza de gran significado para toda la humanidad, desde el punto de vista histórico urbano, arquitectónico, artístico, científico, estético, arqueológico y antropológico. (Alfredo Sánchez, 2009)

Lo anterior condiciona una identidad compuesta de múltiples componentes que hace que la ciudad sea diversa, turística e intercultural y que enriquece tanto al territorio como a la población. La riqueza cultural, arquitectónica y natural de la ciudad de Valparaíso genera diversos atractivos para los distintos tipos de turista que visitan la ciudad cada año.

La migración también siempre ha sido un factor relevante para definir a Valparaíso ya que, como se menciona en un principio, siempre ha estado presente en la construcción de la identidad de la ciudad, lo que permite que los ciudadanos autóctonos estén acostumbrados a la diversidad cultural y a la interculturalidad, pero esto no significa que esté exenta de la xenofobia, el racismo y la discriminación.

### 1.1.2 INTEGRACIÓN

Para abordar la integración primeramente es necesario tomar en consideración algunas definiciones:

La cultura es el conjunto aprendido de valores, creencias, sentimientos y comportamientos que comparten personas miembros de un grupo y que distingue a éstas de las pertenecientes a otros grupos. Incluye aquellos elementos del proceso de socialización de una persona que determinan su modo de ver el mundo y situarse en él, su sistema de creencias y sus relaciones, su concepción de normas, derechos y deberes con los demás. La cultura es una estructura dinámica y heterogénea en interacción constante con las otras culturas circundantes (CEAR, 2014).

La integración cultural por su parte se refiere a la relación que mantiene el migrante con la población autóctona y a los valores y costumbres de la sociedad de acogida, así como el dominio del idioma y el conocimiento de la cultura del país de acogida. Si existen vínculos entre los miembros de ambas poblaciones y los inmigrantes pueden ir participando, en igualdad de condiciones, en las organizaciones sociales y en los servicios públicos generales, las personas inmigrantes pueden, a través del camino recorrido, ir teniendo una sensación de seguridad y estabilidad, comprobando una inserción de manera consistente en la sociedad de acogida y compartiendo las nociones de ciudadanía. (GLOBAL, 2020)

La aculturación es un proceso de adaptación gradual de un individuo (o de un grupo de individuos) de una cultura a otra con la cual está en contacto continuo y directo, sin que ello implique, necesariamente, el abandono de los patrones de su cultura de origen. Dicho contacto suele derivar en influencias culturales mutuas que comportan cambios en una o en ambas culturas. El proceso de aculturación consiste, por un lado, en la incorporación de elementos

de la nueva cultura y, por otro, en el reajuste de los patrones culturales del individuo o grupo, motivados ambos por la necesidad de reorientar sus pensamientos, sentimientos y formas de comunicación a las exigencias de las realidades externas. A través de las actividades de incorporación y acomodación, el individuo va aprendiendo a desenvolverse, con altibajos, en la nueva cultura. Teniendo en cuenta que el proceso responde a una búsqueda de equilibrio (que a su vez implica una reorganización permanente), la aculturación, lejos de ser un proceso lineal, se desarrolla en sucesivos movimientos de avance y retroceso, de prueba y ensayo, de acercamiento y alejamiento entre ambas culturas. Algunos autores señalan que el individuo experimenta procesos de aprendizaje de algunos hábitos y fenómenos de la nueva cultura y de *des-aprendizaje* o deculturación de algunos hábitos de su cultura de origen. Existen numerosos modelos de explicación de la aculturación. Entre los que la estudiaron en relación con la adquisición de segundas lenguas, figura J. Schumann (1976), quien advirtió que las personas que hablaban pidgin evidenciaban una fosilización tanto lingüística como social. Su modelo identifica tres estrategias de integración: la asimilación o total adaptación a la cultura nueva, la aculturación, que consiste en aprender a funcionar en una cultura nueva manteniendo la identidad propia y, la preservación de los patrones culturales de su cultura de origen o total rechazo de la cultura nueva. (Centro virtual Cervantes, 2020)

Uno de los primeros intentos de comprender la adaptación de los inmigrantes a la cultura de acogida se propuso a principios del siglo pasado mediante la teoría del Melting Pot (Lambert & Taylor, 1990). La idea básica es que los inmigrantes, independientemente de su origen étnico y cultural, una vez que llegan a la sociedad de acogida asumen poco a poco la nueva cultura como propia y van construyendo con todos los demás una vida cultural común. Sin embargo, esta teoría no explicaba muchas dificultades en el proceso de adaptación, por lo cual surgen otras propuestas que presentan conceptos como la aculturación, la adaptación y la asimilación, que intentan explicar desde factores individuales, sociales y contextuales las formas de reaccionar de los inmigrantes. La adaptación a un nuevo país requiere que el individuo modifique sus defensas y se pueda moldear en la nueva cultura, que escuche y hable un idioma extranjero (o por lo menos un nuevo acento). Este proceso está condicionado por las necesidades del inmigrante en el nuevo contexto (que van de su seguridad física y salud hasta el ocio, pasando por tener trabajo y establecer relaciones interpersonales), que se lograrán con mayor o menor dificultad de acuerdo con el grado de diferencia cultural entre la sociedad de acogida y la de origen, y también requiere que el inmigrante tenga una buena habilidad para superar el malestar físico y psicológico. Esto es comprensible si se tiene en cuenta que el inmigrante debe enfrentar los cambios de su grupo en aspectos físicos (ej.: nuevos espacios o hábitats de vida...), biológicos (ej.: nueva alimentación, enfermedades...), políticos (ej.: pérdida de autonomía y participación...), económicos (ej.: nuevo empleo y salario...), culturales (ej.: diferente lengua o acento, música, religión, fiestas...) y sociales (ej.: nuevas relaciones interpersonales e intergrupales, etc.) A este proceso de enfrentar estos cambios e ir asumiéndolos o rechazándolos se lo llama generalmente aculturación. Se

presenta la asimilación cuando el inmigrante abandona su identidad de origen y adquiere o prefiere la del grupo mayoritario. Si existe una fuerte identificación con ambas sociedades, o sus culturas, indica una integración o un biculturalismo, en la cual el inmigrante conserva las características de su cultura y participa o comparte al mismo tiempo la cultura del grupo mayoritario. Se habla de segregación cuando el inmigrante no trata de establecer relaciones con el grupo mayoritario y busca, más bien, reforzar su identidad étnica autóctona oponiéndose a toda mezcla con el grupo dominante o los otros grupos étnicos de la sociedad. La siguiente y última opción es la marginalización, en la cual el inmigrante pierde su identidad cultural autóctona, y además no quiere o no tiene el derecho de participar en la cultura del grupo dominante. (Raquel Ferrer, 2014)

### 1.1.3 FENÓMENO MIGRATORIO

El fenómeno migratorio lo podemos entender y desarrollar a partir de las siguientes acepciones que se encuentran vinculadas al proyecto:

- Migración es el movimiento de personas fuera de su lugar de residencia habitual, ya sea a través de una frontera internacional o dentro de un país. (ONU Migración, 2020)
- Emigración es el acto de salir de un Estado con el propósito de asentarse en otro. Las normas internacionales de derechos humanos establecen el derecho de toda persona de salir de cualquier país, incluido el suyo. Sólo en determinadas circunstancias, el Estado puede imponer restricciones a este derecho. Las prohibiciones de salida del país reposan, por lo general, en mandatos judiciales. (OIM, Glosario sobre migración, 2020)
- Inmigración es un proceso por el cual personas no nacionales ingresan a un país con el fin de establecerse en él. (Org. Internac. para las migraciones, 2020)
- Diversidad cultural la entendemos como la multiplicidad de formas en que se manifiestan las culturas de los grupos y sociedades. Estas expresiones se transmiten dentro de los grupos y sociedades y también entre ellos. La diversidad cultural se manifiesta no sólo a través de las diversas formas en las que se expresa el patrimonio cultural de la humanidad, enriquecido y transmitido gracias a una variedad de expresiones culturales, sino también a través de los distintos modos de creación artística, producción, distribución, difusión y disfrute, cualquiera que sea el medio y la tecnología utilizados. (UNESCO, 2020)

*“La migración implica una respuesta racional de las personas y sus familias, para buscar mejores condiciones de vida. Esto responde a las diferencias de oportunidades que existe entre los distintos países. De esta manera, las personas optan por la movilidad espacial para mejorar su calidad de vida”<sup>4</sup>*

A lo largo de la historia de nuestro país se han podido evidenciar distintos procesos de migración, en donde en el siglo XIX es mayor su notoriedad de nuestro país.

Podemos mencionar primeramente a la migración proveniente de Italia desarrollándose con fuerza entre los años 1880 y 1930 con alrededor de diez mil personas. A fines del siglo XIX existe una oleada de migrantes árabes de fe cristiana a América debido a la desestabilización del Imperio Otomano. Entre 1880 y 1950 llegan a Chile cerca de nueve mil migrantes desde Palestina, Siria y el Líbano. También tenemos la migración judía que tiene su mayor alza desde los años 1880 y desde 1930 debido a la persecución nazi en Europa. Por último, se puede mencionar a la migración alemana al sur de nuestro país, específicamente a Valdivia y Llanquihue entre los años 1850 y 1910.<sup>5</sup>

Así es como Chile desarrolla un proceso de diversidad cultural proveniente de oleajes migratorios. Estas distintas realidades han condicionado las distintas expresiones culturales que hoy podemos conocer y estudiar. Éstas revelan a lo largo de los años particularidades de cada zona del país, generando mapas geo-culturales en donde se pueden vislumbrar diversas expresiones que generan nuevas identidades desde el norte hasta el sur del país.

Las principales razones que motivan a las personas a emigrar de su país de origen son por factores de seguridad, factores económicos, factores ambientales y factores sociales.<sup>6</sup> Estos factores impulsaron a los distintos migrantes que hoy habitan en Chile a desplazarse de su lugar de origen a uno totalmente distinto culturalmente como son por ejemplo los migrantes de Venezuela, Perú, Haití, Colombia y Bolivia.

El desarrollo de la comunicación ha sido un factor clave para la migración porque ha hecho más eficaz este proceso ya que posibilita a las personas obtener más información del destino al que se quiere emigrar y así tener mayor seguridad de las posibilidades que les depara.

---

<sup>4</sup> Alarcón, Rodrigo; Allan, Víctor; Mella, Orlando; Urmeneta, Ana. Cambio en el carácter de los movimientos migratorios a partir del mercosur. Ediciones Fasic, Santiago, 1997.

<sup>5</sup> Breve panorama de la Migración en Chile por el Departamento educativo del Museo Histórico Nacional.

<sup>6</sup> Causas Fundamentales de la migración por Arzobispo John C. Wester, People of God, agosto 2017.

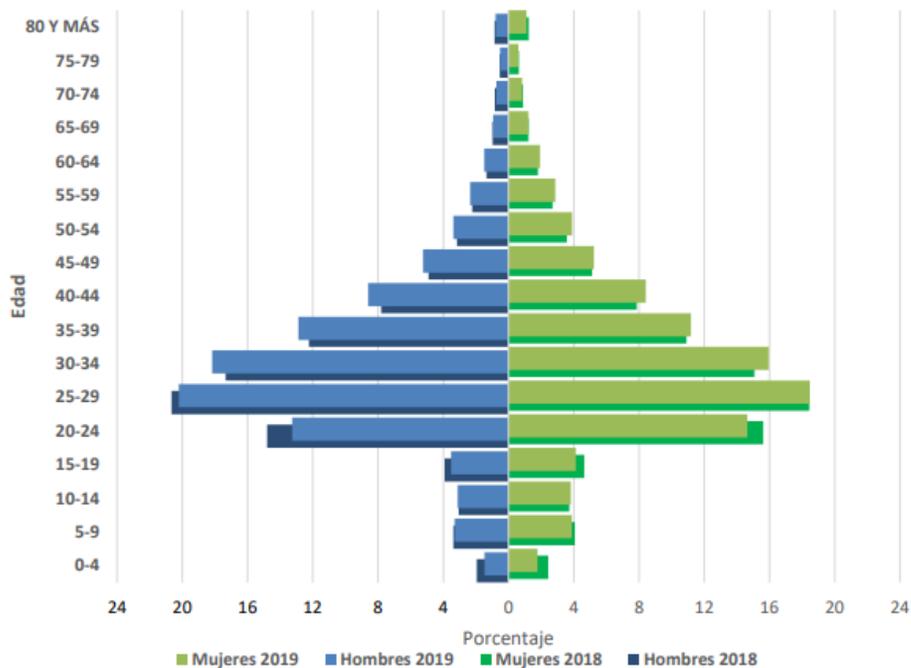
#### 1.1.4 FENÓMENO MIGRATORIO EN VALPARAÍSO

El Instituto Nacional de Estadísticas y el Departamento de Extranjería y Migración, en colaboración con la Policía de Investigaciones de Chile, el Ministerio de Relaciones Exteriores y el Servicio de Registro Civil e Identificación, entregan una estimación acerca de la cantidad de personas extranjeras residentes habituales en Chile al 31 de diciembre de 2019, desagregada a nivel regional y comunal.

Para 2019 se estimó un total de 102.036 personas extranjeras residentes en la Región de Valparaíso. Esta cifra representa un aumento absoluto de 18.475 personas y un alza relativa de 22,1% respecto a lo estimado para 2018. En 2019, la población extranjera en esa región se compuso de 55.452 hombres y 46.584 mujeres, con una relación de masculinidad de 119 hombres por cada 100 mujeres. El 36,6% de la población extranjera en esta región tiene entre 25 y 34 años, mientras que 20,6% se ubica entre los 35 y 44 años. De la relación de sexo en cada grupo de edad se puede señalar que en la mayoría de los grupos se observa una mayor proporción de hombres, siendo la más marcada la del grupo 35 a 39 años, donde hay 137 hombres por cada 100 mujeres. (DEM, 2020)

Gráfico N°1

“Pirámide de población extranjera residente en la región de Valparaíso, estimada al 31 de diciembre años 2018-2019”

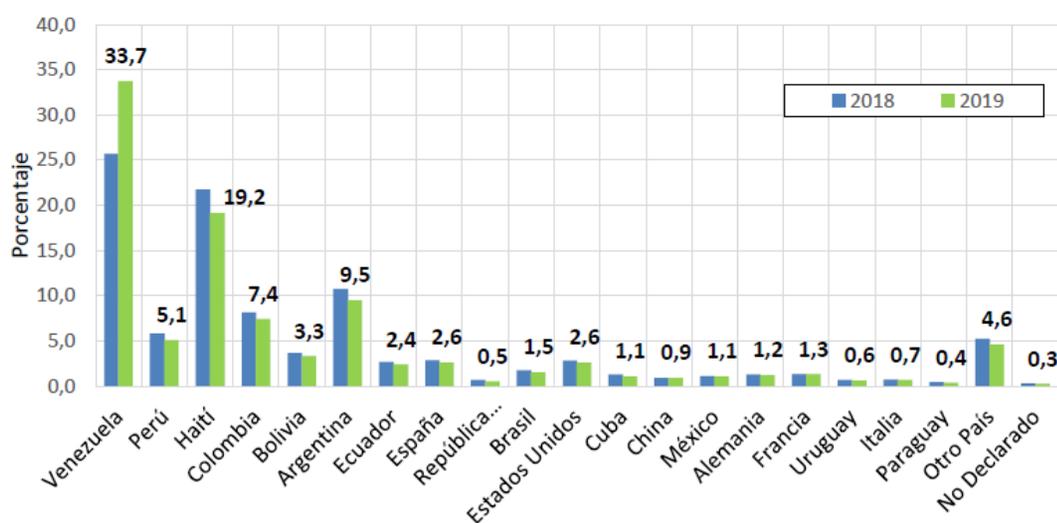


Fuente: INE-DEM

El colectivo de personas extranjeras de Venezuela es el principal en la región, con 33,7%, presentando un incremento de 8 puntos porcentuales respecto a 2018. En segundo y tercer lugar se ubican Haití, con 19,2%, y Argentina, con 9,5%, respectivamente. Ambos países disminuyeron su proporción respecto de 2018.

Gráfico N°2

“Distribución porcentual de la distribución extranjera residente en la región de Valparaíso según país, estimada al 31 de diciembre, años 2018-2019

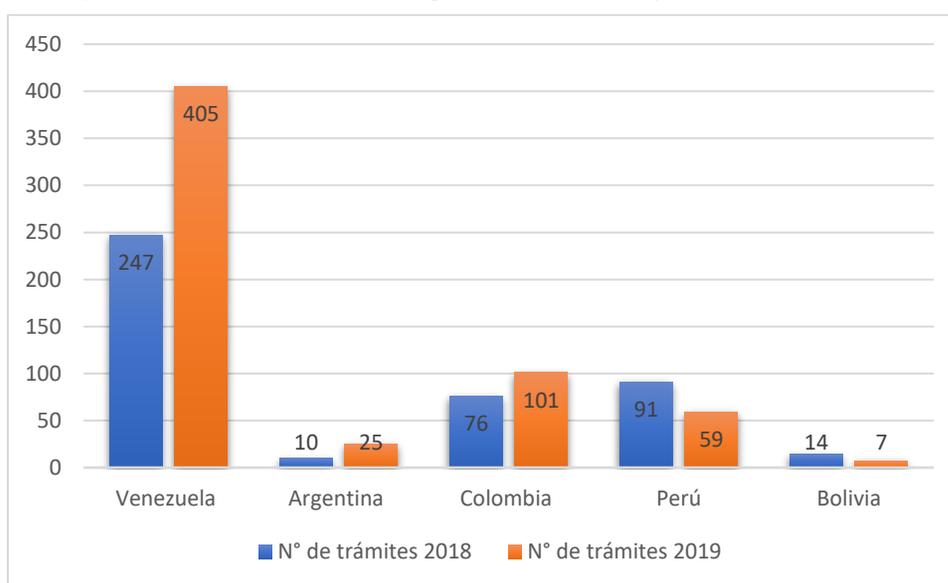


Fuente: INE y DEM

El siguiente gráfico se realiza a partir de los datos anteriores sobre la población extranjera que más predomina en la región de Valparaíso y datos entregados por el DEM se puede establecer un gráfico comparativo entre los años 2018 y 2019 de permanencias otorgadas a personas extranjeras en la comuna de Valparaíso en donde el grupo mayoritario es de nacionalidad venezolana, seguido por colombianos, peruanos, argentinos y por último, bolivianos.

Gráfico N°3

“Número de permanencias definitivas otorgadas al año 2018 y 2019 de personas extranjeras”



Fuente: Elaboración propia con datos del DEM

### 1.1.5 POLÍTICAS DE INTEGRACIÓN

El siguiente tema se aborda a partir del Departamento de Extranjería y Migración en donde se expone lo siguiente:

Considerando que la acogida de los migrantes y el resultado de una efectiva inserción en la sociedad chilena es una tarea de múltiples actores, el DEM ha ido generando una institucionalidad migratoria que considera las distintas visiones existentes. Dado lo anterior se destaca la creación de distintos espacios -principalmente- de coordinación y discusión sobre el hecho migratorio. El Consejo de Política Migratoria (CPM), creado por el Decreto N°1393 del año 2014, es una comisión asesora de la Presidenta de la República conformada por nueve ministros: Ministro del Interior y Seguridad Pública (quien preside el Consejo), Ministro de Relaciones Exteriores, Ministro Secretario General de la Presidencia, Ministro de Educación, Ministro de Justicia, Ministro de Trabajo, Ministro de Salud, Ministro de Desarrollo Social, Ministra de la Mujer y la Equidad de Género y Subsecretario del Interior, quien actúa como Secretario Ejecutivo. El jefe del Departamento de Extranjería y Migración es el responsable de

la Secretaría Técnica del Consejo. El CPM es responsable de realizar proposiciones sobre Política Nacional Migratoria y coordinar las acciones, planes y programas de los distintos actores institucionales en materia migratoria. Por otro lado, el Decreto N°108 del año 2015 creó el Consejo Técnico de Política (CTP) Migratoria, comisión asesora del CPM que tiene como objetivo proponer una agenda temática y proveer de insumos técnicos sectoriales para el funcionamiento. El CTP para el desarrollo de su labor estableció siete áreas temáticas en las cuales participan coordinadamente diversas instituciones gubernamentales, las áreas temáticas concretaron en grupos técnicos – conformados por diversos sectores ad hoc a la temática- vinculados con las tareas que el Decreto N°108 establece. Los grupos son: Inclusión Social, Laboral e Innovación, Información y Seguimiento de Políticas Migratorias, Inclusión e Interculturalidad, Asuntos Internacionales y DD.HH, Coordinación con la Política de Emigración y Participación.

Uno de los principales desafíos del Departamento de Extranjería y Migración ha sido favorecer la integración de los migrantes, entendida como la inclusión de éstos a las instituciones y relaciones de la sociedad chilena. Por lo que, reconociendo las carencias institucionales en materia migratoria -y sin excusarse en ellas para continuar avanzando- el DEM ha ido desarrollando un conjunto de reformas que tienen como objetivo la resolución de situaciones, que tanto desde el punto de vista regulatorio como desde las prácticas administrativas no se encontraban completamente alineadas con los compromisos asumidos por Chile, y tampoco propiciaban la integración de los inmigrantes. Junto con lo anterior, es importante destacar que estas modificaciones tienen como propósito generar las condiciones necesarias para que se pueda efectuar una discusión legislativa sobre la nueva ley de migraciones en un contexto respetuoso de los derechos y deberes de los migrantes y sus familias. En su conjunto, estas iniciativas son una respuesta a demandas históricas que han sido planteadas por diversas organizaciones de migrantes y expertos en la temática migratoria. Constituyen un primer paso para profundizar una reforma migratoria. Los principales avances que a continuación se detallarán tienen relación, fundamentalmente, con el fomento de la titularidad de derechos para la población migrante, los cuales son un avance en el logro de una efectiva integración de estos a la sociedad chilena. Específicamente, en cuanto a la integración estructural de los migrantes, entendida como la adquisición de derechos y acceso a instituciones nucleares de la sociedad chilena; tales como economía y mercado laboral, educación, acceso a vivienda, salud, acceso a ciudadanía, entre otros.

- a) Convenio que facilita el acceso a la Salud a través del Régimen de Prestaciones de FONASA.
- b) b) Iniciativas del Ministerio de Salud (MINSAL) para mejorar el acceso a la atención de salud de grupos de migrantes.
- c) Iniciativa para igualar derechos en el acceso a la vivienda a la población Migrante.
- d) Programa de Regularización de Estudiantes “Escuela Somos Todos”.

- e) Convenio para el acceso a la educación parvularia. Iniciativa conjunta entre el Ministerio del Interior y la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI).
- f) Convenio de Colaboración SENAME – DEM para el reconocimiento de la condición de refugiado.
- g) Iniciativa para el Reconocimiento de Nacionalidad de Hijos de Inmigrantes Residentes en Chile (Caso de Hijos de Extranjeros Transeúntes).
- h) Exención de Multas a niños, niñas y adolescentes.
- i) Visa Temporaria Por Motivos laborales.
- j) Reconocimiento de Uniones Civiles realizadas en el Extranjero en la obtención de permisos de residencia.
- k) Modificaciones al Reglamento de Extranjería.

#### PROPUESTA DE NUEVA LEY

El aumento de la migración en el contexto de un mundo globalizado, donde la necesidad de movilidad responde a múltiples propósitos hizo aún más evidente la carencia institucional que posee Chile en temas migratorios, siendo urgente la necesidad de modernizar la gestión y servicio que otorga el Estado de Chile a los migrantes. La actual legislación migratoria chilena, que regula las condiciones de ingreso, salida, residencia y permanencia definitiva de los extranjeros en Chile, está contenida en el cuerpo normativa proviene del Decreto Ley 1094 del año 1975. Las características principales del decreto ley es que concibe al extranjero y la migración como una amenaza, entrega amplia discrecionalidad y fuerte control de las fronteras (externas e internas), todos estos elementos están incorporados en la legislación bajo el marco de la Doctrina de Seguridad Nacional. El Decreto Ley 1094 es la normativa más antigua de Sudamérica, y existe un amplio consenso en que es una ley ineficaz que no responde al contexto migratorio actual, siendo incapaz de responder a los diversos motivos de movilidad, proveer una institucionalidad acorde al desafío y responder a los compromisos internacionales suscritos por Chile. Contrario a lo descontextualizada que es la actual legislación migratoria, Chile en las últimas décadas, se ha transformado en un destino relevante de las migraciones internacionales, registrándose un aumento constante y sostenido en el número de permisos migratorios solicitados y otorgados a personas extranjeras. El paso de ser un país principalmente emisor de población migrante a uno que acoge a un creciente número de residentes de nacionalidad extranjera que ven en Chile un lugar para desarrollar su proyecto de vida, ha llevado a que algunos autores se refieran a esta migración como la “nueva inmigración”. Lo anterior es una oportunidad para tomar decisiones que promuevan y tiendan a construir una sociedad que se articula desde la cohesión social; una cultura abierta hacia la interculturalidad y acorde a los tratados y convenios. La migración internacional como determinante social de la salud en Chile: evidencia y propuestas para políticas públicas 47 Todos los cambios que se han desarrollado en la actual administración, pese a ser un avance diametral, no serán suficientes en la medida que la política migratoria no logre ser enfrentada

como una política de Estado que trascienda en el tiempo y que otorgue una respuesta contundente en el respeto a los derechos humanos de las personas migrantes. Teniendo como foco el positivo impacto que es para Chile que las personas inmigrantes tengan un efectivo proceso de integración en la sociedad. Es por ello por lo que, desde el Departamento de Extranjería y Migración, en conjunto con diversos sectores involucrados en la temática migratoria, incluida la sociedad civil, se ha trabajado en un anteproyecto de ley que busca dotar de una nueva legislación migratoria a Chile. Este anteproyecto posee el carácter normativo que permite al Estado desarrollar una política migratoria que tiene como piso el respeto de los compromisos internacionales que Chile ha adherido. Esta nueva política pública promueve una cultura y educación que reconoce los derechos humanos como inherentes a todos los seres humanos, sin distinción alguna, en particular de nacionalidad, haciéndose cargo de los diversos acuerdos internacionales suscritos. Además de ofrecer un moderno modelo de visas que transparenta los diversos motivos de movilidad y, otorga una nueva institucionalidad. Sobre este último punto se establece como autoridad migratoria al Ministerio del Interior, el cual es asesorado por el Consejo Política Migratoria, organismo encargado de elaborar la propuesta de Política Nacional Migratoria y generar la coordinación de los planes y programas de las instituciones gubernamentales en materia migratoria, por último, se establece la creación de un Servicio Nacional de Migraciones, encargado de ejecutar la política nacional migratoria. (Sandoval, 2020)

## **1.2 GESTIÓN**

### **1.2.1 CONCEPTOS VINCULADOS A LA GESTIÓN**

El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio. (Ecured, 2020)

### **GESTIÓN CULTURAL**

El concepto de gestión cultural al igual que integridad cultural, podemos encontrar variadas definiciones utilizadas para distintos contextos, por lo que se dispondrá a establecer definiciones que sea relevantes y adecuadas para el contexto de este proyecto.

Según Ana Navarro (2016) “Referirse a la Gestión Cultural como disciplina implica trazar rutas sobre las cuales se han construido su significado y observar su aplicabilidad para los diversos

contextos. Sin embargo, hay que especificar que la Gestión Cultural escapa a definiciones precisas y más bien busca articularse con los diversos campos de estudio entre los que se destacan la economía, antropología, sociología, artes, comunicación, psicología, administración, entre otros más, teniendo como epicentro la Cultura y siendo a su vez su eje articulador... Pero, a Gestión Cultural vista como una disciplina que interactúa y se articula con otras disciplinas va formando un campo de conocimiento extenso, en el que se transfieren los conceptos y se integran los conocimientos que no solo devienen de los estudios formales de las universidades e instituciones educativas, sino también, que habría que reconocer que la Gestión Cultural se ha venido generando y construyendo históricamente en las prácticas culturales de las diferentes comunidades a lo largo de su propio tiempo.”

“Gestionar la Cultura implica que su noción vaya más allá de las manifestaciones artísticas y patrimoniales, se trata hoy de una noción ligada a los procesos culturales y sus relaciones entre lo local y lo global, colocando las formas de ser y de relacionarse del ser humano como un sistema de memorias y valores que son a su vez su carácter inmaterial, material y político.” (Navarro, 2016)

“La gestión cultural abarca el conjunto de saberes y de prácticas de gestión en los ámbitos de las artes y la cultura. En tanto que ciencia, la gestión refleja un corpus de teorías, de conocimientos y de métodos prestados de la economía, de las humanidades, de las ciencias sociales, del marketing, de las ciencias de la administración, de las finanzas, etc. La especificidad de la gestión cultural, en el sentido más amplio, remite a la especificidad de un campo (o de un sistema de actividades) y de productos (materiales e inmateriales) así como servicios "que no son mercancías o servicios como los demás.” (UNESCO, Manual Atalaya, Apoyo a la gestión cultural, 2020)

## MODELO DE GESTIÓN

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja. El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín *gesio* y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. De esta forma, la gestión supone un conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto, concretar un proyecto o administrar una empresa u organización. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de

gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública. (Gardey, 2008)

## 1.2.2 TIPOS DE MODELO DE GESTIÓN

### ORGANIZACIONES SIN FINES DE LUCRO (OSFL)

Según el servicio de impuestos internos, son organizaciones que no tienen como objetivo el lucro económico; esto es que, a diferencia de las empresas, las utilidades que generan no son repartidas entre sus socios, sino que se destinan a su objeto social. En consecuencia, los ingresos que obtienen y que solo estén constituidos por cuotas sociales que aportan sus asociados, para el financiamiento de las actividades sociales que realiza, no constituyen renta para los efectos tributarios como, asimismo, todo otro ingreso que una ley determinada tipifique como no constitutivo de renta tributable. (SII, 2020)

#### a) Fundaciones

A partir de la firma NSS de Corporate and Tax Abogados podemos entender la fundación como una persona jurídica sin fines de lucro que persigue un fin especial o determinado de beneficencia, ya sea de educación, para discapacitados, culturales, etc. En fin, tiene un objetivo beneficiario para “terceros”.

En la fundación no hay personas asociadas per sé sino un conjunto de bienes dotados de personalidad jurídica que irán en destino de ese fin para el cual fue creada la fundación (por ej. fines culturales), a diferencia de la corporación que es una asociación de personas que busca el bienestar de sus propios miembros con intereses comunes.

La administración de la Fundación corresponderá a un directorio, cuyas facultades y atribuciones de administración dependerán de lo que se pactó en los estatutos al momento de su creación.

Sin embargo, lo que es fundamental y no puede faltar para que la asociación sea válida, es que el Directorio esté a lo menos compuesto por un mínimo de 3 personas: presidente, secretario y un tesorero.

Las principales vías para obtener donaciones son a través de dos leyes que existen en nuestro país:

- Ley de Donaciones Culturales: Esta ley permite presentar un proyecto determinado desde la Fundación para que sea susceptible de recibir donaciones. ¿Quieres fundar un museo cultural, una obra de teatro o algo por el estilo? Esta es la ley que necesitas.
- Ley de Donaciones Sociales: Esta ley permite ingresar proyectos de índole social desde tu fundación, con el objetivo de recibir fondos y calificar para el banco de proyectos aprobados.

- Otras Leyes para proyectos Educativos, por ejemplo.

Además, hay distintas Leyes y Decretos Ley que permiten eximir a estas asociaciones al pago de impuestos, a lo menos en una parte. Sin embargo, la más importante y que demuestra el beneficio de recibir donaciones o darlas, corresponde a la de Ley de Renta, que permite tanto al donante (El que dona bienes o dinero) como al donatario (El que la recibe) utilizar la “donación” como “parte de pago” a la suma total de los impuestos que se deben pagar.

Se puede formar una fundación a partir de los siguientes pasos:

- Obtener el Certificado de Similitud en Registro Civil: Este certificado asegura que el nombre de la fundación esté disponible para su utilización.
- Constitución: Escritura de Constitución de la Fundación: Puede ser en Instrumento Público o Privado, suscrita ante Notario, Oficial del Registro Civil o Secretario Municipal autorizado. En este punto, es importante establecer claramente cuales, son las actividades concretas que realizará la fundación. Además, se debe detallar como, precisamente, se conseguirán dichos objetivos. Es decir, no basta para la aprobación Municipal un simple objeto «amplio» de la Fundación. Debemos ser precisos y realistas. Así tendrás éxito en esta etapa.
- Ingresar Escritura Pública y Documentación Requerida por la Municipalidad del Domicilio de la Fundación
- Si Secretaría Municipal no Rechaza en el plazo de 30 días: Se debe retirar el Certificado de Aprobación. Luego, presentarlo en el Registro Nacional de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro perteneciente al Registro Civil.
- Solicitar RUT e Iniciar Actividades en el Servicio de Impuestos Internos: Este paso debe realizarse en el Servicio de Impuestos Internos del domicilio de la Fundación.
- Recibe Donaciones: Inscribirse en Ley Respectiva que Regule la Actividad de la Fundación. Según la actividad que la fundación desea desarrollar, se deberá acoger a los requisitos de alguna de las leyes vigentes que regulen las donaciones.

#### b) Corporaciones

A partir de la firma NSS de Corporate and Tax Abogados podemos entender la una Corporación es una organización de personas que se asocian para cumplir los fines que se hayan propuesto. El objetivo siempre será ayudar y beneficiar a otras personas y su fin educativo, científico, tecnológico, artístico, deportivo, cultural, etc.

Ésta se crea por varios socios que se unen para trabajar en torno a un objetivo común sin que sea necesario aportar un capital inicial. El órgano deliberativo en la toma de decisiones sobre el futuro de la organización lo hacen los socios a través de una asamblea general.

La Corporación puede financiarse con fondos concursables estatales y particulares, también es posible que empresas privadas realicen donaciones a éstas. También es posible no necesitar un capital inicial para partir, por lo tanto, si no tienen bienes (un auto, una casa, maquinaria, equipamiento, etc.) y no tienen dinero que aportar al inicio, de todas formas, pueden crearla. Por último, las corporaciones pueden iniciar actividades y prestar servicios de inmediato.

c) Gobernanzas turísticas

Se entiende por gobernanza turística todos los procesos de decisión público-privados que van a mejorar la gestión de los conflictos de intereses que se producen de forma inevitable en el turismo. Esto hace que sea necesario establecer espacios de relación entre los diferentes actores, mejorar la toma de decisiones colectivas, establecer sistemas de trabajo conjunto entre todos los actores afectados y diseñar nuevos procesos de gestión y desarrollo. (María Velasco, 2010)

La competitividad de los destinos y el aumento de los viajeros, son las principales causas del creciente interés por esta medida, la cual indica entregar un valioso y sistemático aporte al desarrollo de los destinos. Ya no basta con tan sólo generar estrategias promocionales, cuando los accesos viales, la inseguridad, la escasez de señalización, la desregulación de la geografía turística, la competencia desleal, las malas prácticas hacia el ecosistema, la falta de servicios básicos, como la falta de aseo y de ornato, son algunos de los tantos factores que van en desmedro del esfuerzo de este sector. Los sistemas de gestión tradicionales ya no tienen la capacidad para enfrentar dichas necesidades por lo que, a la hora de crear planes de desarrollo turístico, las administraciones públicas deben generar las instancias para articularse con el sector privado, como a la sociedad civil. El hecho es que el sector turístico es altamente sensible tanto a los cambios globales que se producen, como a las necesidades no resueltas para el turista, por lo que se hace casi indispensable lograr la armonía entre todos los actores para garantizar un desarrollo sustentable.

En Europa esta estrategia de gestión turístico territorial (gobernanza) ya se encuentra prácticamente inserta en los manuales de planificación estratégica, ya que finalmente, la vinculación se comprende como fundamental dentro del sector. Siguiendo con esta tendencia, en América latina hay países que ya se encuentran desarrollando esta articulación a través de mesas de trabajo, lo que inicia un proceso serio y mancomunado para obtener resultados relacionados a la puesta en valor de los destinos, como del rescate del mismo. Esta tarea sin duda no debe ser fácil, ya que una gestión con una visión integral conlleva e implica una necesaria gestión del conocimiento, innovación, reestructuración, etc. situaciones que no todos comprenden o aceptan, por lo que el dialogo para lograr finalmente trazar las metas en común y generar sinergia, pasa a ser vital.

En definitiva, la Gobernanza como cualquier plan de innovación, son apuestas para identificar y proponer soluciones a problemas que imposibilitan un sano y adecuado desarrollo de la actividad turística, y como cualquier dinámica que se sustenta en el trabajo entre personas, los factores críticos son crear y mantener la confianza, como el compromiso de cumplir las dinámicas acordadas. Para que cualquier plan o proyecto turístico funcione, es necesario superar o mejorar los mecanismos tradicionales de gestión y apostar por desarrollar modelos de gobernanza inclusivo, el cual elimine las barreras de las responsabilidades individuales y las jerarquías. Los destinos turísticos y sus nuevas propuestas deben considerar una construcción social y la materialización formal y sostenible de las prácticas de los distintos actores (Público, privados y sociedad), por lo que se requiere de una planificación que abarque propuestas integrales y prospectos viables como medio para alcanzar los logros esperados.

Ya no hay destinos que se sostengan por sí mismos, sino, mesas de trabajo inclusivas que contribuyan al sano y adecuado desarrollo de este.

#### d) Organización No Gubernamental (ONG)

Según la Agencia de la ONU para los refugiados, las ONG son organizaciones independientes y sin ánimo de lucro que surgen a raíz de iniciativas civiles y populares y que por lo general están vinculadas a proyectos sociales, culturales, de desarrollo u otros que generen cambios estructurales en determinados espacios, comunidades, regiones o países. No todas las organizaciones independientes pueden ser catalogadas como ONG. Para que reciban tal denominación, deben reunir una serie de características como las que mencionamos a continuación:

- Prestan servicios de utilidad pública: Aunque son organizaciones que no dependen de los Estados ni de ningún ente público o privado, sus labores están orientadas a lo público, es decir, suscitan un interés y unos beneficios que involucran a los distintos miembros de una comunidad o grupo.
- No intentan suplantar la labor de los Estados: Su rol nunca debe ser el de reemplazar a los Estados en aquellas áreas o sectores donde estos no tengan presencia.
- Persiguen el beneficio o la utilidad común: Al no buscar el lucro propio, todos los beneficios son para las propias comunidades en las que se llevan a cabo los proyectos de transformación.
- Promueven la participación y la autogestión: Las ONG no buscan que las comunidades beneficiadas se conviertan en dependientes de las ayudas que se les suministran. Al contrario, su objetivo principal es fomentar la participación y la autogestión de aquellas como motores de desarrollo.

Estas organizaciones se financian de dos maneras:

- Fondos públicos: Son ayudas o subvenciones que estas instituciones reciben para poder llevar a cabo su actividad. Tanto la Administración central como la autonómica o local cuentan con fondos específicos para este tipo de causas que pueden ser solicitados por una ONG. También existen programas europeos o de Naciones Unidas orientados a estos fines.
- Fondos privados: Una gran parte de la financiación de estas organizaciones se realiza a través de la aportación de personas que tienen un especial interés en participar en la causa. Pueden hacerlo a través de donaciones periódicas o puntuales u organizando algún evento en el que se pueda recaudar el dinero necesario para una actividad. Aquí también contribuyen organizaciones privadas que hacen donaciones recurrentes o puntuales para una causa. (Ayala, 2020)

Existen formas en las cuales se puede obtener beneficios al realizar donaciones a alguna ONG:

- Empresas: Contribuyentes del impuesto de Primera Categoría de la Ley de la Renta, que declaren su renta efectiva sobre la base de contabilidad completa y que no sean empresas del Estado o en la que éste o sus Fundaciones participen.
- Personas: Profesionales independientes contribuyentes del impuesto Global Complementario que tributan sobre base de gasto efectivo. Los contribuyentes del impuesto Global Complementario que declaren sobre gasto presunto sólo tendrán derecho al crédito contra el impuesto respectivo.
- Trabajadores: Contribuyentes del impuesto de Segunda Categoría. Sólo tendrán derecho al crédito contra el impuesto respectivo. (Ayala, 2020)

En Chile se puede formar una ONG de la siguiente manera:

1. En primer lugar, se debe solicitar un Certificado de Similitud en el Registro Civil para verificar si el nombre de mi Corporación se encuentra disponible.
2. En segundo lugar, se debe constituir la Corporación por Escritura Pública de Constitución o por Escritura privada.
3. En tercer lugar, se debe ingresar la Escritura Pública y Documentación Requerida por la Municipalidad del Domicilio de la Corporación.
4. En cuarto lugar, se debe esperar 30 días para ver si la Municipalidad tiene Observaciones a la Constitución
5. En quinto lugar, Con el Certificado de Aprobación de la Municipalidad, debes dirigirte al Registro Civil a solicitar la Inscripción de Personalidad Jurídica Sin Fines de Lucro

6. En sexto lugar, debes solicitar RUT al Servicio de Impuestos Internos
7. El séptimo lugar, para Recibir Donaciones, debes ingresar un Proyecto al Banco de Proyectos de La Ley de Donaciones Culturales o Sociales, por medio del Ministerio de Desarrollo Social. (Ayala, 2020)

## **1.3 TURISMO Y TERRITORIO**

### **1.3.1 TURISMO**

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocios. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico.

También encontramos otra acepción según Oscar de la Torre Padilla el cual define al turismo en su libro “El turismo, fenómeno social” en 1980 como un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural.

### **1.3.2 TERRITORIO**

#### **a) Destino turístico**

Según SERNATUR<sup>7</sup> es un núcleo geográfico y el lugar donde los turistas pernoctan y si así lo deciden, también es el punto de distribución de sus viajes dentro de un área más amplia que puede incluir diversos atractivos y otros destinos.

De acuerdo con Ejarque (2003), “El destino turístico está constituido por un conjunto de componentes, por una suma de atractivos naturales y culturales o artísticos, y servicios”.

Pero no es suficiente con la presencia de recursos naturales o el patrimonio cultural, es saber aprovechar la capacidad de atracción que tienen estos destinos para inducir a los viajeros a realizar esfuerzos necesarios para desplazarse.

---

<sup>7</sup> Servicio Nacional de Turismo, organismo público encargado de promover y difundir el desarrollo de la actividad turística de Chile.

Por ello, los elementos básicos que conforman un destino son los siguientes:

- Atractivos turísticos
- Infraestructura
- Servicios turísticos y de apoyo
- Capital Humano del sector turístico
- Planificación y gestión del destino
- Imagen

Otros componentes o factores que condicionan un destino:

- Entorno geográfico
- Factores políticos y administrativos
- Factores económicos
- Factores culturales y sociales

#### b) Zonas de Interés Turístico (ZOIT)

Según la Subsecretaría de Turismo y de acuerdo con el artículo 13 de la Ley N° 20.423 del año 2010, son “los territorios comunales, intercomunales o determinadas áreas dentro de éstos, que tengan condiciones especiales para la atracción turística y que requieran medidas de conservación y una planificación integrada para promover las inversiones del sector privado”. Se destaca que, de acuerdo con el artículo 17 de la Ley N° 20.423, “las Zonas de Interés Turístico tendrán carácter prioritario para la ejecución de programas y proyectos públicos de fomento al desarrollo de esta actividad, como asimismo para la asignación de recursos destinados a obras de infraestructura y equipamiento necesarios”.

#### Beneficios de ser ZOIT

La ZOIT es un instrumento de gestión público-privada para el fomento de la actividad turística que se elabora y ejecuta a través de la participación, coordinación y compromiso público-privado. Existen beneficios directos e indirectos de ser ZOIT, por ejemplo;

- Ser ZOIT posiciona y destaca a un territorio que apuesta por el turismo.
- El proceso de declaratoria ZOIT, así como la ejecución de las líneas de acción establecidas en el Plan de Acción de la ZOIT, coordinan a los actores públicos y privados para desarrollar y fomentar, de manera planificada y sustentable, la actividad turística.
- ZOIT es la única herramienta reconocida por la Ley del Turismo N° 20.423 para priorizar la ejecución de programas y proyectos públicos de fomento al desarrollo

de la actividad turística, como la asignación de recursos destinados a obras de infraestructura y equipamiento necesarios.

- La Subsecretaría de Turismo sostiene el convenio PMU-ZOIT con SUBDERE, el cual consiste en un concurso, al cual sólo pueden postular municipios que son parte de una ZOIT, y cuyos ganadores ejecutan proyectos de Programa de Mejoramiento Urbano con un monto máximo de \$50.000.000 por proyecto.

### c) Áreas protegidas

Conforme al Ministerio de Medio Ambiente podemos entender un área protegida como porciones de territorio, delimitadas geográficamente y establecidas mediante un acto administrativo de autoridad competente, colocadas bajo protección oficial con la finalidad de asegurar la diversidad biológica, tutelar la preservación de la naturaleza o conservar el patrimonio ambiental.

El desarrollo legislativo e institucional de las áreas protegidas en Chile, que se explica más adelante, ha llevado a la constitución de distintos tipos áreas protegidas. En esta plataforma de información se trata como áreas protegidas a las nueve categorías que cumplen de forma sólida con los siguientes criterios: tienen como objeto de conservación la biodiversidad, cuentan con planes de manejo y, tienen mecanismos institucionales para su planificación, designación y manejo.

- Parque Marino
- Reserva de Regiones Vírgenes
- Parque Nacional
- Monumento Natural
- Santuario de la Naturaleza
- Reserva Forestal
- Reserva Nacional
- Reserva Marina
- Áreas Marinas Costera de Múltiples Usos

### 1.3.3 REGIÓN DE VALPARAÍSO

Según SERNATUR desde su “Manual de capacitación de conciencia turística” reconoce que la región posee una superficie de 16.396,1 km<sup>2</sup>, lo que considera islas esporádicas como Isla de Pascua (Rapa Nui), Salas y Gómez, San Félix, San Ambrosio y el archipiélago Juan Fernández. Su capital regional es Valparaíso y está dividida en 8 provincias: Petorca (capital: La Ligua), Los Andes (capital: Los Andes), San Felipe de Aconcagua (capital: San Felipe), Quillota (capital: Quillota), Marga Marga (capital: Quilpué), Valparaíso (capital: Valparaíso),

San Antonio (capital: San Antonio) e Isla de Pascua (capital: Isla de Pascua). Su territorio se asocia a una importante cantidad de balnearios que reciben un público masivo de turistas especialmente durante el verano, incluyendo a la ciudad de Viña del Mar donde se lleva a cabo el Festival Internacional de la Canción. Se caracteriza también por su patrimonio cultural literario por ser hogar de Neruda (Isla Negra), Huidobro (Cartagena) y Parra (Las Cruces), en el llamado Litoral de Los Poetas. La capital regional, Valparaíso, es reconocida por la estampa de sus cerros, la multitudinaria celebración del Año Nuevo y porque su casco histórico es Patrimonio de la Humanidad (UNESCO, 2003). Isla de Pascua, donde se ubica el Parque Nacional Rapa Nui, también Patrimonio de la Humanidad (UNESCO, 1995), es uno de los principales íconos turísticos de nuestro país gracias a sus célebres moais y a su cultura de origen polinésico.

Imagen N°1  
 “Mapa Región de Valparaíso”



Fuente: Imagen extraída de Google Imágenes

#### 1.3.4 CIUDAD DE VALPARAÍSO Y TURISMO

Según la información entregada en el sitio web oficial de la Ilustre Municipalidad de Valparaíso, que la ciudad está ubicada a 120 kilómetros de Santiago, es la capital de la quinta de las doce regiones en que se ha dividido administrativamente este país cuya modalidad de gobierno es centralizada. Con las ciudades de Viña del Mar, Concón, Quilpué y Villa Alemana forma una conurbación denominada Gran Valparaíso.

Sede del Poder Legislativo de la nación y declarada capital de institucionalidad cultural del país, alberga al gobierno regional y a la mayoría de las secretarías regionales del gobierno central (Seremis) y es asiento de la Armada de Chile, debido a lo cual es la principal oferente de los procesos de gestión y conducción en el sector público.

La configuración urbana de Valparaíso está determinada por su loca topografía, dominada por 44 cerros que se erigen en un anfiteatro natural con vistas al océano que se funde con el cielo. Las calles a pie de cerro, los estrechos pasajes, las escaleras, los miradores, las casas pendiente al vacío y que parecen al alcance de la mano de los pasajeros de antiquísimos ascensores, las fisuras con fondo de mar... Rasgos de una ciudad que, adicionalmente, se ve a sí misma desde los cerros.

La población de la comuna de Valparaíso se acerca a las 300 mil personas, de las cuales el 94%, es decir casi 280 mil, viven encaramadas en los cerros.

La ciudad sirve de sustento a la actividad portuaria a través de la prestación de una serie de servicios. Importantes instituciones financieras, tales como bancos y entidades de inversión, considerados facilitadores del comercio exterior, se concentran en el estrecho plan de la ciudad, junto a los servicios gubernamentales que regulan las transacciones comerciales.

La ciudad de Valparaíso es una zona turística por excelencia que recibe a miles de visitantes por año. Esto, porque ofrece variados atractivos y eventos a lo largo del año que invita a recorrer y disfrutar del entorno bohemio que envuelve a la ciudad.

Es necesario resaltar su aspecto geográfico que sirvió de base en la decisión de la UNESCO<sup>8</sup> de declarar a la ciudad de Valparaíso como Patrimonio de la Humanidad (2003). El privilegio de esta designación implica un reconocimiento oficial y universal de que este bien constituye una riqueza de gran significado para toda la humanidad, desde el punto de vista histórico urbano, arquitectónico, artístico, científico, estético, arqueológico y antropológico. (Alfredo Sánchez, 2009) Este aspecto importante de la ciudad, atrae al visitante al casco histórico de Valparaíso ya que, contienen rasgos distintivos del sincretismo que se vivió durante el siglo XIX.

Las zonas que se encuentran bajo esta denominación de patrimonio de la humanidad según la UNESCO son el sector Pasaje Ross, Plaza Aníbal Pinto, Cerros Alegre y Concepción, Plaza

---

<sup>8</sup> Organización de la Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Sotomayor, entorno de la Iglesia La Matriz, sector Quebrada Márquez, sector Plaza Echaurren y calle Serrano, sector del Cerro Cordillera y el sector bancario de Calle Prat.

Imagen N°2  
“Mapa Ciudad de Valparaíso”



Fuente: Imagen extraída de Google Imágenes

## II. METODOLOGÍA

### 2.1 ENFOQUE METODOLÓGICO

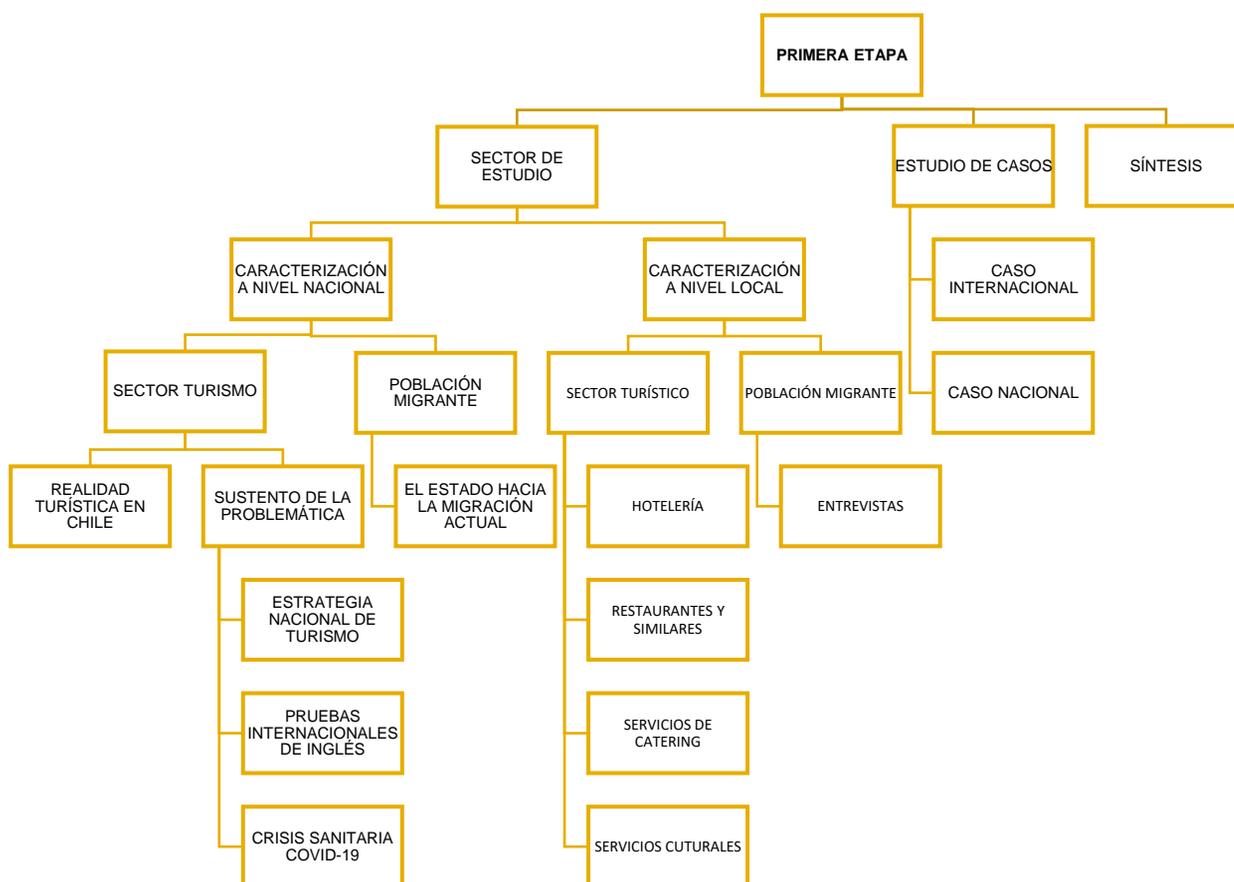
Para este proyecto se realizará un enfoque metodológico mixto debido a la actual crisis sanitaria que se vive a nivel mundial ya que, al no tener la libertad de realizar trabajo en terreno (encuestas en terreno, entrevistas personales, etc.) se deberá adaptar a las posibilidades que se tiene al alcance. Por lo tanto, se hará uso del método cualitativo y cuantitativo.

El primero hace referencia a métodos de recolección de datos que no son medibles, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan los respondientes. Busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento, en otras palabras, investiga el por qué y el cómo. En cambio, el método cuantitativo tiene como objeto el estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos o

medibles y sus relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente. Esta investigación desarrolla teorías e hipótesis que competen a los fenómenos sociales, dónde se busca responder preguntas tales como, cuáles, dónde, cuándo. El alcance de este proyecto será determinado por un estudio principalmente correlacional dado por la pregunta de investigación que hemos decidido abordar si es posible que una ONG pueda integrar a los trabajadores del sector turístico y la población migrante de Valparaíso, mediante actividades o instancias de interacción idiomáticas. Por otra parte, se incluirá el estudio exploratorio ya que, es un tema y problema poco abordado en nuestro país. Por último, se realizarán descripciones, perfiles y caracterizaciones de los grupos de estudio por lo que se abordará a partir del estudio descriptivo. (Roberto Hernández, 2006)

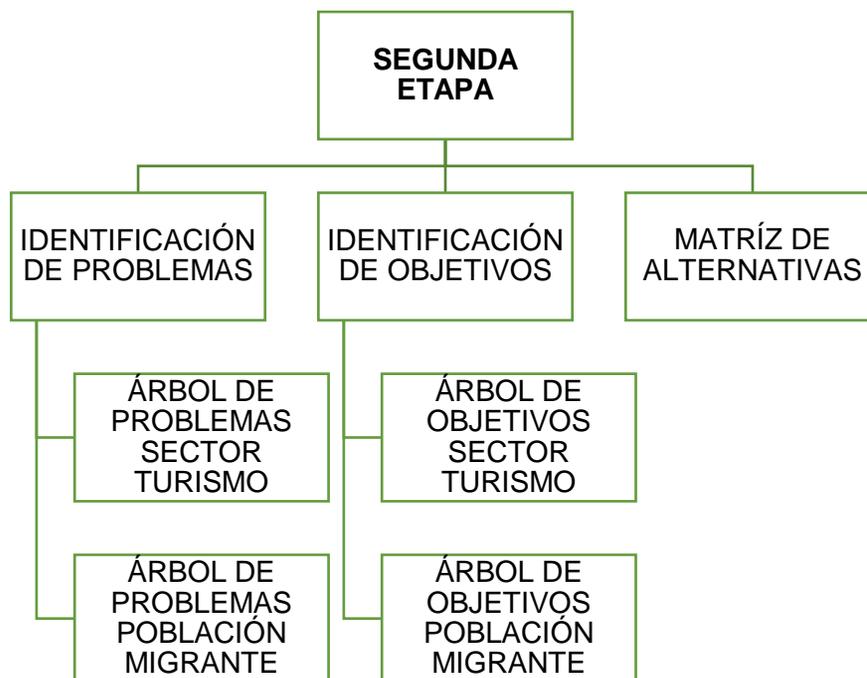
## 2.2 ESQUEMA METODOLÓGICO

Mapa conceptual N°1  
“Esquema Metodológico primera etapa”



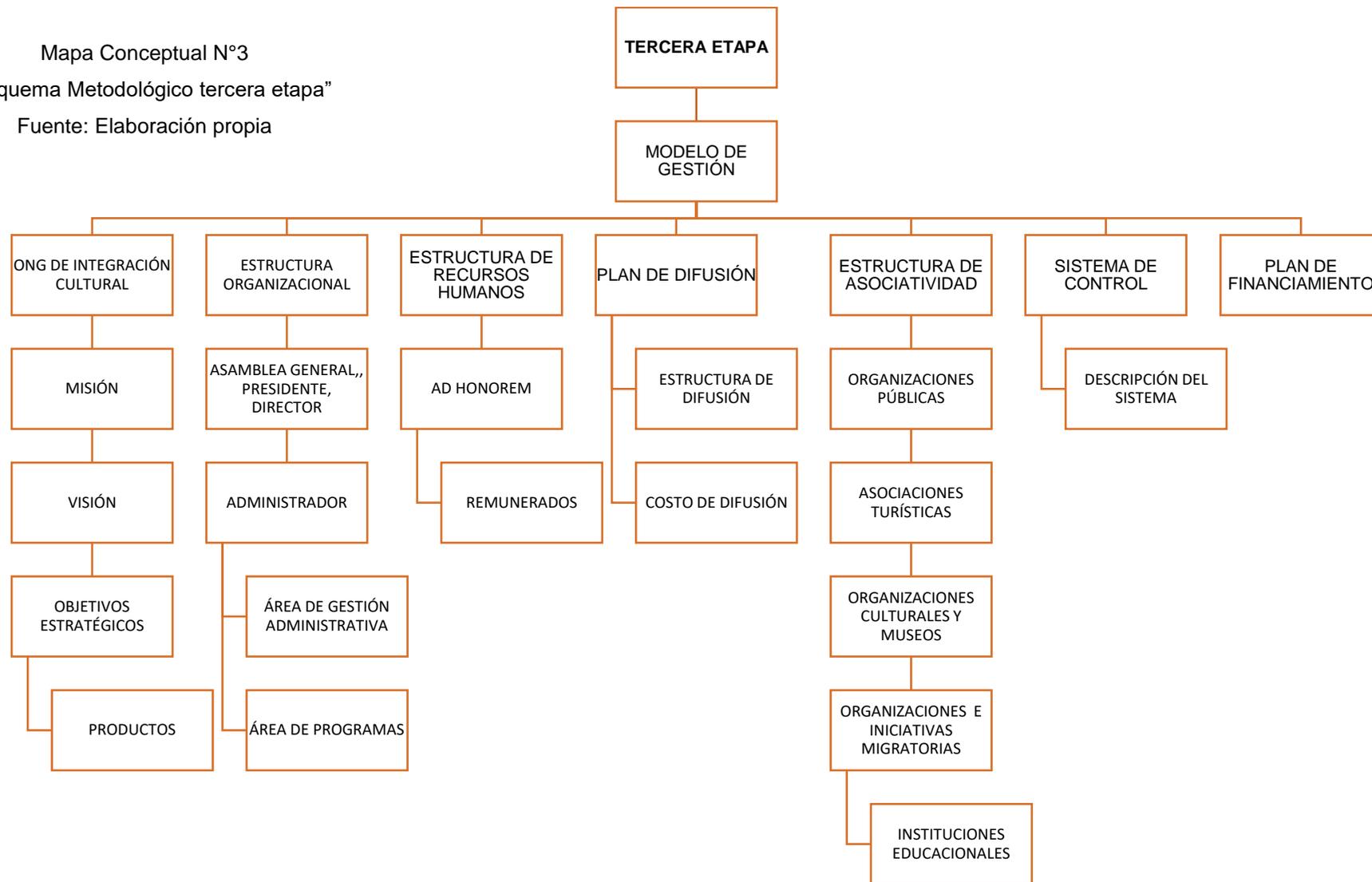
Fuente: Elaboración propia

Mapa Conceptual N°2  
“Esquema Metodológico segunda etapa”



Fuente: Elaboración propia

Mapa Conceptual N°3  
 “Esquema Metodológico tercera etapa”  
 Fuente: Elaboración propia



### III. DIAGNÓSTICO

#### PRIMERA ETAPA

El área de estudio para las siguientes etapas del diagnóstico será conformada por el canal de distribución HORECA, el cual se adapta perfectamente al primer grupo de estudio relacionado al turismo. El canal de distribución HORECA se define a continuación:

El canal HORECA es el canal donde se comercializan productos alimenticios de consumo directo y masivo. El término HORECA es un acrónimo de la agrupación de los sectores que lo forman, Hotelería, Restaurantes y Casinos. Se logra así un circuito que conecta productores e intermediarios con el conjunto de empresas que ofrece productos alimenticios preparados fuera de casa, lo que se conoce también como FOOD SERVICE, que está formado por restaurantes, bares, cadenas de comida rápida, cafeterías, comedores de colegios y empresas, hospitales y hoteles. Este canal funciona en un sector que está compuesto por una gran variedad de empresas con distintas dimensiones, perfiles y enfoques. Las empresas que forman el canal tienen necesidades en común que son independientes a su tamaño, perfil o foco. En general, el éxito de una empresa que opera en este canal depende de tres variables clave propias del negocio, enumeradas a continuación y en orden de incidencia en el rendimiento de las empresas distribuidoras: continuidad, calidad y precio. (Marín, 2016)

En la ciudad de Valparaíso no existen casinos, sólo en la Ciudad de Viña del Mar, por lo que este sector se reemplaza por los servicios culturales los cuales predominan en la ciudad de estudio por ser característica identitaria y, por lo tanto, incluirla en este diagnóstico es relevante para conocer su desarrollo, sus fortalezas y falencias en cuanto a las habilidades lingüísticas.

El otro grupo de estudio incluye a los migrantes presentes en nuestro país y específicamente se dará énfasis al fenómeno en la Ciudad de Valparaíso, los cuales como se muestra anteriormente en el marco teórico, ha ido en aumento los últimos años. Se aborda este grupo desde el ámbito lingüístico e identitario cultural para poder evaluar la integración de este grupo a la identidad de la ciudad.

### **3.1 CARACTERIZACIÓN A NIVEL NACIONAL**

#### **3.1.1 SECTOR TURÍSTICO**

##### **REALIDAD TURÍSTICA NACIONAL**

Chile cerró el año 2019 con un registro total de 4.517.962 llegadas de turistas internacionales, equivalente a una disminución de 21,1% respecto al año anterior; es decir, hubo 1.204.966 turistas menos que 2018. Esta caída se ve fuertemente influenciada por la baja de 41% de turistas argentinos. Por otra parte, si se aísla el efecto de Argentina, se observa que las llegadas de 2019 son 3.082.495, equivalentes a una disminución de 6,6% respecto del año anterior. Pese a que el país inició 2019 con buenos indicadores en el turismo, a medida que avanzó el año, la actividad turística nacional enfrentó diversos eventos que impactaron tanto el turismo receptivo como el interno. Uno de los eventos importantes en el año 2019 fue el eclipse total de sol, ocurrido el 2 de julio, el cual atrajo una importante cantidad de turistas nacionales y extranjeros, posicionando a Chile como destino imperdible para el astroturismo. Otro evento importante ocurrido el pasado año fue el estallido social que comenzó en octubre y que generó un cierre de año con un balance negativo. Durante el último trimestre del año, comprendido entre octubre y diciembre, el turismo interno presentó una baja en el número de viajes con pernoctación de un 13,2%, es decir, 809.551 viajes con pernoctación menos que el mismo periodo de 2018, cifra que reflejó el impacto que esta coyuntura nacional tuvo en la actividad turística producto de las movilizaciones y la cancelación de eventos.

Respecto al impacto del turismo en la economía nacional, el turismo registró en 2019 un aporte directo de 3,3% al PIB nacional, mientras que su aporte al empleo en Chile directo fue de un 7%, manteniendo cerca de 600 mil personas ocupadas a nivel nacional en actividades de alojamiento y servicios de comidas.

##### **ANTECEDENTES DEL SECTOR**

Es necesario sustentar la problemática del sector turístico que se plantea, por lo que a continuación se exponen las siguientes medidas a partir de organismos que se encargan de proponer soluciones:

###### **a) ESTRATEGIA NACIONAL DE TURISMO**

En el diagnóstico de la Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020, el pilar de calidad y capital humano tiene como objetivo el mejoramiento de la calidad de la oferta turística de Chile para así poder elevar los niveles de satisfacción de todos lo que visitan nuestro país pudiendo mejorar la competitividad de Chile como destino y también obtener beneficios de imagen y posicionamiento para la marca país. El pilar de calidad y capital humano abarca los servicios y productos turísticos ofrecidos tanto por entidades públicas como privadas desde dos

dimensiones complementarias: el estándar de calidad del producto o servicio turístico y el desarrollo del capital humano en la industria.

Es importante explicar la primera parte del diagnóstico de este trabajo a partir de la estrategia nacional de turismo ya que, permite exponer la importancia de habilidad lingüística para perfeccionar y profesionalizar el sector a partir de una herramienta de guía y referencia y por lo demás, de alta relevancia para los trabajadores del turismo. A partir de esto, el desarrollo del capital humano para la industria turística busca que los prestadores de servicios del sector cuenten con las habilidades para planificar, implementar y operar servicios y atracciones turísticas, lo cual hace indispensable la existencia de personal educado y capacitado, tanto en el sector privado como en el público. Para lograr el objetivo de profesionalizar el sector, el desarrollo de capital humano se enfoca en 5 líneas de acción: formación académica y educación continua, capacitaciones, competencias laborales, conciencia turística y difusión. Este documento expresa la importancia de desarrollar mejores competencias entre los que trabajan en el sector para no afectar la calidad de la experiencia de los turistas. Una competencia importante es el manejo de idiomas extranjeros por parte de los empleados del turismo cuyo nivel es mal evaluado por los visitantes extranjeros.

En la siguiente imagen se muestra una encuesta de satisfacción a 2.421 visitantes en donde 1 es “totalmente insatisfecho” y 10 es “totalmente satisfecho”. El último atributo de la imagen muestra que los visitantes dan nota 6 al manejo de idiomas, lo que es una nota baja si se trata de un atributo tan importante como es la comunicación con el turista, medio por el cual se entrega el servicio de forma excelente o no.

Imagen N°3

“Satisfacción con atributos de Chile”



Fuente: Imagen extraída de la Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020

Por otro lado, el ranking de competitividad turística del WEF<sup>9</sup> evalúa negativamente la calidad del sistema educacional en turismo. En otros estudios se cuestiona la falta de inversión en entrenamiento y capacitación de empleados por parte de las empresas, los altos índices de contratación de personal no calificado con el fin de disminuir costos y finalmente, al sistema de formación profesional, técnico y de capacitación laboral que no ha diseñado incentivos y criterios mínimos para el desarrollo de una masa crítica de capacidades profesionales y técnicas para el sector. (SERNATUR, Estrategia Nacional de Turismo, 2012-2020)

A partir de esta problemática, las medidas relevantes para este diagnóstico que pretende adoptar la Estrategia Nacional de Turismo al año 2020 son:

*“Mesa de Capital Humano”*

Reforzar la formación y educación del recurso humano del sector turístico ya que deben responder a las perspectivas y desarrollo del rubro y estar acorde a las exigencias de los turistas que cambian constantemente. Este perfeccionamiento considera desde la labor más conocidas como es el de camarera o botones hasta puesto administrativos, por ende, la medida adoptada es la entrega de becas de inglés a través de CORFO para los trabajadores del sector turístico. Además, en el año 2012 se forma la Mesa de Capital Humano que reúne a distintos actores, empleadores, instituciones de educación superior y profesionales/estudiantes del sector con el propósito de realizar un diagnóstico de todos los sectores, definir las brechas y proponer soluciones que ayuden a orientar las mallas curriculares de las instituciones educativas. (SERNATUR, Estrategia Nacional de Turismo, 2012-2020)

*“Certificación de Competencias Laborales”*

A través del Organismo Sectorial de Competencias Laborales (OSCL) de carácter tripartito, se reúne a todos los actores participantes en el proceso productivo, quienes aportan al desarrollo de estándares orientados a mejorar la calidad de los servicios turísticos. En esta instancia SERNATUR representa a la Administración Central del Estado. Cada uno de los perfiles ocupacionales presenta una definición de las competencias, así como de los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para desarrollar con eficacia las diferentes funciones laborales. Son los propios actores quienes aportan la información relevante para apoyar las metodologías de validación técnica y la visión estratégica de cada sector productivo. Esto permitirá levantar, actualizar, adquirir y/o validar perfiles ocupacionales demandados en el

---

<sup>9</sup> El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo es una iniciativa del Foro Económico Mundial (WEF), que se realiza de forma bienal desde 2006 con el fin de medir los factores y políticas que hacen posible el desarrollo sostenible del sector turístico y que contribuyen directamente al desarrollo y competitividad de los países.

sector turismo, de acuerdo con las normas y estándares de calidad definidos por ChileValora<sup>10</sup>. (SERNATUR, Estrategia Nacional de Turismo, 2012-2020)

#### b) PRUEBAS INTERNACIONALES DE MEDICIÓN DEL INGLÉS

Como se ha mencionado anteriormente, las habilidades comunicacionales en distintos idiomas abren oportunidades para el comercio y el intercambio cultural entre los habitantes de todo el mundo.

Actualmente no existen pruebas que midan el habla de un segundo o tercer idioma en los trabajadores del turismo de todo el mundo, por lo que a continuación se darán a conocer dos de las más completas pruebas que miden el idioma extranjero y donde Chile es partícipe.

#### *“2018 Report on test takers worldwide”*

El Reporte Mundial<sup>11</sup> del Examen TOEIC 2018, se elabora a partir de los resultados de todas las personas que rindieron el TOEIC Listening & Reading (L&R) durante el 2018 y de las respuestas del cuestionario de antecedentes que completaron previo a la rendición del test. El cuestionario recoge información sobre la formación académica, experiencia laboral, estudios y uso del inglés y experiencias previas de rendición del TOEIC. Las respuestas al cuestionario permiten conocer los antecedentes de quienes rinden el test y qué factores afectan los puntajes.

Los resultados que arrojó el reporte muestran que los profesionales chilenos que rindieron el test se ubican en el lugar 19 de 49 países (en la tabla N°1 sólo se muestran 22 países del total), con un puntaje promedio de 356 puntos. Este puntaje corresponde a la suma de los puntajes alcanzados en comprensión auditiva y de lectura. No obstante, dado que este test no mide expresión oral ni expresión escrita es probable que el nivel sea más bajo.

---

<sup>10</sup> es un organismo del Estado que certifica las competencias laborales de trabajadores de distintas áreas productivas, siendo el turismo uno de ellos.

<sup>11</sup> “The TOEIC Test, Report on the test takers worldwide 2018”

En la siguiente tabla se muestran los resultados hasta el puesto número 22°.

Tabla N°1  
 “Resultados Examen TOEIC 2018”

Country	Listening		Reading		Total	
	Mean	(SD)*	Mean	(SD)*	Mean	(SD)*
CANADA	460	(51)	411	(71)	871	(114)
CZECH REPUBLIC	420	(80)	392	(90)	812	(164)
GERMANY	428	(74)	370	(100)	798	(168)
LEBANON	417	(78)	369	(93)	786	(165)
BELGIUM	401	(91)	373	(93)	774	(177)
ITALY	393	(77)	374	(81)	767	(151)
PHILIPPINES	390	(76)	337	(90)	727	(158)
FRANCE	380	(92)	344	(99)	724	(184)
MOROCCO	386	(87)	333	(98)	719	(178)
TUNISIA	384	(90)	335	(96)	718	(180)
SPAIN	366	(99)	346	(100)	712	(192)
PORTUGAL	378	(105)	330	(113)	708	(212)
ARGENTINA	369	(113)	338	(117)	707	(225)
MADAGASCAR	368	(94)	328	(98)	696	(184)
RUSSIA	367	(103)	317	(115)	684	(213)
COSTA RICA	365	(102)	319	(106)	683	(202)
PERU	357	(94)	318	(95)	675	(181)
KOREA (ROK)	369	(83)	304	(102)	673	(177)
CHILE	356	(116)	317	(121)	673	(231)
JORDAN	369	(105)	301	(113)	671	(213)
ALGERIA	353	(97)	305	(102)	658	(192)
ECUADOR	344	(118)	313	(113)	657	(223)

Fuente: Tabla extraída de “2018 Report on test takers worldwide”

*“Índice del Dominio del Inglés de EF”*

Este informe investiga cómo y dónde se está desarrollando el dominio del inglés en el mundo. Para crear la 2020 edición del Índice del Dominio del inglés de EF, se han analizado los resultados de 2,2 millones de adultos que realizaron pruebas de inglés en 2019. De ellos, un 54% lo realizaron mujeres y un 46% fueron hombres; el 94% lo realizaron personas menores de 40 años y la edad media fue de 26 años.

Las bandas de dominio del idioma son aquellas que distribuyen los resultados que van desde el nivel muy alto, alto, moderado, bajo y muy bajo. Chile se encuentra en el dominio de inglés moderado, lo que se traduce al puesto número 37.

Imagen N°3  
 “Clasificaciones EF EPI 2020”

Dominio Muy Alto		Dominio Alto		Dominio Moderado	
01	Paises Bajos	652	13	Croacia	599
02	Dinamarca	632	14	Hungría	598
03	Finlandia	631	15	Serbia	597
04	Suecia	625	16	Polonia	596
05	Noruega	624	17	Rumanía	589
06	Austria	623	18	Suiza	588
07	Portugal	618	19	República Checa	580
08	Alemania	616	20	Bulgaria	579
09	Bélgica	612	21	Grecia	578
10	Singapur	611	22	Kenia	577
11	Luxemburgo	610	22	Eslovaquia	577
12	Sudáfrica	607	24	Lituania	570
			25	Argentina	566
			25	Estonia	566
			27	Filipinas	562
			28	Francia	559
			29	Letonia	555
			30	Italia	547
			30	Malasia	547
			32	Corea del Sur	545
			33	Hong Kong, China	542
			34	Nigeria	537
			34	España	537
			36	Costa Rica	530
			37	Chile	523
			38	China	520
			39	Paraguay	
			40	Bielorrusia	
			41	Cuba	
			41	Rusia	
			43	Albania	
			44	Ucrania	
			45	Macao, China	
			46	Bolivia	
			47	Georgia	

Fuente: Imagen extraída del documento Índice del dominio del inglés de EF

### c) IMPACTO POR CRISIS SANITARIA COVID-19

En todo el mundo, la industria turística se encuentra haciendo frente a una crisis que no tiene precedentes. La demanda de servicios turísticos se ha contraído por completo, lo que impacta de modo severo en la industria. Se estima que la pérdida de empleos en el sector estaría entre los 100 y 120 millones a nivel mundial, y que los viajes internacionales caerán entre el 60% y el 80% durante el 2020, con pérdidas económicas entre los 910.000 millones y 1,2 billones de dólares de los EE. UU. en ingresos por exportaciones del turismo. En Chile, la industria turística vive un momento particularmente complejo. El sector ya había sido duramente impactado por la crisis social de octubre y esta pandemia no dio espacio a la recuperación. Las proyecciones indican que, a consecuencia de esta crisis sanitaria, la llegada de turistas extranjeros caerá en 2020 en alrededor de un 41% y los viajes nacionales disminuirán el 30,5%. Existe consenso en que lo primero en reactivarse será el turismo interno, los viajes de corta distancia dentro de los propios países, para luego iniciar los viajes internacionales. En Chile, se estima que la primera fase de reactivación, con viajes nacionales, podría comenzar a implementarse a partir de septiembre de este año. Para el turismo internacional, se esperan movimientos desde 2021. (SERNATUR, 2019)

### 3.1.2 POBLACIÓN MIGRANTE

Según la segunda entrega del Censo 2017, en la categoría de “Migración”, los resultados entregados muestran que el porcentaje de inmigrantes (nacidos en el extranjero que declararon residir habitualmente en Chile al momento del Censo) ha aumentado en el tiempo, pasando de 0,81% en 1992 a 4,35% en 2017. De las personas nacidas en el extranjero que tienen la categoría de residentes habituales, desde el Censo del 2002 se registraba un total de 187.008 personas, en el 2017 la cifra aumentó a 746.465 personas. En la categoría de Residentes en otro país (transeúntes), la cifra también aumentó de 8.403 personas en el 2002, a 10.408 personas en el 2017.

Las personas nacidas en el extranjero que se encuentran en la categoría de residentes habituales, en el Censo del 2002 se registraba un total de 187.008 personas, y en el Censo del año 2017 la cifra aumentó a 746.465 personas. En la categoría de Residentes en otro país (transeúntes), la cifra también aumentó de 8.403 personas en el 2002, a 10.408 personas en el 2017.

En Chile hay un total de 1.492.522 personas extranjeras, de las cuales 763.776 son hombres y 728.746 son mujeres. Esta población representa un aumento absoluto de 240.956 personas y un aumento relativo de 19,3% respecto de 2018. Junto con lo anterior, los principales cinco colectivos en 2019 provienen de Venezuela (30,5%), Perú (15,8%), Haití (12,5%), Colombia (10,8%) y Bolivia (8%). La Región Metropolitana concentra la mayoría de la población extranjera residente en el país, con alrededor del 60%. Por su parte, la Región de Valparaíso congrega 6,8% de la población extranjera, superando levemente a Antofagasta (6,7%) como la segunda región con mayor cantidad de personas extranjeras. Las regiones que presentan mayor crecimiento en el período 2018-2019 son O'Higgins, Magallanes, Los Lagos y Biobío.

### EL ESTADO HACIA LA MIGRACIÓN ACTUAL

De acuerdo con el Centro de estudio de Relaciones Internacionales (CRI) de la Universidad del Desarrollo, a partir de 1990, el sistema económico implantado se estabiliza y la imagen-país parece mejorar en el plano internacional. Dentro de la región, se destaca su equilibrio económico y su estabilidad sociopolítica, en comparación con las crisis de los países vecinos. Estos elementos se unen a la creciente restricción migratoria de Europa y Estados Unidos (de modo particular, después del 11-S) para configurar al país como un nuevo destino de la migración regional en los últimos años. Además, hay indicadores que confirman esta imagen positiva, Chile tiene un Índice de Desarrollo Humano de 0,878 (calificado como Alto) que lo ubica a nivel internacional en el puesto 44 (entre 182 países) y 1º en la región latinoamericana. Empero, respecto al Índice de Potenciación de Género (IPG) sobre el acceso de las mujeres a los cargos de poder, el país ocupa el puesto 75 entre 109 y el PIB per cápita alcanza los U\$23.563 en el año 2015, de acuerdo con FMI.

En Chile la normativa migratoria vigente se rige por el Decreto con fuerza de Ley N° 69 del año 1953, el cual sienta las bases del verdadero marco jurídico que es el Decreto Ley N° 1.094 del año 1975, conocido como “Ley de Extranjería”. Es preciso reconocer que dado el escenario histórico de Dictadura Militar en que fue elaborado, este Decreto tiene un carácter restrictivo y controla principalmente las migraciones desde los procedimientos de entrada, permanencia y salida de extranjeros en el país, mientras que el acceso a derechos sociales, como la salud o la educación están bastante ausentes.

Desde la llegada de la democracia, han surgido diversas iniciativas para actualizar la ley migratoria. Por ejemplo, en el 1993 ingresó a la Cámara de Diputados un Proyecto de ley sobre Migraciones, sin embargo, se archivó en julio de 1997. En el año 2008, durante el primer gobierno de Michelle Bachelet, se propuso la creación de una ley migratoria, a través del conocido Instructivo Presidencial N°9, pero finalmente no prosperó. En el año 2013, el expresidente, Sebastián Piñera, presentó un Proyecto de Ley de Migración y Extranjería que actualmente se encuentra en la Cámara de Diputados (Mensaje N° 089-361). No obstante, este último Proyecto de Ley ha recibido críticas por su visión economicista, relacionando la migración solo con la necesidad de fuerza laboral.

Durante este segundo gobierno de Michelle Bachelet, se emitió el Instructivo Presidencial N° 5, que disponía la elaboración de un nuevo Proyecto de Ley de Migraciones. El Departamento de Extranjería y Migración lideró este proceso, el cual contó con la participación de organizaciones sociales y personas expertas que se dedican a investigar el fenómeno migratorio. En este Proyecto se estipula la creación de una Subsecretaría de Migraciones, es decir, una nueva institucionalidad migratoria con mayores atribuciones políticas y con más presupuesto, lo que, sin duda, se iría aplicando de modo paulatino, ya que requiere de una serie de cambios legislativos para entrar en funcionamiento. Esperemos que, dado que el tema se instaló en la agenda, exista voluntad política para presentar este nuevo Proyecto al Congreso y, así, se inicie el debate legislativo, lo que dará origen al respectivo debate público sobre el fenómeno migratorio.

A pesar de esto, paralelamente, los diversos gobiernos democráticos han ido promulgando diferentes instrumentos administrativos para garantizar los derechos de la población migrante en ámbitos claves, como salud y educación. Por nombrar solo algunos, el Ministerio de Educación ha emitido diversos Instructivos para garantizar el ingreso escolar de la niñez migrante y se ha establecido el acceso a la educación parvularia; se incorporó al sistema público de salud a personas adultas, niñas y niños migrantes y a la red de protección de SENAME; se creó la visa por motivos de trabajo y se permitió la postulación al subsidio de vivienda, entre otros.

Es evidente que el fenómeno de la migración contemporánea requiere de Políticas Públicas integrales –leyes de estado, no basta con instrumentos administrativos– que aborden las diversas dimensiones del proceso migratorio, tanto en sus aspectos políticos, jurídicos y económicos, así como en los ámbitos sociales y culturales.

De acuerdo a Saskia Sassen, la migración es un fenómeno que conlleva una gran complejidad en sí misma, ya que atañe a la dimensión política de los Estados-nación modernos y su respectivo control de fronteras, a través del ejercicio de su soberanía; a la dimensión económica de los mercados, que requieren mano de obra en un contexto de globalización y a la dimensión jurídica, porque los Estados adhieren al régimen internacional de los derechos humanos, lo que implica reconocer a las personas migrantes en su condición de sujetos de derechos. A su vez, estos tres elementos (político, económico y jurídico) se tensionan en el espacio local, donde surgen conflictos de convivencia y adaptación, porque es ahí donde finalmente se viven los procesos de integración y cohesión social.

Con todo, es urgente que el Estado de Chile actualice no solo las leyes migratorias relativas al control de fronteras, sino, especialmente que se haga cargo del fenómeno de la migración desde la complejidad que ello implica. El diagnóstico parece claro y ampliamente compartido por la sociedad –lo que ya es una coyuntura ventajosa–, ahora corresponde a nuestras instituciones diseñar una estrategia política integral acorde con la realidad actual de nuestro país.

## **3.2 CARACTERIZACIÓN A NIVEL LOCAL**

### **3.2.1 SECTOR TURÍSTICO**

*La infraestructura turística es un conjunto de instalaciones e instituciones que constituyen la base material y organizacional para el desarrollo del turismo. Está conformada por servicios básicos, sistema vial, transportes, alojamiento, gastronomía, servicios para actividades culturales y lúdicas, red de comercios, servicios de protección al turista y otros.*

(Rubin, 2020)

La infraestructura turística permite la explotación comercial de las zonas consideradas destinos turísticos. Por lo tanto, es de gran importancia tener una mayor y especializada infraestructura turística porque mejora la oferta y aumenta la demanda y el atractivo de la zona.

Como la ciudad de Valparaíso es un importante atractivo turístico por sus múltiples cualidades naturales, culturales e históricas, es de vital importancia siempre mejorar los servicios que se ofrecen y hoy es un requerimiento el que los trabajadores que están en contacto directo con turistas tengan las herramientas lingüísticas necesarias para desempeñarse de forma excelente en su puesto laboral. A partir de esto, es que se nombran los servicios que necesitan de manera imperiosa desarrollar herramientas idiomáticas.

A continuación, se definirán los puntos de contacto que tienen los trabajadores de los comercios y servicios para poder validar que todos los trabajadores deben tener las herramientas lingüísticas para poder entregar un buen servicio, independiente de su función. Por otra parte, se hará una identificación del sector HORECA y servicios culturales que se localizan en los sectores turísticos de la Ciudad de Valparaíso, además de todos aquellos lugares que son atractivos y muy concurridos por turistas y que no se encuentren en la zona patrimonial. Esto se desprende de la plataforma web del SERNATUR a partir del Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos, en el cual están registrados los servicios establecidos de la ciudad.

- Hotelería

Desempeñan un rol importante en el turismo de la ciudad, puesto que entregan el alojamiento a los turistas que desean permanecer más de un día en el sector. Esto permite que haya un mayor consumo de varios bienes y servicios que se ofrecen, por lo tanto, no tan sólo se benefician los hospedajes, sino todos los que componen el comercio turístico.

Los alojamientos que se encuentran en la zona patrimonial turística de Valparaíso son en su mayoría pequeños en comparación con las grandes cadenas hoteleras como, por ejemplo, la cadena de hoteles Diego de Almagro presente en el centro de la ciudad. Estos en cambio, son casonas coloniales que han sido adaptadas para convertirlas en alojamientos turísticos. Estas se caracterizan por ser atendidos, en su mayoría por sus propios dueños, tienen un ambiente exclusivo ambientado a la época en la cual fueron construidos, en su mayoría con decoración y muebles originales, por lo que el pernoctar en ellos más que entregar un servicio, entrega un valor agregado asociado a la experiencia que obtiene el turista.

Además de estos alojamientos de época, se encuentran también alojamientos que no son casonas patrimoniales pero que sí se encuentran en la zona patrimonial y que son concurridos por los turistas que viajan en grupo o que son familias que llegan a la ciudad.

## PUNTOS DE ENCUENTRO CON EL CLIENTE

En un alojamiento existen varios puntos de contacto entre el turista y los distintos trabajadores que existen en un alojamiento. El primer contacto que se puede observar es al realizar o confirmar la reserva mediante canales directos del alojamiento, en este caso, el contacto vía telefónico o web sería generalmente con el(la) recepcionista. En segunda instancia, y una de las más relevantes, es la llegada del turista en donde debe realizar el check-in, en este punto tiene contacto con él(la) recepcionista. Luego, dependiendo del protocolo del alojamiento, es el recepcionista u otro trabajador quien dirige al huésped a la habitación y se le entregan las indicaciones generales del alojamiento. Durante la estadía, el huésped puede tener contacto

con garzones (u otro trabajador que desempeñe esta labor, en ciertos casos es a mucama) en el comedor cuando le sirven las comidas diarias y, por último, tenemos el chek-out en donde los huéspedes dejan su habitación y se dirigen con el recepcionista para hacer el trámite.

## ENTREVISTAS

Debido a la actual pandemia de Covid-19 que se vive a nivel mundial, se ha vuelto difícil realizar encuestas o entrevistas debido al alto riesgo de contagio. También se debe destacar que la comuna de Valparaíso está en “fase 3 de preparación” del plan “Paso a paso” que impulsó como medida el Gobierno de Chile a raíz de la situación, por lo que los establecimientos han estado aproximadamente desde el Mes de Marzo cerrado hasta hace unas semanas. Por ende, se realizaron tres entrevistas a mujeres trabajadoras del sector hotelero de la Ciudad de Valparaíso vía telefónica en donde entregaron información relevante a cerca de su labor en el rubro y relevante al ámbito lingüístico de sus trabajos.

Las preguntas que se consideraron fueron las siguientes:

1. Nombre
2. Rango de edad
3. Profesión
4. Nombre de su lugar de trabajo (o último)
5. ¿Usted habla un segundo idioma?
6. Si la respuesta anterior fue afirmativa, ¿Cuál o cuáles?
7. ¿Qué nivel de dominio del idioma extranjero tiene?
8. En su lugar de trabajo ¿Hay alguien más que hable otro idioma? ¿Qué función desempeña?
9. En su lugar de trabajo ¿Lo han enviado a alguna capacitación en idiomas?

De las preguntas anteriores se sabe que una de ellas su rango de edad está entre los 20 a 30 años, la segunda se encuentra entre los 30 y 40 años y la última varía entre los 50 a más años. Las profesiones de las entrevistadas están entre housekeeping<sup>12</sup>, recepcionista y mucama. Dos de ellas trabajaban en Voga Exclusive Guesthouse ubicado en Cerro Alegre y la restante en Hotel Verso en cerro Bellavista. Respecto al manejo de idiomas una de ellas considera que

---

<sup>12</sup> housekeeping (en inglés “manejo de la casa”) Se trata de un departamento multifuncional cuyo objetivo general es el de mantener disponibles para su oferta o uso inmediatos las habitaciones y las áreas públicas del establecimiento. Esto conlleva la organización general del estado de las habitaciones, áreas públicas, higiene, limpieza y mantenimiento, lavandería, etc. Pero, además en función de la dimensión y categoría del establecimiento hotelero pueden surgir multitud de tareas asociadas a las nuevas demandas de los clientes en lo que se refiere a la distribución o el servicio de habitaciones. Se trata en definitiva de brindar el mejor servicio a los huéspedes y procurar que se sientan como en casa.

tiene un dominio bajo del idioma inglés, otra considera tener un dominio moderado del idioma inglés y sólo una, habla con un dominio muy alto del idioma inglés.

Las trabajadoras de Voga Exclusive Guesthouse indican que sólo hay una persona especializada en el manejo del idioma inglés y es la recepcionista, ningún otro trabajador maneja un segundo idioma. La trabajadora del Hotel verso indica que todos los trabajadores del hospedaje hablan como mínimo el idioma inglés, esto incluye al personal de cocina, restaurante, recepción y mucamas. Por último, a ninguna de las tres las han enviado a alguna capacitación para aprender o perfeccionar el idioma extranjero inglés u otro.

A continuación, se presentan los alojamientos que se encuentran en los Cerros patrimoniales: Cerro Alegre, Cerro Bellavista y Cerro Concepción. Además, se agregan unos alojamientos en el centro de Valparaíso por su concurrencia y demanda.

Tabla N°2  
“Hotelería presente en la Ciudad de Valparaíso”

<b>NOMBRE DEL ALOJAMIENTO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CATEGORÍA</b>
Casa Galos	Galos N°595, Cerro Alegre	Apart-Hotel
Comarca Valparaíso	Avenida San Juan De Dios 601 N°601	Apart-Hotel
Augusta	San Enrique N°577, Valparaíso	Apart-Hotel
B&B La Nona	Galos N°660, Valparaíso	Bed And Breakfast,
The Yellow House	Capitán Muñoz Gamero N°91 N°91, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Blanca Rosa Valparaíso	Avenida Brasil. N°1850, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Camila 109 B&B	Camila N°109, Valparaíso	Bed And Breakfast,
Casa Kreyenberg	Avenida Alemania N°4626, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Hostal Escalera al Puerto	Capilla N°828, Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
La Bicyclette	Almirante Montt N°213, Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Morgan B&B	Capilla N°784, Valparaíso	Bed And Breakfast,
Anilu Hospedaje	Av San Juan De Dios N°559, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural

B&B Girasoles	Almirante Montt N°167-169, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast
B&B Los Gaviotines	José Tomás Ramos N°211, Valparaíso	Bed And Breakfast
Casa Hostal 199	Artillería N°199, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Hostal Millenium House	Subida El Peral N°60, Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Hostal Odeón	Artillería N°433, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Puerta Escondida B&B	Calle Templeman, Cerro Concepción. N°549, Valparaíso	Bed And Breakfast
Casa Carrasco	Abtao N°668, Gran Valparaíso	Bed And Breakfast, Alojamiento Familiar U Hospedaje Rural
Casa Volante Hostal	Pasaje Fischer N°27, Gran Valparaíso	Hostal
Hostal Plenoalpo	Pasaje Becquer - Cerro Bellavista N°131, Valparaíso	Hostal
Residencia en El Cerro	Pierre Loti N°51, Valparaíso	Hostal
La Casa del Puerto	Almirante Montt N°97, Valparaíso	Hostal
Casa Lastra hostel	Lastra N°1998, Valparaíso	Hostal
Casa Mirador	Abtao N°457, Valparaíso	Hostal
Hostal Barrio Paraíso	Pilcomayo N°549, Valparaíso	Hostal
Hostal Cerro Arriba	Paseo Dimalow N°292, Valparaíso	Hostal
Hostal Casa Aventura	Pasaje Gálvez N°11, Valparaíso	Hostal
Hostal Gagliardo House	Beethoven, C° Concepción. N°322, Valparaíso	Hostal
Hostal La Colombina	Concepción N°280, Valparaíso	Hostal
Hostal Maison de la Mer	General Mackenna N°527, Valparaíso	Hostal
Hostal Po	Urriola N°379, Valparaíso	Hostal
Hostal Polanco	Urriola N°596, Valparaíso	Hostal
Hostal Portabello	Artillería N°115, Valparaíso	Hostal
La Maison du Filou	Papudo N°579, Valparaíso	Hostal
Luna Sonrisa	Templeman N°833, Gran Valparaíso	Hostal
Residencial Dinamarca	Dinamarca N°535 - 539, Valparaíso	Hostal
MM450 Hostel Boutique	Lautaro Rosas N°450, Valparaíso	Hostal

ALECON FINEHOSTEL	Abtao N°668, Valparaíso	Hostal
Angel Hostal	Avenida Cumming N°160, Valparaíso	Hostal
Casa Liesel	Almirante Montt N°327, Valparaíso	Hostal
Hostal Alegretto	Lautaro Rosas N°540, Valparaíso	Hostal
Hostal Canta'ito	Almirante Montt N°154, Valparaíso	Hostal
Hostal Casa Verde Limón	Cumming N°198, Valparaíso	Hostal
Hostal Green Secret	Almirante Montt N°193, Valparaíso	Hostal
Hostal Jacaranda	Almirante Montt, Cerro Alegre N°327, Gran Valparaíso	Hostal
Hostal Licantay	Guillermo Rivera N°316, Valparaíso	Hostal
Hostal Nómades	Urriola N°560, Valparaíso	Hostal
Hostal Paraíso Inn	Papudo N°536, Valparaíso	Hostal
Hostel Adlafken	San Enrique C° Alegre N°568, Valparaíso	Hostal
Ottavia	San Enrique N°548, Valparaíso	Hostal
La Galería B&B	Pasaje Templeman 159 Cerro Concepción N°159, Valparaíso	Hostal
La Joya Hostel	Pasaje Quillota N°80, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Acuarela	Templeman N°862, Gran Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Hostel Voyage	Leighton N°229, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
La Valija Hostel	Papudo N°526, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Pata Pata Hostel	Templeman N°657, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Hostal Casa Valparaíso	Pasaje Gálvez N°173, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Valpo's hostel	Almirante Montt N°632, Valparaíso	Hostel O Albergue (Refugio)
Maki Hostel Valparaíso	Urriola N°414, Valparaíso	Hostería
Hostería Espíritu Santo	Hector Calvo N°392, Valparaíso	Hostería
Casa Galos Hotel & Lofts	Templeman N°893, Cerro Alegre, Valparaíso	Hotel
Casa Higueras	Higueras 133 C°Alegre N°133, Gran Valparaíso	Hotel
Hotel Boutique Acontraluz	San Enrique N°473, Valparaíso	Hotel
Hotel Boutique Patrimonial Somerscales	San Enrique N°446, Valparaíso	Hotel
Hotel Ultramar	José Joaquín Perez N°173, Valparaíso	Hotel
Verso Hotel	Mena N°665, Valparaíso	Hotel

Zero Hotel	Lautaro Rozas C° Alegre. N°343, Valparaíso	Hotel
Fauna Hotel Restaurante	Pasaje Dimalow N°166, Valparaíso	Hotel
Hotel Da Vinci	Calle Urriola N°426-28, Gran Valparaíso	Hotel
Hotel Latitud 33 Sur	Pasaje Templeman N°183, Valparaíso	Hotel
Gran Hotel Gervasoni	Paseo Gervasoni N°1, Valparaíso	Hotel
Comarca Valparaíso	Avenida San Juan De Dios 601 N°601, Valparaíso	Hotel
WineBox	Av Alemania N°7540, Valparaíso	Hotel
Casa Ferrari 406	Ferrari N°402/406, Valparaíso	Hotel
Eco Music Hotel	Pasaje Dimalow N°231, Gran Valparaíso	Hotel
Hotel Brighton	Paseo Atkinson Cerro Concepción N°151-153, Valparaíso	Hotel
Hotel Cirilo Armstrong	Escalera Cirilo Armstrong N°12, Valparaíso	Hotel
Hotel de Cerro	Almirante Montt N°44, Valparaíso	Hotel
Hotel Montealegre	Montealegre N°244, Gran Valparaíso	Hotel
Hotel Reina Victoria	Sotomayor N°190, Valparaíso	Hotel
Hotel Shutherland House	Avenida Alemania- Cerro Alegre N°4966, Valparaíso	Hotel
RC Deco Art Hotel Boutique	Héctor Calvo Jofré N°389, Gran Valparaíso	Hotel
Viavía Café	Almirante Montt N°217, Valparaíso	Hotel
Alto Mirador Hotel Boutique	Camila N°191, Valparaíso	Hotel Boutique
Hotel Boutique Casa Vander	Paseo Dimalow N°135, Valparaíso	Hotel Boutique
Hotel Boutique Puerto Natura	Héctor Calvo Jofre N°850, Valparaíso	Hotel Boutique
Hotel Manoir Atkinson	Paseo Atkinson N°165 Cerro Concepción	Hotel
Hotel Palacio Astoreca	Montealegre N°149, Valparaíso	Hotel
Casa Puente, Art & Wine Hotel	San Agustín N°552, Valparaíso	Hotel
Casablu Hotel	San Enrique N°387, Valparaíso	Hotel
Eyumpewman	Paseo Atkinson N°165, Valparaíso	Hotel

Hotel Boutique Casa Nomada	Papudo, Cerro Concepción N°450, Valparaíso	Hotel
Casa El Peral	Subida El Peral N°108, Valparaíso	Hotel

Fuente: Elaboración propia con información extraída del buscador de servicios turísticos de SERNATUR

- Restaurantes y similares

El mercado gastronómico en nuestro país es un sector dinámico y diverso, sin embargo, los turistas no reconocen la gastronomía chilena como un motivador de viaje, por lo que se puede establecer como un complemento al atractivo turístico que visitan. En Valparaíso serían un complemento al atractivo principal que son los cerros patrimoniales como lo son Cerro Alegre, Cerro Concepción y Cerro Bellavista. Además de esto, en el centro de la ciudad hay algunos restaurantes que han destacado en el último tiempo y se han vuelto populares entre los ciudadanos y turistas.

A partir de un reportaje expuesto en el sitio web “Garzones de Chile” se habla sobre la especialización de los restaurantes en donde en una primera instancia, según Carlos Meyer, dueño del Europeo (uno de los restaurantes más premiados del país) expresa que de aproximadamente 25 mil restaurantes sólo el 1% lo hace realmente bien, entre las razones se pueden mencionar falta de profesionalismo, falta de capacitación, aversión social al tipo de oficio, mal trato y denigración, ausencia de organización y carencia de cultura, tanto del cliente como del garzón. Sandra Jorquera jefa de carrera de Administración de Artes Culinarias y Servicios del Culinary, señala que el país ha crecido en la oferta gastronómica pero no así en su servicio de garzones. Es fundamental alinear el alto nivel de la gastronomía con un excelente servicio al cliente por parte de garzones. La presidenta del Círculo de Cronistas Gastronómicos de Chile, Pilar Hurtado dice que la falta de profesionalismo radica en que el trabajador mira el ser garzón como un trabajo temporal y pasajero. Begoña Uranga, crítica gastronómica de revista del Sábado de “El Mercurio”, sostiene: “El mayor defecto que tienen es que les carga ser mozo. Es la gran diferencia que tienen con, por ejemplo, los peruanos, quienes tienen una cultura de servicio, les gusta lo que hacen, se sienten orgullosos, te atienden con ganas, con buen modo. Acá el problema es de actitud, aunque hay excepciones, como en todo”. La falta de interés por el trabajo y tenerlo como una opción a corto plazo hace también que no inviertan tiempo ni dinero en poder capacitarse en el ámbito lingüístico, todos los entrevistados concordaron unánimes en que es necesario capacitarlos en todas las áreas, cocina, bar y restaurante para poder aprender, apreciar el trabajo realizado y fundamentalmente, entregar un buen servicio.

## PUNTOS DE ENCUENTRO CON EL CLIENTE

En el mercado gastronómico de los restaurantes se observa que el principal trabajador que tiene contacto directo con el cliente es el garzón y en ciertos casos, el(la) cajero.

Existe un protocolo estándar de atención en donde comienza con la recepción del cliente por parte del garzón, momento clave de atención al cliente, pues es el primer contacto de este con el personal. La recepción debe ser realizada en el mínimo tiempo posible (menos de un minuto), y de forma muy amable. No es un momento de venta, pero si es la primera ocasión para predisponer el ánimo del cliente a gastar más. El siguiente paso es acomodar al cliente, esta es la operación que tiene como objetivo acompañar y acomodar al cliente en la mesa. Una vez sentado se le entrega la carta y se le ofrece algún aperitivo mientras espera. Luego se realiza la toma de comanda, esta es la operación que mayores posibilidades de venta ofrece. Se deben ofrecer o recomendar al cliente los productos indicados en el proceso de venta que serán los de mayor precio o margen comercial, siempre y cuando sean del gusto del cliente o se esté convencido que serán de su agrado. Generalmente los clientes que visitan por primera vez un restaurante suelen aceptar las recomendaciones como un acto de atención y amabilidad. De igual forma se debe realizar con las bebidas. El servicio de bebidas debe realizarse rápidamente pues propiciará su consumación y creará la necesidad a los clientes de segundas bebidas. El servicio de comida, entre los primeros y segundos platos puede constatarse si la comida ha sido del agrado de los clientes (se debe verificar si necesitan alguna cosa más, pan, bebida, etc.). Se debe estar atento a la repetición de bebidas entre el primer y segundo plato y antes de los postres, puesto que las bebidas se habrán ya consumido en gran parte o en su totalidad y, por tanto, se podrá ofrecer repetición de bebidas a los clientes. Uno de los grandes caballos de batalla en la venta sugestiva es la venta de postres, pues se realiza en una circunstancia en la que el cliente está al límite o incluso ha superado su capacidad de comer, sin embargo, debe intentar venderse las máximas unidades puesto que es un consumo adicional que aumentara la venta promedio. Existen 3 grandes técnicas de ventas de postres, la venta por recomendación, la técnica del paseo (en un carro) y la técnica de la exhibición (en un mostrador). Existe la venta de extras, esta es la venta de segundos cafés, licores, puros, quesos, etc. Es otra importante vía de ingresos a través de la venta sugestiva. Se debe aplicar siempre y cuando no vaya en contra del “revenue- pash” (ingreso por asiento disponible y hora) del restaurante, puesto que puede frenar la velocidad de rotación de mesas. Facturación y cobro es cuando un cliente pide la cuenta, en realidad nos está diciendo que quiere marcharse y, por lo tanto, es una operación que debe realizarse con la mayor velocidad posible. Por último, tenemos la despedida del cliente que es un punto de vital importancia dentro de las especificaciones y procesos de atención al cliente, pero además es un momento para sugerir al cliente para que vuelva pronto. (Inacap, 2015)

En cuanto a los locales de comida rápida, el proceso es mucho más corto, como su nombre lo indica, la comida debe entregarse lo más rápido posible. La primera persona que tiene contacto con el cliente es el(la) cajero, el cual saluda al cliente y le pide su orden, se realiza el pago de los productos y se le entrega la boleta. Luego es dirigido al costado para recibir su pedido. Aquí es donde el trabajador denominado “apoyo” realiza el pedido del cliente, en donde primeramente confirma el sabor de bebida y prosigue a armar la bandeja del pedido asignado en tres minutos máximo. Se le entregan las indicaciones de algún servicio extra del local como por ejemplo salsas, aliños, etc. Y por último se le da las gracias por la preferencia.

En la siguiente tabla se muestran los establecimientos de comidas que han destacado tanto en los Cerros patrimoniales de Valparaíso como en el centro de la ciudad:

Tabla N°3  
 “Establecimientos gastronómicos en la Ciudad de Valparaíso”

<b>NOMBRE ESTABLECIMIENTO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CATEGORÍA</b>
Casa Cervecería Altamira	Elías N°126, Gran Valparaíso	Restaurante
Casa de Cerro	Ferrari N°402/406, Valparaíso	Restaurante
El Internado	Pasaje Dimalow N°167, Valparaíso	Restaurante
Hotel Brighton	Paseo Atkinson Cerro Concepción N°151-153, Gran Valparaíso	Restaurante
La Bruschetta	Urriola N°688, Valparaíso	Restaurante
Apice	Almirante Montt Cerro Alegre N°462, Valparaíso	Restaurante
Café-restaurant Sello Verde	Ricardo De Ferrari N°570, Gran Valparaíso	Restaurante
Cafulafquen	Paseo Mirador 21 De Mayo N°20, Valparaíso	Restaurante
MM450	Lautaro Rosas N°450, Valparaíso	Restaurante
Brecon's	Calle Urriola N°518, Valparaíso	Restaurante
Di Vino	Paseo Gervasoni N°1, Valparaíso	Restaurante

Marisquería Puerto Mil Nay	Almirante Blanco Encalada Nº82, Gran Valparaíso	Restaurante
A fuego Lento Restaurant	Camila Nº191, Valparaíso	Restaurante
Abtao	Abtao Nº550, Gran Valparaíso	Restaurante
Alegretto	Pilcomayo Nº529, Valparaíso	Restaurante
Aura Restaurant	Rudolph Nº254, Valparaíso	Restaurante
Bendita Pasta	Plaza Aníbal Pinto Nº1175, Valparaíso	Restaurante
Café postal Restaurante	Artillería Nº347, Valparaíso	Restaurante
Espíritu Santo Restaurant	Héctor Calvo Nº392, Valparaíso	Restaurante
Fauna	Pasaje Dimalow Nº166, Valparaíso	Restaurante
Gente Feliz	Montealegre Nº592, Gran Valparaíso	Restaurante
Il Papparazzo Ristorante & Winebar	Papudo, Cerro Concepción Nº424, Valparaíso	Restaurante
In Bocca Al Lupo	Montealegre Nº546, Valparaíso	Restaurante
Inquilino	Papudo Nº527, Valparaíso	Restaurante
Lamar	Rudolph Cerro Bellavista Nº112, Valparaíso	Restaurante
Los Chiles Mexicanos	Almirante Montt Nº249, Valparaíso	Restaurante
Pasta E Vino	Templeman Nº352, Valparaíso	Restaurante
Restaurant La Concepción	Papudo Nº541, Gran Valparaíso	Restaurante
Restobar Accesit	Almirante Montt, Cerro Alegre Nº328, Valparaíso	Restaurante
Saborcolor Restorant	Templeman Nº561, Valparaíso	Restaurante
Totobistotco	Almirante Montt Nº533, Gran Valparaíso	Restaurante
Via Via Café	Almirante Montt Nº217, Valparaíso	Restaurante
Vitaminica Porteña	Huito Nº560, Gran Valparaíso	Restaurante

Doña Josefa Café Boutique	Concepción N°183, Valparaíso	Salón De Té O Café
Panini Café	Condell N°1154, Valparaíso	Salón De Té O Café
Porteña de Corazón	Pasaje Gálvez N°199, Valparaíso	Salón De Té O Café
Arte K-fe	Prat N°877, Valparaíso	Salón De Té O Café
Café entre Cerros	Paseo Dimalow N°292, Valparaíso	Salón De Té O Café
La Orilla Izquierda	Cumming N°125, Gran Valparaíso	Salón De Té O Café
Y Punto	Calle Prat N°845, Valparaíso	Salón De Té O Café
Café de Iris	Paseo Atkinson N°110, Valparaíso	Salón De Té O Café
Café Espacio Baburiza	Pasaje Yugoslavo N°176, Gran Valparaíso	Salón De Té O Café
Café Paseo	Plaza Anibal Pinto N°1167, Valparaíso	Salón De Té O Café
Cirilo Armstrong	Escalera Cirilo Armstrong N°12, Gran Valparaíso	Salón De Té O Café
El Desayunador	Almirante Montt N°399, Valparaíso	Salón De Té O Café
La Caverna	Octava N°421, Valparaíso	Salón De Té O Café
LA Makina Café	Avenida Tomas Ramos S/N, Ascensor San Agustín, Valparaíso	Salón De Té O Café
Mercadito Alegre	Almirante Montt N°406, Valparaíso	Salón De Té O Café
Mirador cultural Arrayan	Almirante Riveros N°323, Valparaíso	Salón De Té O Café
Pedro Juan y Diego	Estación Puerto	Local de comida rápida
Doggis	Estación Puerto	Local de comida rápida
Tommy Beans	Estación Puerto	Local de comida rápida
Juan Maestro	Estación Puerto	Local de comida rápida
Subway	Estación Puerto	Local de comida rápida

Fuente: Elaboración propia con información extraída del buscador de servicios turísticos de SERNATUR

- Servicios de Catering

Catering es un término que se refiere al servicio profesional especializado en el suministro de alimentos y bebidas a un grupo de personas en un lugar determinado. Sin embargo, el catering no se reduce únicamente al consumo de alimentos. El efecto creado en los asistentes es su principal objetivo. Esto significa que el cuidado culinario y organizativo del evento corporativo es lo más importante. La idea es crear recuerdos especiales en los invitados durante mucho tiempo después del evento en cuestión, son responsables de la coordinación del evento y también tienen que definir las necesidades en cuanto al personal, logística e insumos (locación, decoración, proveedores complementarios...). A través de una planificación meticulosa, el servicio de catering garantiza la ejecución eficiente, precisa y confiable del evento. A diferencia de un restaurante, el servicio de catering debe comprar todo lo que necesita. Por lo tanto, es necesario determinar las cantidades exactas de cada elemento, los factores que influyen en estos cálculos son la composición de los invitados (edad, sexo, origen geográfico, entre otros), la duración del evento, el clima, la puesta en escena y muchos otros parámetros. (Blog Yaydoo, 2020)

En la ciudad de Valparaíso existen varios servicios de catering, tanto como los que llevan años en el rubro como los que recién comienzan. Generalmente las empresas más consolidadas tienen un lugar físico y virtual para la atención y la captación de público como es el caso de Catelano banquetearía que tiene su negocio en Cerro Alegre; así también están las pymes que la mayoría sólo hacen uso de páginas webs y redes sociales para venta y difusión, lo que estos últimos tiempos se ha visto muy considerado y efectivo si se sabe manejar el marketing digital.

La operación de las empresas de catering funciona de distintas maneras, primeramente, existen las empresas que tienen la mayoría de los servicios disponibles para ofrecer al cliente, como es el centro de eventos, comida y bebida, vajilla, decoración, entre otros. También se encuentran las empresas que no tienen lo anterior y dependiendo de los requerimientos del cliente es lo que contratan para el evento. De acuerdo con las tendencias que hoy existen en el mundo y en nuestro país, estos son los foods trucks o camiones de comidas o bebidas.

#### PUNTOS DE CONTACTO CON EL CLIENTE

El primer encuentro que se puede mencionar en este tipo de servicio es cuando el cliente realiza una cotización de los productos que ofrece la empresa, si el cliente está satisfecho contrata los servicios. Como se menciona en el punto anterior, las empresas de catering ofrecen servicios de comida por lo que los procesos son los mismos que en el restaurante y también igual al proceso de tención de los garzones, anteriormente mencionados. Un servicio característico es la decoración, aquí la empresa sigue los requerimientos estipulados en el

contrato de prestación de servicios, aquí el contacto se realiza cuando el cliente se presenta en el lugar centro de eventos para ver el avance y posterior trabajo terminado. El día del evento, la empresa se presenta en el lugar del evento para verificar que todo se realice tal cual el cliente solicitó.

En cuanto a las empresas que prestan servicio con los foods trucks, el encuentro con el cliente es una mezcla de atención al cliente entre local de comida rápida y restaurante ya que, debe entregar un servicio rápido, pero de calidad puesto que, al tener un espacio reducido, debe atender a muchos clientes rápidamente, entregando un excelente producto y a la vez un buen servicio.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de las empresas de catering que existen en la Ciudad de Valparaíso

Tabla N°4  
"Servicios de Catering en la Ciudad de Valparaíso"

<b>NOMBRE</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CATEGORÍA</b>
Cataleno Banquetearía	Calle Montealegre, 780, Valparaíso	Catering
Coffee KO	Avenida Parque Norte 151, Valparaíso	Catering
Aaron Island Bar Móvil	Laja 25 depto. 31, Valparaíso	Catering
Mandú Gourmet	Av. Parque Norte 151, Valparaíso	Catering
Sabor y diseño	Etchegaray 220 Cerro Yungay, Valparaíso	Catering
Eventos y Sonidos Alejandro	Blanco 554, Valparaíso	Catering
La piojera del Barón	Eloy Alfaro 451 C° Barón, Valparaíso	Catering
Banquetería V&G	Socrstes 36, Valparaíso.	Catering
Valparaíso CB	Condell 321, Valparaíso	Catering
Eventos & Banquetes TRIVAL	456, Valparaíso	Catering
Marco Polo	Pedro Montt 2199, Valparaíso	Catering
Cocina Nomada	Urriola 495, Valparaíso	Catering
Dulce Buffet	Cerro Ramaditas, Valparaíso	Catering

La Tacita Pastelería	Villa Portuaria Los clarines 25 Santos Ossa, Valparaíso	Catering
Banchetti	Vista Hermosa Nº155 Playa Ancha Valparaíso	Catering

Fuente: Elaboración propia con información extraída de la página web [www.banqueterias.com](http://www.banqueterias.com)

- Servicios culturales

Valparaíso al ser denominada una de las capitales culturales ofrece a la comunidad porteña y a los miles de turistas que visitan el puerto actividades culturales como festivales, exposiciones y muchos lugares como museos, miradores, entre otros, en donde se pueden impregnar de la cultura e identidad de la ciudad.

A partir del Catastro de infraestructura cultural pública y privada del año 2017, define la infraestructura cultural como un espacio privilegiado para el encuentro y el ejercicio ciudadano. Se trata de lugares de intercambio de historias, de memoria y vida colectiva, en donde, además de disfrutar de las artes y de las manifestaciones culturales, pensamos y construimos colectivamente una mejor comunidad. Es por eso por lo que la participación ciudadana y la creación de un sentido de pertenencia en los espacios culturales resultan fundamentales para su funcionamiento y sostenibilidad. Sin las personas, estos proyectos son estructuras vacías sin sentido, especialmente en el caso de la infraestructura cultural estatal, que entiende la cultura como herramienta para el desarrollo social y económico.

Como se menciona antes, la cultura y los servicios culturales necesitan de la ciudadanía para tener un sentido ya que, todas las iniciativas son realizadas para ellos. La ciudad en sí es un hito histórico en donde se puede encontrar cultura e historia en toda ella, pero también ofrece a la comunidad tanto infraestructuras como son los museos, edificios de conservación patrimonial, monumentos, entre otros. También hay elementos que se han generado como atractivos turísticos, estos son los funiculares o mal llamados “ascensores de Valparaíso” y trolebuses.

Los festivales también son muy esperados por la comunidad, esto genera una gran convocatoria a ellos porque tienden a tener una larga duración, por lo general varios días entregando entretención a la comunidad. los festivales se efectúan con distintas intenciones y objetivos diferentes. Los principales festivales son los de arte, música y danza son los actos más frecuentes ya que estas representaciones culturales son siempre muy bien recibidas por la gente.

## PUNTOS DE CONTACTO CON EL CLIENTE

En los museos en donde se paga una entrada, el primer trabajador que tiene contacto con el cliente es el cajero(a) que da la bienvenida y entrega el ticket de entrada y le entrega información sobre los horarios de los recorridos. Luego el cliente elige si realizar la visita de manera individual o unirse al grupo de visita guiada, si escoge esta opción, el cliente tendrá contacto con el guía del museo donde relata los atractivos que contiene el museo por dentro y/o por fuera, resolviendo dudas y comentarios de los visitantes.

Las galerías de arte privadas, el cliente debe cancelar su ticket antes de entrar, aquí hace contacto con el cajero(a). La visita a estos recintos es sin guía, se hace de manera individual, por lo que no existe mayor contacto entre el dueño del recinto, el artista expositor y el visitante. En las galerías en donde la entrada es liberada, el contacto con el visitante es nulo.

Por otra parte, tenemos los que son un atractivo turístico y a su vez transporte para la comunidad. En los teleféricos se tiene poco contacto con el cliente ya que, se le cancela la entrada en la boletería en donde existe un saludo por parte de ambas partes si así produce y lo mismo con el encargado de abrir las puertas de embarco y desembarco de los pasajeros. En los trolebuses cuentan con un contacto breve con el chofer donde se realiza un saludo cordial y se paga el pasaje.

En cuanto a los festivales, los que tienen el principal contacto con los asistentes al evento son el staff que colabora en las distintas tareas que son necesarias para llevar a cabo el evento, participan en múltiples tareas de preproducción y montaje, así como durante el propio desarrollo del festival ayudando a los distintos equipos técnicos en sus labores.

A continuación, se presentan los servicios culturales que entrega y son presentes en la Ciudad de Valparaíso.

Tabla N°5  
"Servicios culturales en la Ciudad de Valparaíso"

<b>NOMBRE ESTABLECIMIENTO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>CATEGORÍA</b>
Bahía Utópica	Almirante Montt N°372, Gran Valparaíso	Galería de Arte
Museo Marítimo Naval	Paseo 21 Mayo N°45, Valparaíso	Museos Y Preservación De Lugares Y Edificios Históricos
Museo de Historia Natural de Valparaíso	Condell 1546, Valparaíso	Museo

Casa Museo La Sebastiana	Ferrari 692, Valparaíso	Fundación
Museo de Bellas Artes de Valparaíso	Paseo Yugoslavo 176, Cerro Alegre	Corporación
Museo Mirador Lukas	Paseo Gervasoni 448, Valparaíso	Fundación
Espacio Rojo	Miramar 175 Cerro Alegre	Galería de Arte y tienda de regalos
Bahía Utópica	Almirante Montt 372 Cerro Alegre	Galería de Arte
Miel de ovejas	Lautaro Rosas 377 Cerro Alegre	Galería de Arte, tienda de regalos
Museo a Cielo Abierto de Valparaíso	Calles de Valparaíso	Museo
Galería Municipal de Valparaíso	Calle Huito	Museo y galería de exposición
Casa E	Lautaro Rosas 344, Cerro Alegre	Galería de arte
Parque Cultural Valparaíso	Calle Cárcel 471, C°Cárcel	Parque Cultural
Teatro Museo Títere y el Payaso	Cumming 795, Valparaíso	Fundación
Ascensor Concepción	Calle Prat / Paseo Gervasoni	Transporte y atractivo turístico
Ascensor Artillería	Plaza Wheelwright / Paseo 21 de Mayo	Transporte y atractivo turístico
Ascensor el Peral	Plaza Justicia / Paseo Dimalow	Transporte y atractivo turístico
Ascensor Reina Victoria	Calle Elías / Paseo Dimalow	Transporte y atractivo turístico
Ascensor Esmeralda	Calle Esmeralda / Paseo Atkinson	Transporte y atractivo turístico
Trolebus	Centro de Valparaíso	Transporte y atractivo turístico
Rockódromo 2019	Ciudad de Valparaíso	Festival
Festival Internacional de las Artes	Plaza Sotomayor	Festival
Valparatango: Festival de Tango de Valparaíso	Plaza Cívica	Festival
Festival de Cine Europeo	Parque Cultural de Valparaíso	Festival

Festival Internacional de Jazz	Teatro Municipal de Valparaíso	Festival
Festival Internacional de Cine de Valparaíso	Distintos puntos de la Ciudad de Valparaíso	Festival
El festival de danza contemporánea Danzalborde	Parque Cultural de Valparaíso	Festival
Festival Puerto de Ideas	Distintos puntos de la Ciudad de Valparaíso	Festival
Festival Internacional de fotografía de Valparaíso		Festival

Fuente: Elaboración propia con información extraída del buscador de servicios turísticos de SERNATUR y TRIPADVISOR

### 3.2.2 POBLACIÓN MIGRANTE

Los antecedentes que se recopilaron sobre la población migrante en la comuna de Valparaíso se extrajeron a partir de la Organización Misión Migrante y sus participantes migrantes.

Misión Migrante es una organización cristiana que tiene como objetivo ayudar y entregar herramientas a la Comunidad Migrante, buscando su desarrollo integral de autonomía. Para esto, entregamos apoyo jurídico, laboral, psicológico, académico y espiritual.

Esta iniciativa nace a partir de la necesidad de la Iglesia Ministerio de Fe (MFE), ubicada en Almirante Barroso #558 en donde muchos migrantes, principalmente haitianos, llegaban caminando desde el terminal de buses buscando trabajo y algún alojamiento y la mayoría no hablaba español, llegando a preguntar a esta iglesia en donde encontraban orientación. Pronto la iglesia entendió que debía responder a esta necesidad a partir de una organización. Así, en mayo de 2017 invitaron a la organización Servicio Evangélico Migrante (SEM) para que realizara una charla de sensibilización migratoria desde una perspectiva cristiana. A esta actividad asistieron personas cristianas de diferentes corrientes denominacionales. Estos asistentes serían la base del primer equipo de voluntarios del proyecto, los cuales serían convocados en julio de 2017 por la Iglesia MFE para conformar un proyecto de ayuda a los migrantes. La mayoría de los migrantes estaba sin trabajo, sin hablar español y en situación legal irregular. Por todo esto, el recién conformado equipo de Misión Migrante enfocó su principal labor en realizar clases de español. Estas clases se realizaban dos veces por semana en tres niveles diferentes, llegando a recibir fácilmente hasta 100 estudiantes en un sólo día. A fines del año 2017, gracias a la gestión de la abogada Rocío Parra, diácono MFE y académica de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), nacería la Asistencia Jurídica Migrante, un órgano de apoyo jurídico gratuito para los migrantes que hoy es una organización independiente, compuesta por estudiantes, egresados y abogados de la PUCV. Este fue quizás el primer cuerpo jurídico en brindar asesoría legal a la Comunidad Migrante

en Valparaíso. Durante los años 2018 y 2019 Misión Migrante se siguió realizando clases de español y entregando asesoría jurídica, pero diversificó su trabajo. La organización realizó capacitaciones en establecimientos de salud, en colegios y en iglesias interesadas en levantar proyectos similares. Además, se gestionaron talleres como capacitaciones en computación, trabajo y salud o noches de cine y fiestas culturales. Este año 2020 debido a la pandemia, se ha continuado con Clases de Español a modo virtual y entregando asistencia jurídica. Los esfuerzos se concentraron en recaudar fondos para entregar canastas de alimentos con todos los productos básicos necesarios a las familias migrantes más afectadas por el desempleo. (Misión Migrante, 2020)

## ENTREVISTAS

A partir de lo anterior en donde la organización cristiana “Misión Migrante” entrega antecedentes de ciertas problemáticas que se percibieron para poder generar esa iniciativa, se realizan también entrevistas a participantes activos de esta organización vía telefónica a través de Magdalena Cárdenas, actual voluntaria.

La única pregunta que se realizó a los migrantes haitianos que participan activamente en esta organización fue “¿cuáles son los principales problemas que has tenido en Chile?” Las siguientes respuestas son de cuatro haitianos, Mamay de 25 años, Marc (aproximadamente 20 años), Ephsien 27 años y Wilson (no se obtuvo su edad). El problema en común de los tres extranjeros es la tardanza en la respuesta de los trámites de residencia y al realizar los trámites para obtener la visa temporaria o definitiva, perciben mala voluntad o racismo por parte de los trabajadores del Departamento de Extranjería. Ejemplo de esto es el caso de un amigo de Ephsien que luego de dos años seis meses de haber pedido la residencia se la rechazaron, Wilson desde el 16 de agosto a la fecha no tiene respuesta de su proceso y en la página del Departamento de Extranjería sale como no registrado. Actualmente los procesos para obtener visa en nuestro país siguen con retrasos por la actual pandemia del covid-19, la medida a esto fue derivar todos estos procesos al sitio web del Departamento de Extranjería. Muchos de ellos no tienen los medios tecnológicos para realizarlos vía web y deben presentarse en las oficinas para aclarar dudas y ver los estados de sus trámites.

Otro problema que se presenta es el idioma, dos de ellos aún no manejan el español y no se pueden desenvolver bien en los distintos aspectos que requiere estar en un país ajeno. Por otra parte, Ephsien afirma que no tiene dificultades con el idioma, pero al mandar audios con sus respuestas se perciben dificultades al expresarse y no se logra entender del todo lo que quiere comunicar, pero lo que maneja le sirve para desenvolverse diariamente. Respecto al ámbito laboral, Mamay menciona que ella y sus cercanos realizan trabajos informales a bajo costo por el hecho de ser extranjeros. Marc tiene contrato laboral pero no le pagan cotizaciones, Ephsien por su parte, al llegar a Chile encontró una fuente laboral, pero hace dos años que no tiene trabajo formal. Se menciona también que los arriendos son altos en

comparación a lo que ganan, Ephsein pagaba \$100.000 por una pieza para él, su pareja e hijo. Ahora vive en una toma en Placilla.

### **3.3 ESTUDIO DE CASOS**

A continuación, se expondrán dos casos de estudio de dos organizaciones en donde el primero será un estudio internacional “Comisión española de ayuda al refugiado” en donde su información es recabada desde su página oficial [www.cear.es](http://www.cear.es) y desde sus estatutos oficiales. El segundo será un caso desde nuestro país “Centro de integración Cultural, CIC Cartagena” desarrollado por Joselyn Cortés, el cual es un proyecto aprobado con iniciativa municipal y apoyo del CNCA, se encuentra actualmente se encuentra en proceso de priorización para su etapa de obras.

Ambos casos sentarán las bases para la definición y elaboración del modelo de gestión adecuado para la ONG que se elaborará más adelante.

#### **3.3.1 CASO INTERNACIONAL**

##### **COMISIÓN ESPAÑOLA DE AYUDA AL REFUGIADO**

La Comisión Española de Ayuda al Refugiado, CEAR, constituye una asociación de carácter civil y no lucrativa, se rige por la Ley de Asociaciones, por el desarrollo de sus propios estatutos y por cuantas normas le resulten aplicables.

Desde 1979 defiende el derecho de asilo y los derechos humanos, promoviendo el desarrollo integral de las personas refugiadas que vienen huyendo de conflictos bélicos o de violación de DDHH, solicitantes de asilo, apátridas y migrantes con necesidad de protección internacional y/o en riesgo de exclusión social.

La misión de CEAR es defender y promover los Derechos Humanos y el desarrollo integral de las personas refugiadas, apátridas y migrantes con necesidad de protección internacional y/o en riesgo de exclusión social.

## ÁREAS DE TRABAJO

### - Incidencias

La Incidencia es clave para provocar cambios normativos e institucionales. Por este motivo dirigimos muchas de nuestras acciones y campañas a gobiernos, instituciones, grupos parlamentarios y partidos políticos, así como a la ciudadanía. Además, CEAR lleva a cabo acciones concretas ante los tribunales europeos, estatales y locales con el fin de generar cambios en favor de las personas refugiadas.

Actividades: Publicación anual del Informe sobre la Situación de las Personas Refugiadas en España, Investigaciones y publicaciones sobre nuestras temáticas prioritarias, Elaboración de posicionamientos, Informes sobre la situación en países de origen de las personas refugiadas.

### - Jurídico

El equipo de abogadas y abogados del Área Jurídica de CEAR, con el apoyo de personas voluntarias asesoran y defienden los derechos de las personas solicitantes de asilo, refugiadas, apátridas y desplazadas. A través de entrevistas directas, nuestros abogados proporcionan información sobre los pasos que deben seguir los solicitantes para obtener un reconocimiento legal de sus derechos. Además, el Área Jurídica se encarga de investigar sobre la situación sociopolítica y el respeto de los derechos humanos en los países de origen, de indagar en la búsqueda de pruebas de los hechos alegados por los solicitantes y de presentar informes ante las autoridades competentes. Estas personas son acompañadas y asesoradas por el Área Jurídica desde el momento de su petición de asilo o solicitud de apátrida. En el caso de las personas que ven denegada su solicitud, el Servicio Jurídico de CEAR, además de preparar los correspondientes recursos, les presta asesoramiento en materia de extranjería para la regularización de su situación.

El Área Jurídica de CEAR se organiza por territorios en las distintas Delegaciones de CEAR, en especial, se priorizan aquellos puntos clave para el acceso al procedimiento de asilo (aeropuertos, puertos, costas...), con servicios de guardia las 24 horas. También vela por el cumplimiento legal del derecho de asilo en España y Europa, llevando a cabo acciones de litigio estratégico en los casos de vulneración de derechos más graves.

Actividades: Asesoramiento legal, Atención jurídica, Traducción e interpretación.

### - Acogida

Acoger no implica simplemente facilitar alojamiento y manutención, los programas de acogida de CEAR se definen por un conjunto de actuaciones dirigidas a potenciar la autonomía, la dignidad y el bienestar de las personas solicitantes de protección internacional y refugiadas.

Durante el tiempo que dura la estancia en los centros de acogida los equipos técnicos multidisciplinares, en coordinación con los equipos de inclusión y jurídico de sus respectivas delegaciones de CEAR, diseñan y desarrollan, juntamente con cada persona acogida, un itinerario individual orientado a lograr el mayor grado de autonomía y de inclusión posible.

A nivel estatal, CEAR dispone de los siguientes programas de acogida de asilo:

1. Acogida temporal: Favorecen la acogida e inclusión de las personas solicitantes y beneficiarias de protección internacional, solicitantes y beneficiarios de la condición de apátrida, personas acogidas al régimen de protección temporal en España. Programas financiados en el marco de la Subvención de Asilo por el MITRAMISS y que se desarrollan en dispositivos de acogida (centros o pisos) de todas las delegaciones territoriales de CEAR y acogen anualmente a personas en la 1ª Fase del proceso de acogida e integración individualizado, que dura entre 6 y 9 meses.
2. Primera Acogida: Dirigido a personas solicitantes de protección internacional llegadas al territorio español. CEAR desarrolla este programa en Andalucía, Canarias y Euskadi. Se trata de plazas de acogida temporal en hostales y albergues (por un máximo de 30 días), hasta que se produce la derivación a una plaza del Programa de Acogida Temporal. Las actuaciones en el marco del Servicio: primera atención a solicitantes en aeropuertos, puertos y puestos fronterizos (información y orientación), primera evaluación del caso y derivación, cobertura de necesidades básicas y urgentes; y traslado a la plaza de acogida (en la misma o diferente provincia y misma o diferente entidad). Durante 2019, hemos contado con hasta 1.388 plazas en 45 alojamientos diferentes, en su mayoría hostales o albergues.
3. Acogida para Personas en Situación de Extrema Vulnerabilidad: hemos adecuado algunos alojamientos para acoger perfiles de personas como mujeres solas, familias monomarentales, familias con menores o personas LGTBIQ+. Además, hemos continuado nuestro trabajo de coordinación con el Ministerio para el acceso prioritario de perfiles especialmente vulnerables a plazas de acogida temporal en dispositivos adecuados a cada situación: víctimas (o personas con indicios) de trata de seres humanos, víctimas de violencia de género, necesidades de salud mental, personas LGTBIQ+, entre otros.
4. – Programas de Reasentamiento y Programas especiales: Durante el 2019, hemos gestionado el traslado y acogida de 85 personas reasentadas (58 procedentes de Turquía y 27 de Jordania), mayoritariamente de nacionalidad siria y 9 iraníes. También hemos acogido a 45 personas de los Programas especiales de acogida de personas rescatadas en grandes embarcaciones (Open Arms) cuya situación socio sanitaria, especialmente salud física y psicológica, ha sido de alta vulnerabilidad.

#### - Atención humanitaria

Dedicados a la atención de personas llegadas a costa, trasladadas a territorio desde los Centros de Estancia Temporal de Inmigrantes o bien a su salida de los Centros de Internamiento de Extranjeros. Los programas de humanitaria se han adaptado a una situación cambiante, en la que durante el año 2019 las llegadas por vía marítima a España siguen siendo elevadas, convirtiéndose en el segundo país de la Unión Europea, después de Grecia, de entrada, por costas de personas migrantes. Por un lado, a través de la acogida integral, que contempla estancias de un máximo de 3 meses con posibilidad de prórrogas para personas en situación de vulnerabilidad. Por otro lado, a través del CAED -Centro de Atención de Emergencia y Derivación-, ideado en 2018 estancias de un máximo de 15 días enfocadas a la cobertura de necesidades básicas, y que, durante el 2019 debido al descenso de entradas, hemos realizado la conversión de acogida humanitaria a dispositivo de acogida para solicitantes de protección internacional dentro del Sistema de Acogida Temporal de Asilo.

Así mismo, CEAR en colaboración con ACNUR, cuenta con un servicio de identificación de necesidades de protección a las personas llegadas a costas y de reducción de los riesgos en los principales puntos de desembarque españoles. Gracias a este proyecto, durante 2019 hemos atendido al 73% de las personas llegadas a costas andaluzas.

Por último, CEAR continuó apoyando al Consejo griego de Refugiados (CGR). Un proyecto que arrancó en 2016 con la financiación del Ayuntamiento de Madrid y que ha finalizado en agosto de 2019. Han concluido 35 meses en los que hemos facilitado asesoramiento jurídico a 849 personas y proporcionada acogida a 380 personas en situación de vulnerabilidad.

#### - Inclusión

CEAR apoya la inclusión social de las personas refugiadas, apátridas y migrantes en situación de vulnerabilidad durante todas las fases del proceso de acogida.

Desde el área de Inclusión se apoya a las personas solicitantes de protección internacional, refugiadas o migrantes en todo el proceso de integración, acompañándolas y aportando herramientas personales y sociales para que sean ellas mismas las protagonistas de su propio proceso.

Incluye desde la primera atención de los recién llegados, el aprendizaje del español, la etapa de integración, la mediación para el acceso a la vivienda, la atención psicológica y la formación para el empleo hasta la inserción laboral.

Las acciones de esta área permiten, entre otros objetivos, que el 100% de los menores esté escolarizado en un plazo inferior a 10 días, que las personas que reciben tratamiento psicológico rondan el 75% o que el 70% cuenten con tarjeta sanitaria. También se desarrolla de forma permanente una campaña de sensibilización contra la discriminación en el ámbito laboral y por la igualdad de oportunidades denominada No más Discriminación.

Líneas actuación para lograr la plena inclusión:

1. Información y Orientación: primera atención desde donde se identifican las necesidades de la persona y se diseña la respuesta más ajustada a la situación. Sirve para valorar la situación planteada por cada persona y nos permite darles la respuesta más ajustada a las necesidades detectadas.
2. Atención psicológica: la atención psicológica que presta CEAR está especializada en la atención a personas víctimas de graves violaciones de derechos humanos y de tortura, acompañando a las personas en un proceso de identificación, análisis y recuperación.
3. Intervención Social: atención especializada en la intervención con población solicitante de protección internacional y refugiados a través de la atención individualizada, el acompañamiento y la mediación social para lograr la autonomía plena de la persona.
4. Reagrupación Familiar: en CEAR prestamos especial atención a la orientación, acompañamiento y acogida de nuevos miembros de aquellas familias que se encuentran en procesos de reagrupación familiar.
5. Formación y empleo: tiene como finalidad última la integración social y laboral del colectivo dentro del proceso de inclusión. La intervención que se desarrolla está orientada a garantizar el aprendizaje del idioma, así como potenciar la empleabilidad y la autonomía de las personas atendidas. A su vez, se promueve la igualdad en el mercado de trabajo, la inserción laboral e integración social de nuestros colectivos de atención, así como la sensibilización de los empresarios y entidades orientadas al empleo.

El procedimiento de intervención con las personas beneficiarias se realiza a través de Itinerarios Individualizados de Inserción cuyas líneas principales son las siguientes:

- Aprendizaje del idioma.
- Orientación, asesoramiento e información para el empleo.
- Prospección empresarial e intermediación laboral
- Formación para el acceso y la promoción en el empleo.
- Acciones de denuncia y de sensibilización contra la discriminación laboral.
- Investigación y elaboración de estudios sobre la realidad laboral de las personas refugiadas y de inmigrantes en situación de vulnerabilidad social.

## SERVICIO DE APRENDIZAJE DEL IDIOMA

Desde el momento que las personas que participan en los programas de CEAR entran en los dispositivos de acogida se plantea la adquisición del idioma y las competencias relacionadas necesarias como una prioridad.

Este servicio se articula a través, de la impartición de clases presenciales por profesorado profesional y personal voluntario, a la vez que se complementa con una plataforma online formativa. Del mismo modo, las personas beneficiarias pueden hacer uso de los recursos públicos ya existentes destinados al aprendizaje del idioma.

Asimismo, el equipo de Traducción e Interpretación de CEAR presta sus servicios para facilitar la inclusión social de las personas refugiadas y solicitantes de asilo.

## FINANCIAMIENTO

Como organización no lucrativa, su financiamiento tiene su origen desde instituciones públicas como del Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social, Ministerio de la Presidencia, Relaciones con la Cortes e Igualdad, Comisión Europea: Fondo de Asilo, Migración e Integración (FAMI) y Fondo Social Europeo (FSE), Agencia de la ONU para los Refugiados (ACNUR), Comunidades autónomas y Ayuntamientos, Otras entidades públicas y privadas.

También cuenta con la colaboración de empresas como MAKRO, Fundación Telefónica, Fundación BNP PARIBAS, Jones Day, MADRID Foro Empresarial, LEROY MERLIN, marroquinaríaYmaletas.es, Google, Rastreator.com, Atrápalo + social, IKEA, babaà, C&A Foundation, Amazon, Liberty Specialty Markets, El Horno de Leña, Reale Seguros, Fundación Cione, F Nutreco, Museo Nacional de Ciencias Naturales, YOGA Brunch, CORRESPONSABLES Observa RSE Fundación, DEL ROMERO ABOGADOS, Hogan Lovells, Fundación fomento Hispania, Fundación Pryconsa.

### 3.3.2 CASO NACIONAL

#### CENTRO DE INTEGRACIÓN CULTURAL C.I.C CARTAGENA

El plan de gestión se realiza en torno a ejes estratégicos, los que se dividirán en líneas de acción, las cuales resultan fundamentales dentro del diseño, elaboración y desarrollo del proyecto, en gran parte debido a que muestran las actividades a planificar y los objetivos y metas que se buscan alcanzar. Estas líneas de acción se basarán en el desarrollo cultural, social, educativo y recreacional de los habitantes. Se ejecutan a partir de la necesidad de enriquecer los procesos formativos en ámbitos artísticos culturales, de audiencias, organizaciones locales e incluir a la comunidad beneficiada en el desarrollo de la población y comuna, entregando asesoría en el diseño de emprendimientos culturales y gestionando eficientemente los recursos. Finalmente, se desarrollará el proyecto en torno a las estrategias clásicas de gestión y Marketing cultural 4p (precio, producto, distribución y comunicación), considerando el perfil social que se le quiere dar al nuevo espacio, con actividades artístico cultural, formativas y educativas, gratuitas dirigidas a la comunidad local.

#### LÍNEAS DE ACCIÓN, PROGRAMAS Y ACTIVIDADES

El C.I.C Cartagena no tan solo será un espacio centrado en la gestión cultural sino también en la gestión patrimonial, de manera de crear sensibilidad frente a este en la comunidad, y como lugar de encuentro para los habitantes de Cartagena, organizaciones sociales y culturales de la zona, impulsando la difusión, cultura y la puesta en valor del patrimonio cultural tangible e intangible. A raíz de esto, es necesario que el C.I.C “Cartagena” lleve a cabo programas para el desarrollo patrimonial y artístico, de manera que ambos se complementen en un mismo espacio.

#### LÍNEA DE ACCIÓN DE CREACIÓN, FORMACIÓN Y PRODUCCIÓN

Programa 1: Centro de Integración Cultural como espacio para el desarrollo cultural y patrimonial.

Objetivos: formar audiencias a través del acercamiento de las personas a diferentes prácticas artísticas culturales, como también para disponer de espacios para los ejecutantes de estas prácticas.

Formación de redes culturales por medio de las actividades artístico-cultural y ofertas para el disfrute como asistente al taller o como espectador.

Actividades en formación y creación

Talleres de:

Artes Visuales: Pintura, Pintura al óleo, Manualidades, Fotografía.

Artes Musicales: Coro, Guitarra Popular, Guitarra Clásica, Batería. 85

Artes Escénicas: Danza espectáculo, folclor infantil, Folclor adulto mayor, Tango, Teatro infantil, Teatro juvenil, Teatro Adulto Mayor.

Artes literarias: Literatura.

- Taller de Expresión creativa e identidad cultural: El objetivo es estimular y desarrollar la percepción artística, el potencial creativo de los niños y jóvenes de entre 6 y 17 años, como participantes desde las prácticas artísticas y de la recopilación de la memoria local, (jóvenes), focalizando el desarrollo integral de sus capacidades y socialización.

Actividades en producción

- Intervenciones culturales: Música, Danza, Cine, Teatro.

- Eventos Culturales: Día del Patrimonio, Gala de Tango, Aniversario de la Comuna, Día de la Ruralidad.

- Cierre de talleres con la muestra de estos en la plaza de Cartagena, o en Borde costero.

Esta área de acción está disponible para toda la comunidad, tanto niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

## LÍNEA DE ACCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO

Programa 2: Desarrollo Comunitario

Objetivo: Fomentar y motivar la participación ciudadana y el acceso de los habitantes a las actividades culturales, haciéndolos partícipes de su propia concepción de identidad colectiva local.

Actividades:

Talleres de Capacitación en Patrimonio: Entregará las herramientas básicas a través de las capacitaciones de la conservación y manutención del patrimonio. Los principales temas a tratar serán conservación (rehabilitación, restauración y otros), conservación preventiva, manejo del patrimonio, manejo de la vulnerabilidad del patrimonio, el patrimonio como desarrollo productivo, fortalecimiento de la identidad y elaboración de proyectos culturales a los fondos

públicos concursables. Las capacitaciones serán realizadas por profesionales especializados para organizaciones vecinales y culturales.

Capacitación en Turismo y Cultura: El primer objetivo es la valoración de los sitios y rutas patrimoniales de carácter histórico, artístico y natural de la Comuna de Cartagena, especialmente dirigido a los organismos civiles y culturales, de manera que a mediano plazo sean partícipes como guías turístico – patrimoniales para la ejecución de un circuito turístico patrimonial. El segundo objetivo es la Formación e investigación, dirigido hacia la educación básica y media con una visión de desarrollo integral, desde lo cultural.

Talleres de emprendimiento: Dentro del desarrollo comunitario se realizarán talleres que permitan introducir al desarrollo socio económico de la comunidad en otras materias; taller de computación, Gestión cultural, taller de formulación de proyectos, Artesanía.

Dirigido a público joven, adulto y adulto mayor.

Programa 3: Fortalecimiento de las capacidades de gestión de dirigentes de organizaciones culturales y civiles.

Objetivo: Estimular en la comunidad la capacidad de gestión de integración de los valores de la cooperación y solidaridad, resolución de problemáticas desde lo individual/local a la ciudad.

Taller de liderazgo juvenil: Su objetivo es proporcionar a los jóvenes las herramientas necesarias para comunicar asertiva y efectivamente sus ideas. Sesiones dinámicas - vivenciales, y motivadoras que se pondrán en práctica realizando actividades de gestión lideradas por las jóvenes aplicadas a su entorno.

Catastro Cultural y Patrimonial: El principal objetivo de este catastro es crear una base de datos que reúna todas las disciplinas culturales activas y los artistas y “patrimonio vivo” de la comuna de Cartagena. A su vez este registro se encontrará a disposición de todos los habitantes para su conocimiento, difusión y para que sean parte del trabajo de desarrollo comunitario y artístico que se desarrolle en el CIC Cartagena.

#### ACCIONES COMPLEMENTARIAS C.I.C CARTAGENA

- Arriendo sala de artes escénicas
- Arriendo auditorio
- Arriendo Sala de exposición
- Arriendo de cafetería
- Arriendo de sala de taller

## FINANCIAMIENTO

El plan de gestión cultural del proyecto C.I.C Cartagena es entregado a la Dirección de Desarrollo Cultural de la I. Municipalidad de Cartagena, este departamento lo envía a Secpla (Secretaría Comunal de Planificación comuna de Valparaíso). Con la aprobación del Alcalde, es enviada a la postulación del fondo Mideplan-FNDR, quienes la ratifican y la devuelven al Municipio con la obtención de los fondos para la implementación y puesta en marcha del proyecto CIC Cartagena, en el antiguo teatro Diana.

### 3.4 SÍNTESIS

Los principales problemas que se vislumbran a partir del diagnóstico anterior en el ámbito turístico, es el bajo o moderado manejo en idiomas, reflejado en una encuesta de satisfacción a 2.421 visitantes y según las pruebas internacionales de medición de inglés. Según el ranking de competitividad turística del WEF evalúa negativamente la calidad del sistema educacional en turismo. En otros estudios. En otros estudios se cuestiona la falta de inversión en entrenamiento y capacitación de empleados por parte de las empresas, los altos índices de contratación de personal no calificado con el fin de disminuir costos y finalmente, al sistema de formación profesional, técnico y de capacitación laboral que no ha diseñado incentivos y criterios mínimos para el desarrollo de una masa crítica de capacidades profesionales y técnicas para el sector

Según las entrevistas realizadas, en los hospedajes de los Cerros patrimoniales no envían a sus trabajadores a capacitaciones para mejorar o perfeccionar el manejo de un segundo idioma.

Respecto a los restaurantes, se establece que hay falta de profesionalismo, falta de capacitación, aversión social al tipo de oficio, mal trato y denigración, ausencia de organización y carencia de cultura, tanto del cliente como del garzón. En cuanto a garzones existe una falta de capacitación, aversión social al tipo de oficio, mal trato y denigración, ausencia de organización y carencia de cultura, tanto del cliente como del garzón. Actualmente las personas que son garzones ven esta fuente laboral como pasajera y, por tanto, no hay preocupación de realizar su trabajo de manera excelente o de poder capacitarse para entregar un mejor servicio en todas las áreas, cocina, bar y restaurante.

En cuanto al rubro del catering y los servicios culturales se establece como supuesto que también tienen falencias en cuanto a la falta de especialización de un segundo idioma y a la falta de preocupación por parte de las empresas para capacitar a sus trabajadores. Esto debido a la actual situación sanitaria ya que no se puede obtener información al respecto.

En tanto a la población migrante, el diagnóstico muestra que existe falencia en el lenguaje español por parte de la población haitiana residente en nuestra comuna y además de tener

una situación legal irregular en nuestro país por demora en trámites de visas. De acuerdo con las respuestas de las encuestas un problema relevante que mencionan los migrantes haitianos es que perciben mala voluntad o racismo por parte de los trabajadores del departamento de extranjería específicamente al ir a realizar trámites relacionados con sus visas.

## **SEGUNDA ETAPA**

### **3.5 IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS**

A partir del diagnóstico construido anteriormente, los elementos que orientan la construcción del árbol de problemas surgen a partir de la identificación de dos grandes áreas de la problemática central derivando causas y efectos. Un árbol de problemas desde el enfoque del sector turístico y el segundo, desde la comunidad haitiana presente en la Ciudad de Valparaíso. Luego habiendo sido ya analizados los principales problemas se procede a transformar el árbol de causas y efectos en un árbol de medios y fines. Los objetivos establecidos serán los elementos considerados para la creación del modelo.

#### **3.5.1 ÁRBOL DE PROBLEMAS Y OBJETIVOS**

A partir de lo desarrollado y obtenido en el diagnóstico, se puede establecer como problema central del primer árbol de problemas, la falta de especialización idiomática por parte del sector turístico de la Ciudad de Valparaíso, esto es causado por la baja calidad del sistema educacional tanto técnico como profesional del sector público y privado lo que repercute en el bajo manejo de idiomas por parte de los trabajadores del sector turístico. Además, se suma la falta de inversión por parte de las empresas turísticas en entrenar y capacitar a todos sus empleados, lo que afecta en la mala calidad de atención al cliente y también la pérdida de competitividad del sector HORECA y, por ende, pérdida en la captación de los segmentos del mercado idiomático. A esto se suma los altos índices de contratación de personal no calificado con el fin de abaratar costos, estigmatizando a ciertos puestos de trabajo como es el de los garzones, por ejemplo, permitiendo que estos no se perfeccionen como en otros países. Esto provoca una imagen negativa y poco profesional.

De este árbol de problemas se desprende el árbol de objetivos, en donde la especialización idiomática del sector turístico de la ciudad de Valparaíso es el objetivo central. De este, se desprende la alta calidad del sistema educacional en turismo donde su fin es el alto manejo de idiomas por parte de trabajadores del sector turístico. Se generan bajos índices de

trabajadores sin experiencia que permite una imagen positiva y profesional del sector ante los ojos de los visitantes. Se provoca una alta inversión por parte de las empresas turísticas en entrenar y capacitar a todos sus empleados que genera una imagen positiva y profesional y una alta competitividad del sector que, a su vez permite una alta captación de segmentos de mercado idiomático.

En el segundo árbol de problemas la escasa integración de la comunidad migrante en la ciudad de Valparaíso lo que causa la notoria diferencia idiomática ya que ellos tienen como lengua materna el creole y en nuestro país el español, muchas veces poco comprendido por extranjeros por los distintos modismos que tenemos desde el norte hasta el extremo sur del país, provocando esta dificultad de comunicación con la población residente. Esta diferencia idiomática causa una percepción de mala voluntad o racismo por parte de esta población mirante. Además, tienen dificultades para comprender y realizar trámites que se requieren para procesos de tramitación de visas, lo que mantiene a un gran número de ellos en situación legal irregular permitiendo que los trabajos que desempeñan sean de forma irregular, ósea sin contratos de trabajo. Por otra parte, tenemos un problema muy distintivo, el cual es el choque cultural entre la población de acogida y la población migrante. Esto Genera distanciamiento hacia la población con distinto color de piel, raza o idioma. También existe recelo de un segmento de la comunidad socioeconómico bajo hacia los migrantes, lo que genera un estigma, el cual es que los extranjeros les quitan oportunidades laborales.

En el árbol de objetivos desprendido del árbol de problemas se establece el objetivo central como Integración Cultural de la comunidad migrante en la Ciudad de Valparaíso, lo que significa que existe un acercamiento al idioma del país de acogida que permite un mejoramiento en la percepción de la población residente, Facilidad para comprender y realizar trámites que se requieren para procesos de visas y para comunicarse con la población de residente. Existe integración cultural entre la población de acogida y la población migrante que permite mayor facilidad para comprender y realizar los trámites que se requieren para procesos de visas.

Por otra parte, hay mayor educación al segmento de la comunidad socioeconómico bajo hacia los migrantes que genera que la comunidad porteña apruebe la idea de que los migrantes contribuyen con su trabajo en la ciudad.

Ilustración N°1 "Árbol de Problemas A"

Fuente: Elaboración propia



Ilustración N°2 “Árbol de problemas B”

Fuente: Elaboración propia



Ilustración N°3 “Árbol de Objetivos A”



Fuente: Elaboración propia

Ilustración N°4 “Árbol de Objetivos B”



Fuente: Elaboración propia

### 3.5.2 SÍNTESIS

La segunda etapa se elaboró a partir del diagnóstico caracterizado a nivel nacional y local, de lo cual se abordó la identificación de problemas a partir de la metodología de árbol de problemas y árbol de objetivos, en donde se pudo identificar los problemas centrales que abordan a la población migrante que residen la ciudad y el sector HORECA y de estos problemas, desprendidas las causas y efectos de estas problemáticas. Luego, a partir de estos árboles de problemas se genera el árbol de objetivos, que presenta en su centro el objetivo central y de el se desprenden los medios y los fines a alcanzar.

En la etapa número tres, se establecerá el modelo de gestión que abordará las directrices de la ONG, entregando objetivos estratégicos y fines a alcanzar y se presentarán los productos reflejados en programas que se entregarán a la comunidad. Por otra parte, se entregarán las estructuras que darán funcionamiento a la organización como es su estructura organizacional que permite conocer quienes conformarán la organización y qué función cumple cada uno de los integrantes, la estructura de recursos humanos permite conocer cómo se abordará la forma de remuneración de los trabajadores y la estructura de asociatividad que genera lazos estratégicos para el funcionamiento de la organización. Se incluye también el plan de difusión que dará a conocer los programas propuestos para la comunidad, el sistema de control por su parte tiene como fin común el medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los resultados previstos. Finalmente se conforma el plan de financiamiento que nace a partir de todos los puntos anteriores y que tiene como finalidad establecer las mejores opciones de financiamiento para los programas que ofrece la organización.

## **TERCERA ETAPA**

Terminada la etapa dos hasta la elaboración de los árboles de objetivos se opta por el diseño del modelo de gestión para la organización que es la organización no gubernamental, la cual se hace cargo del desarrollo de las actividades y de los objetivos desprendidos de los árboles de objetivos los cuales son los que se quieren alcanzar.

### **3.6 MODELO DE GESTIÓN**

#### **ONG DE INTEGRACIÓN CULTURAL DE VALPARAÍSO**

##### **3.6.1 MISIÓN**

La ONG brinda un espacio de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales del capital humano del sector turístico, al mismo tiempo de proporcionar herramientas y habilidades idiomáticas a la comunidad migrante permitiendo la integración de ambos grupos a la identidad cosmopolita de la ciudad de Valparaíso y a su comunidad.

##### **3.6.2 VISIÓN**

La ONG de Integración cultural será reconocido por su alto nivel de excelencia académica, en donde la comunidad de Valparaíso encontrará un espacio accesible y cercano, consolidándose como un lugar de aprendizaje, capacitación y, fortalecimiento de la integración cultural.

##### **3.6.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Componer un equipo multidisciplinario que permita el óptimo funcionamiento y desarrollo de los programas y de la organización.
- Establecer un equipo de recursos humanos que pueda integrar a los trabajadores con el compromiso que tiene la organización con la comunidad.
- Promover los programas de la ONG entre la comunidad porteña y favorecer la implicación de estos en las actividades de la organización.
- Desarrollar lazos estratégicos con entidades públicas y privadas para generar aportes a la organización tanto en infraestructura como en recurso humano.

- Desarrollar un sistema de control de gestión que permita poder medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los resultados previstos
- Establecer las mejores opciones de fuentes de financiamiento para los programas que ofrece la organización.

### 3.6.4 PRODUCTOS

Los productos entregados por la organización se abordarán a través de programas que nacen a partir de la etapa de identificación de problemas, entregando como productos los talleres y clases que se impartirán desde la organización.

Los programas tienen como característica poder funcionar por sí mismos a través de un plan de gestión y financiamiento propio, esto quiere decir que los programas tienen la flexibilidad de poder postular individualmente a la diversidad de fondos concursables y no limitándose a un solo financiamiento.

Tabla N°6  
"Productos de la organización"

<b>PROGRAMAS</b>	<b>PRODUCTOS O ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACIÓN</b>
<b>Programa de capacitación idiomática</b>	1. Clases teóricas del idioma extranjero 2. Foros de interacción idiomática. 3. Taller proactivo de inglés	Aprobación en encuestas de satisfacción de visitantes. Cantidad de alumnos aprobados.	Encuestas de satisfacción de visitantes.
<b>Programa de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales</b>	1. Módulo de capacitación teórica para el servicio al cliente 2. Módulo de entrenamiento práctico para el servicio al cliente.	Cantidad de alumnos aprobados. Disminución en reclamos de atención al cliente.	Exámenes realizados. Registro periódico de los libros de reclamos de los servicios.

<b>Programa de aprendizaje del idioma español para migrantes</b>	1. Clases teóricas del idioma español. 2. Foros de interacción idiomática.	Aprobación de test realizados al final de la clase.	Registro periódico de los test realizados.
<b>Programa de fomento para la integración cultural</b>	1. Recorridos de integración turísticos. 2. Talleres itinerantes. 3. Exposiciones de talleres itinerantes	Número de migrantes y población de acogida participando en las actividades	Fichas de registro de las actividades.

Fuente: Elaboración propia

## FICHAS DE PRODUCTOS

### PROGRAMA DE CAPACITACIÓN IDIOMÁTICA

<b>Nombre</b>	<b>1. Clases teóricas del idioma extranjero</b>
<b>Objetivos</b>	Entregar herramientas del idioma inglés al sector HORECA y a los servicios culturales de la ciudad para perfeccionar el rubro turístico.
<b>Público Objetivo</b>	Trabajadores sector turístico y cultural.
<b>Descripción</b>	<p>Entregar herramientas de un segundo idioma que permitan el aprendizaje de forma integral a partir de tres modalidades: escrita, auditiva y de lectura.</p> <p><b>Niveles:</b> Se realiza el nivel inicial, intermedio y avanzado con el fin de reunir a las personas con un mismo nivel lingüístico.</p> <p><b>Metodología:</b> Existen dos metodologías de trabajo, la primera es presencial y la segunda es no presencial vía online a través de una página web en donde los trabajadores que no tengan disponibilidad de horario puedan participar de sus capacitaciones.</p> <p><b>Duración:</b> Cada nivel tiene una duración de un semestre (marzo a julio y agosto a diciembre) con clases dos veces a la semana, con una hora y media de duración.</p>
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de difusión (medios digitales e impresos físicos)</li> <li>- Implementos y soporte material para presentar los contenidos</li> <li>- Material pedagógico</li> <li>- Equipo de proyección y amplificación</li> </ul>

- Espacio físico equipado e implementado para la realización de los foros

**b) Recursos Humanos**

- 3 profesores de inglés para enseñanza básica y media (a cargo de la planificación de las clases)
- Programador web

**c) Recurso Financiero**

<b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers mil unidades.	\$23.990 anual
--	----------------

<b>Remuneración:</b> profesores Valor hora: \$12.000	\$ 2.880.000 anual
---	--------------------

<b>Remuneración</b> Analista programador computacional (costo por realizar el programa)	\$2.500.000 anual
--	-------------------

<b>Colaciones</b> Valor por persona: \$2.000 Cantidad alumnos: 30	\$4.800.000 anual
---	-------------------

<b>Material de apoyo</b> -Libros \$3.195.000 (precio internet \$35.500 c/u por 30 alumnos por nivel) -Guías \$144.000 anual (precio c/hoja \$20 por 30 alumnos por nivel)	\$3.339.000 anual
---	-------------------

<b>Nombre</b>	<b>2. Foros de interacción idiomática</b>
<b>Objetivos</b>	Entregar un espacio de conversación exclusivamente en el idioma inglés para fortalecer las habilidades y conocimientos aprendidos.
<b>Público Objetivo</b>	Trabajadores sector turístico y cultural.
<b>Descripción</b>	Los foros se forman a partir de monitores extranjeros de lengua materna inglés, de manera que permitan un desenvolvimiento del alumno entregando confianza de acertar o equivocarse al comunicarse, permitiendo concretar eficientemente las habilidades entregadas en las clases teóricas. Las temáticas que se abordarán estarán determinadas por fichas con distintas temáticas, ejecutando preguntas o afirmaciones para comentar, con el fin de un desarrollo integral. Los foros nacen a partir de las clases teóricas mencionadas anteriormente, por lo que, es un complemento de ellas.

**Duración:** Cada foro tiene una duración de un semestre (marzo a Julio y agosto a diciembre) con foros una vez a la semana, con una hora de duración.

**Recursos**

**a) Recursos Técnicos**

- Espacio físico equipado e implementado para la realización de los foros

**b) Recursos Humanos**

- Gestor cultural a cargo de la planificación de los foros
- Monitores de lengua nativa inglés

**c) Recurso Financiero**

<b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000 <b>Remuneración monitor:</b> Valor hora: \$7.000	\$760.000 anual
<b>Material de apoyo fichas</b> Precio c/hoja: \$20 Cantidad alumnos por nivel: 30	\$144.000 anual
<b>Colaciones</b> Valor por persona: \$2.000 Cantidad alumnos: 30	\$2.400.000 anual

d)

<b>Nombre</b>	<b>3. Taller proactivo de inglés</b>
<b>Objetivos</b>	Fomentar el uso del lenguaje inglés a través de actividades cotidianas y lúdicas con el fin de desarrollar las habilidades aprendidas en la teoría.
<b>Público Objetivo</b>	Trabajadores sector turístico y cultural.
<b>Descripción</b>	<p>El taller permite practicar el idioma inglés a través de actividades cotidianas para el sector turístico realizando una primera parte escrita, luego dar o seguir indicaciones en inglés, reforzando así las habilidades necesarias para el buen desarrollo del aprendizaje idiomático. Los talleres realizados serán recetas de cocina, realización de ruta turística, servicio al cliente de un mesero, etc.</p> <p>Ejemplo metodológico: Se realizan grupos en los cuales se debe elegir y redactar una receta de cocina para entregar al resto de los compañeros. El grupo debe presentar y dar las indicaciones de la receta al resto de la clase en donde deben seguir las indicaciones para realizar también la receta en sus mesas de trabajo. El grupo debe dividirse las indicaciones para que todos tengan participación.</p> <p>El taller nace a partir de las clases teóricas mencionadas anteriormente, por lo que, es un complemento de ellas</p>

<b>Duración:</b> Cada taller tiene una duración de un semestre cada nivel (marzo a Julio y agosto a diciembre) con foros una vez a la semana, con una hora y media de duración.		
<b>Recursos</b>	<b>a) Recursos Técnicos</b> - Espacio físico equipado e implementado para la realización de los talleres	
	<b>b) Recursos Humanos</b> - profesor de inglés o extranjeros de lengua nativa inglés	
	<b>c) Recurso Financiero</b>	
	<table border="1"> <tr> <td><b>Remuneración:</b> profesores Valor hora: \$12.000</td> <td>\$4.320.000 anual</td> </tr> </table>	<b>Remuneración:</b> profesores Valor hora: \$12.000
<b>Remuneración:</b> profesores Valor hora: \$12.000	\$4.320.000 anual	
<table border="1"> <tr> <td><b>Costo de insumos:</b> Costo por persona: \$6.000 Cantidad de alumnos: 30</td> <td>\$720.000 anual</td> </tr> </table>	<b>Costo de insumos:</b> Costo por persona: \$6.000 Cantidad de alumnos: 30	\$720.000 anual
<b>Costo de insumos:</b> Costo por persona: \$6.000 Cantidad de alumnos: 30	\$720.000 anual	
<table border="1"> <tr> <td><b>Colaciones</b> Costo por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30</td> <td>\$2.400.000 anual</td> </tr> </table>	<b>Colaciones</b> Costo por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30	\$2.400.000 anual
<b>Colaciones</b> Costo por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30	\$2.400.000 anual	

## PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DE HABILIDADES LABORALES

<b>Nombre</b>	1. Módulo de capacitación teórico para el servicio al cliente
<b>Objetivos</b>	Entregar herramientas teóricas referentes al servicio al cliente para reforzar y especializar el sector turístico cultural
<b>Público Objetivo</b>	Trabajadores sector turístico y cultural.
<b>Descripción</b>	<p>Este módulo realiza capacitaciones teóricas para entrenar, reforzar y especializar el sector HORECA y los servicios culturales, debido a que ambos predominan en la ciudad y prestan servicios importantes al visitante de la ciudad.</p> <p><b>Metodología:</b> Para estos módulos existen dos metodologías de trabajo, la primera es presencial y la segunda es no presencial vía online a través de una página web en donde los trabajadores que no tengan disponibilidad de horario puedan participar de sus capacitaciones.</p> <p><b>Duración:</b> Cada módulo tiene una duración de un semestre (4 meses) con clases una vez a la semana, con una hora y media de duración.</p>
<b>Recursos</b>	<b>a) Recursos Técnicos</b> - Material de difusión (medios digitales e impresos físicos) - Implementos y soporte material para presentar los contenidos - Material pedagógico - Equipo de proyección y amplificación - Espacio físico equipado e implementado para la realización de los módulos

<b>b) Recursos Humanos</b> - Profesores: Gestor turístico cultural, Técnico nivel superior de gastronomía internacional (a cargo de la planificación de las clases)	
<b>c) Recurso Financiero</b>	
<b>Remuneración de profesores:</b> Valor hora: \$12.000	\$ 576.000 anual
<b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers mil unidades.	\$23.990 anual
<b>Colaciones:</b> Costo por persona: \$2.000 Cantidad alumnos: 30	\$960.000 anual
<b>Material pedagógico:</b> Libros: \$27.420 <sup>13</sup> Guías: \$9.600 anual (precio c/hoja \$20 por 30 alumnos)	\$832.200

<b>Nombre</b>	<b>2. Módulo de entrenamiento práctico para el servicio al cliente</b>
<b>Objetivos</b>	Fortalecer las habilidades teóricas con entrenamiento práctico para especializar el servicio al cliente.
<b>Público Objetivo</b>	Trabajadores sector turístico y cultural.
<b>Descripción</b>	<p>Ejecutar las herramientas teóricas aprendidas en el módulo anterior.</p> <p><b>Metodología:</b> El módulo se realiza de manera presencial, realizando prácticas de las distintas habilidades necesarias para el servicio al cliente, tanto en el aula de clases como en el mismo lugar de trabajo de cada participante.</p> <p><b>Duración:</b> Cada módulo tiene una duración de un semestre (4 meses) con clases una vez a la semana, con una hora y media de duración.</p>
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de difusión (medios digitales e impresos físicos)</li> <li>- Equipo de proyección y amplificación</li> <li>- Espacio físico (sala de clases y lugar de trabajo) equipado e implementado para la realización de los módulos</li> </ul> <p><b>b) Recursos Humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestor turístico cultural y Técnico nivel superior de gastronomía internacional (a cargo de la planificación de los foros)</li> </ul>

<sup>13</sup> Monto de referencia extraído de [www.buscalibre.cl](http://www.buscalibre.cl)

<b>c) Recurso Financiero</b>	
<b>Remuneración de profesores:</b> Valor hora: \$12.000	\$576.000 anual
<b>Colación:</b> Costo por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30	\$960.000 anual
<b>Material de apoyo:</b> precio c/hoja: \$20 Cantidad de alumnos: 30	\$9.600

## PROGRAMA DE APRENDIZAJE DEL IDIOMA ESPAÑOL PARA MIGRANTES

Nombre	1. Clases teóricas del idioma español
<b>Objetivos</b>	Entregar herramientas idiomáticas del español a la población migrante que no lo habla, con el fin de integrarlos a la comunidad
<b>Público Objetivo</b>	Población migrante
<b>Descripción</b>	<p>Entregar herramientas de un segundo idioma que permitan el aprendizaje de forma integral a partir de tres modalidades: escrita, auditiva y de lectura.</p> <p><b>Niveles:</b> Se realiza el nivel inicial, intermedio y avanzado con el fin de reunir a las personas con un mismo nivel lingüístico.</p> <p><b>Metodología:</b> Existen dos metodologías de aprendizaje, la primera es presencial y la segunda es no presencial vía online a través de una página web en donde los migrantes que trabajan y no tengan disponibilidad de horario puedan participar de sus clases.</p> <p><b>Duración:</b> Cada nivel tiene una duración de un semestre cada nivel (marzo a julio y agosto a diciembre) con clases dos veces a la semana, con una hora y media de duración.</p>
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de difusión (medios digitales e impresos físicos)</li> <li>- Implementos y soporte material para presentar los contenidos</li> <li>- Material pedagógico</li> <li>- Equipo de proyección y amplificación</li> <li>- Espacio físico equipado e implementado para la realización de los foros</li> </ul> <p><b>b) Recursos Humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 Licenciados en educación (a cargo de la planificación de las clases)</li> </ul>

<b>c) Recurso Financiero</b>	
<b>Remuneración de profesores:</b> Valor hora: \$12.000	\$4.320.000 anual
<b>Colación:</b> Valor por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30	\$4.800.000 anual
<b>Material de difusión:</b> Impresos físicos por mil unidades.	\$23.990 anual
<b>Material de apoyo:</b> Libros: \$2.440.000 anual (precio web \$31.440) Guías: \$144.000 anual (precio c/hoja \$20) Cantidad de alumnos por nivel: 30	\$2.584.000

Nombre	2. Foros de interacción idiomática
<b>Objetivos</b>	Entregar un espacio de interacción a través de la conversación en el idioma español para fortalecer las habilidades y conocimientos aprendidos.
<b>Público Objetivo</b>	Población migrante
<b>Descripción</b>	<p>Los foros se forman a partir de monitores que pueden ser los trabajadores turísticos que asisten a clases de inglés como también voluntarios o alumnos en práctica, de manera que permitan un desenvolvimiento del alumno entregando confianza de acertar o equivocarse al comunicarse, permitiendo concretar eficientemente las habilidades entregadas en las clases teóricas.</p> <p><b>Metodología:</b> Las temáticas que se abordarán estarán determinadas por fichas con distintas temáticas ejecutando preguntas o afirmaciones para comentar, con el fin de un desarrollo integral.</p> <p><b>Niveles:</b> Se realiza el nivel inicial, intermedio y avanzado con el fin de reunir a las personas con un mismo nivel lingüístico.</p> <p><b>Duración:</b> Cada foro tiene una duración de un semestre (marzo a julio y agosto a diciembre) con clases dos veces a la semana, con una hora y media de duración.</p>
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de difusión (medios digitales e impresos físicos)</li> <li>- Espacio físico equipado e implementado para la realización de los foros</li> </ul>

<b>b) Recursos Humanos</b> - Gestor cultural a cargo de la planificación - Monitores (practicantes afines a la educación en lenguaje)	
<b>a) Recurso Financiero</b>	
<b>Remuneraciones profesores:</b> Valor hora: \$12.000 <b>Remuneración monitor:</b> Valor hora: \$7.000	\$1.520.000 anual
<b>Fichas de apoyo:</b> Precio c/hoja: \$20 Cantidad de alumnos: 30	\$48.000 anual
<b>Colaciones:</b> Precio por persona: \$2.000 Cantidad de alumnos: 30	\$4.800.000 anual

## PROGRAMA DE FOMENTO DE LA INTEGRACIÓN CULTURAL

Nombre	1. Recorridos de integración turísticos		
<b>Objetivos</b>	Fomentar la integración de los habitantes migrantes de la ciudad a partir de recorridos por los sectores patrimoniales.		
<b>Público Objetivo</b>	Migrantes y comunidad residente.		
<b>Descripción</b>	<p>El primer acercamiento de la comunidad migrante con la ciudad será conociendo sus zonas patrimoniales, visitando calles, museos, miradores, etc. En donde conocerán la ciudad en donde viven, permitiendo que generen integración con el entorno que los rodea. Se suma a ellos, la comunidad residente que quiera participar de los recorridos, fomentando así la integración de ellos a su entorno físico como también la integración con la comunidad migrante. Estarán guiados por estudiantes de la carrera de gestión en turismo y cultura o voluntarios que tengan las capacidades y habilidades para realizarlos.</p> <p><b>Duración:</b> Se realizan los recorridos dos veces al mes durante todo el año, exceptuando los meses Mayo, Junio y Julio por época de lluvias.</p>		
<b>Recursos</b>	<b>a) Recursos Humanos</b> - Gestor cultural a cargo de la planificación - Monitores (estudiantes de Gestión en turismo y cultura)		
	<b>b) Recurso financiero</b>		
	<table border="1"> <tr> <td> <b>Remuneración gestor turístico cultural</b>            Valor hora: \$12.000  <b>Remuneración monitor:</b> </td> <td>           \$342.000 anual         </td> </tr> </table>	<b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000 <b>Remuneración monitor:</b>	\$342.000 anual
<b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000 <b>Remuneración monitor:</b>	\$342.000 anual		

Valor hora: \$7.000	
<b>Colaciones:</b> Valor por persona: \$2.000 Cantidad de participantes: 30	\$1.440.000 anual
<b>Material de difusión:</b> Impresos físicos flyers: mil unidades	\$23.990 anual

<b>Nombre</b>	<b>4. Actividades itinerantes</b>			
<b>Objetivos</b>	Fomentar la integración de la comunidad porteña y migrante a través de diversas actividades en conjunto.			
<b>Público Objetivo</b>	Migrantes y comunidad residente.			
<b>Descripción</b>	<p>Los talleres se destinan a toda la comunidad, esto incluye a la comunidad porteña y a los migrantes que, mediante estas, la comunidad se conocerá mejor, derribando prejuicios, mitos y racismo. Las actividades serán mixtas, esto quiere decir, que siempre deberá existir un entorno diverso y no grupos donde se hagan diferencias entre los participantes.</p> <p>Los insumos de ciertos talleres son incluidos por los monitores que están a cargo de la realización de los talleres, esto gracias a la red asociativa que tiene la organización.</p> <p>Actividades: Taller de danza folclórica chilena y migrante, taller de bailes típicos chilenos y migrantes, taller de juegos típicos chilenos y migrantes, taller de cocina típica chilena y migrante, taller de yoga, taller de artes circenses, taller de fotografía, taller de mosaicos, taller de muralismo.</p> <p><b>Duración:</b> Los talleres se realizan una vez a la semana cada uno, en distintos meses del año:</p>			
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacio físico</li> <li>- Equipo de proyección y amplificación</li> <li>- Implementos para los talleres</li> </ul> <p><b>b) Recursos Humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestor cultural a cargo de la planificación</li> <li>- Monitores para los talleres</li> </ul> <p><b>c) Recursos Financieros</b></p> <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <tr> <td><b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000</td> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">\$912.000 anual</td> </tr> <tr> <td><b>Remuneración monitor:</b> Valor hora: \$7.000</td> </tr> </table>	<b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000	\$912.000 anual	<b>Remuneración monitor:</b> Valor hora: \$7.000
<b>Remuneración gestor turístico cultural</b> Valor hora: \$12.000	\$912.000 anual			
<b>Remuneración monitor:</b> Valor hora: \$7.000				

<p><b>Costo de los materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pañuelos de cueca (48 uni.): \$12.000<sup>14</sup></li> <li>-Trompo: \$128.400 (\$4.280 c/u x 30 participantes)</li> <li>-Volantín: \$17.600<sup>15</sup> (\$220 c/u medida 50x50, 80 uni.)</li> <li>-Arriendo rayuela: \$100.000 (\$25.000<sup>16</sup> incluye rayuelas; se realiza 4 veces al mes)</li> <li>-Emboque: \$89.700 (\$2.990<sup>17</sup> c/u; 30 uni.)</li> <li>-Bolitas: \$5.980 (\$2.990 100 uni.)</li> <li>-Mat de yoga: \$90.000 (\$3.000<sup>18</sup> c/u; 30 uni.)</li> <li>-Pintura spray: \$47.760 (\$1.990 c/u; 24 uni.)</li> <li>-Costo de insumos alimenticios (\$5.000 por persona; 30 participantes)</li> </ul>	<p>\$641.440 anual</p>
<p><b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers \$23.990 mil unidades</p>	<p>\$23.990</p>

<sup>14</sup> Monto referencia desde [https://articulo.mercadolibre.cl/MLC-502765482-48-panuelos-cueca-4-docenas-fiestas-patrias-\\_JM#searchVariation=42576044541&position=4&type=item&tracking\\_id=7727cb9d-c2e4-4574-bed2-2711625ee63f](https://articulo.mercadolibre.cl/MLC-502765482-48-panuelos-cueca-4-docenas-fiestas-patrias-_JM#searchVariation=42576044541&position=4&type=item&tracking_id=7727cb9d-c2e4-4574-bed2-2711625ee63f)

<sup>15</sup> Monto extraído de [www.economicos.cl](http://www.economicos.cl). Desde el link <https://www.economicos.cl/productos/venta-de-volantines-al-mayor-y-al-detalle-codAAMKCGQ.html>

<sup>16</sup> Monto extraído de Mercado libre en el link [https://servicio.mercadolibre.cl/MLC-541879418-arriendo-taca-taca-rayuela-mesa-ping-pong-juego-de-rana-\\_JM#position=1&type=item&tracking\\_id=ff8f5ac3-880c-4695-852d-685858c7dca9](https://servicio.mercadolibre.cl/MLC-541879418-arriendo-taca-taca-rayuela-mesa-ping-pong-juego-de-rana-_JM#position=1&type=item&tracking_id=ff8f5ac3-880c-4695-852d-685858c7dca9)

<sup>17</sup> Monto extraído de Mercado libre en el link [https://articulo.mercadolibre.cl/MLC-433641602-emboque-de-madera-\\_JM#position=1&type=item&tracking\\_id=27468465-f429-4a31-b0a3-92ceb82bb8b5](https://articulo.mercadolibre.cl/MLC-433641602-emboque-de-madera-_JM#position=1&type=item&tracking_id=27468465-f429-4a31-b0a3-92ceb82bb8b5)

<sup>18</sup> Monto extraído de Decathlon en el link [https://www.decathlon.cl/p/8131781\\_mat-100-pilates-stretching-tallas-65-mm-negro.html?gclid=Cj0KQCQiAoab\\_BRCxARIsANMx4S7EKBzjvcrM0f8s8nS3iY9loA9vTKFeTBOiI5Tn0KMDot4o9klQt78aAjPfeALw\\_wcB](https://www.decathlon.cl/p/8131781_mat-100-pilates-stretching-tallas-65-mm-negro.html?gclid=Cj0KQCQiAoab_BRCxARIsANMx4S7EKBzjvcrM0f8s8nS3iY9loA9vTKFeTBOiI5Tn0KMDot4o9klQt78aAjPfeALw_wcB)

<b>Nombre</b>	<b>3. Exposiciones de talleres itinerantes</b>							
<b>Objetivos</b>	Dar a conocer a la comunidad porteña las realizaciones que se efectuaron a partir del trabajo en conjunto en los talleres							
<b>Público Objetivo</b>	Migrantes y comunidad residente.							
<b>Descripción</b>	<p>Las exposiciones se hacen al finalizar los talleres, mostrando los resultados que tuvo cada taller, estos se hacen al aire libre en lugares con alta afluencia de público y proyectando imágenes del proceso de los talleres con el fin de incentivar a la población de cambiar su forma de pensar respecto de las personas distintas a uno, fomentando así la integración.</p> <p><b>Duración:</b> Los talleres se realizan una vez a la semana cada uno, en distintos meses del año:</p>							
<b>Recursos</b>	<p><b>a) Recursos Técnicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de difusión (medios digitales e impresos físicos)</li> <li>- Espacio físico equipado e implementado para la realización de las exposiciones</li> <li>- Equipo de proyección y amplificación</li> <li>- Implementos para las exposiciones</li> </ul> <p><b>b) Recursos Humanos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestor cultural a cargo de la planificación</li> <li>- Staff de apoyo en la realización de las exposiciones</li> </ul> <p><b>c) Recursos Financieros</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%; padding: 5px;"><b>Remuneraciones:</b> -Gestor turístico cultural: Valor hora: \$12.000 -Staff: \$7.000</td> <td style="width: 40%; text-align: center; vertical-align: middle;">\$912.000 anual</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>Costo materiales exposiciones:</b> -Servicio de catering (\$4.000 por persona, 70 participantes): \$280.000 -Costo arriendo de trajes de baile (\$30.000 por persona; 30 participantes): \$900.000</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">\$1.180.000</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;"><b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers mil unidades</td> <td style="text-align: center; vertical-align: middle;">\$23.990 anual</td> </tr> </table>		<b>Remuneraciones:</b> -Gestor turístico cultural: Valor hora: \$12.000 -Staff: \$7.000	\$912.000 anual	<b>Costo materiales exposiciones:</b> -Servicio de catering (\$4.000 por persona, 70 participantes): \$280.000 -Costo arriendo de trajes de baile (\$30.000 por persona; 30 participantes): \$900.000	\$1.180.000	<b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers mil unidades	\$23.990 anual
<b>Remuneraciones:</b> -Gestor turístico cultural: Valor hora: \$12.000 -Staff: \$7.000	\$912.000 anual							
<b>Costo materiales exposiciones:</b> -Servicio de catering (\$4.000 por persona, 70 participantes): \$280.000 -Costo arriendo de trajes de baile (\$30.000 por persona; 30 participantes): \$900.000	\$1.180.000							
<b>Material de difusión:</b> impresos físicos flyers mil unidades	\$23.990 anual							

CARTA GANTT

AÑO 0	MES											
ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Clases teóricas del idioma extranjero			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Foros de interacción idiomática			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Taller proactivo de inglés			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Módulo de capacitación teórico para el servicio al cliente								■	■	■	■	
Módulo de entrenamiento práctico para el servicio al cliente								■	■	■	■	
Clases teóricas del idioma español			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Foros de interacción idiomático			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Recorridos de integración turísticos	■	■	■	■				■	■	■	■	■
Talleres itinerantes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Exposiciones de talleres itinerantes	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

### 3.6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración N°5  
"Estructura Organizacional ONG Integración de Cultural"



Fuente: Elaboración propia con información de los "Estatutos de CEAR"

## **FUNCIONES DEL PERSONAL, DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y RESPONSABILIDADES**

### **ASAMBLEA GENERAL**

La Asamblea General es el órgano supremo de la ONG y tiene por misión deliberar y decidir en todo lo relativo a la vida asociativa de la misma. Está compuesta por socios que representan organizaciones, las que deben ser mitad públicas y mitad privadas, teniendo representatividad igualitaria. Estos se reunirán con carácter ordinario dos veces al año y con carácter extraordinario cuantas veces resultase preciso. A tales efectos una y otra deberán ser convocadas por el presidente a iniciativa propia o de mayoría simple de los miembros de la Asamblea General. La Asamblea General Extraordinaria será siempre convocada para un fin específico.

### **PRESIDENTE(A)**

La Presidencia de la ONG asume su representación legal, velará por la ejecución de los acuerdos adoptados por la Asamblea General y preside las sesiones. Representa a la asociación ante cualquier foro, institución o administración, Abre y cierra las sesiones de la Asamblea General; mantener el orden, conceder y denegar la palabra y dirigir los debates; coordinar el trabajo con el administrador. Autorizar con su firma las comunicaciones, escritos y documentos de la ONG que así lo requieran. Las actas y certificaciones que libre el secretario(a) llevarán su visto bueno. Las declaraciones públicas, comunicados y otro tipo de documentos que reflejen la posición de la ONG respecto de cualquier asunto, deberán contar previo visto bueno del administrador, debiendo informar posteriormente a la Asamblea, velar por el cumplimiento de los acuerdos de los órganos de la ONG, firmando cuantos documentos públicos o privados sean necesarios al efecto y convocar la Asamblea General Ordinaria, por propia iniciativa o a petición del administrador, o de tres de sus miembros.

### **ÁREA DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN**

Corresponde al área que engloba las áreas de comunicaciones, de recursos humanos y financiero. Está a cargo de un administrador en turismo y cultura en donde los encargados de estas áreas subordinadas deben rendir cuentas del trabajo realizado. En la instancia en que los recursos sean bajos, el admin. Turístico cultural deberá encargarse de estas ellas.

## ADMINISTRADOR

Corresponde a un Administrador turístico cultural está encargado de analizar, evaluar y gestionar los procesos administrativos de la ONG. Articula enfoques teóricos, metodológicos y prácticos en la disciplina económica, administrativa, contable, financiera, logística y de las ciencias sociales, lo que le permite aportar conocimientos tácticos y estratégicos desde una perspectiva nacional e internacional. A partir de este enfoque interdisciplinario, diseña e implementa mecanismos y dispositivos para gestionar eficaz y eficientemente de la organización. El administrador le dará cuentas de su administración a la Asamblea General de manera semestral y cuando lo estime conveniente.

Lidera el área de administración y gestión y el área operacional. El primero, se conforma por el área de comunicación, el área de recursos humanos y el área financiera. El área operacional está conformada por los programas que entrega la organización.

## ÁREA DE COMUNICACIÓN

Estará encargado de promover la imagen corporativa de la ONG, también deberá generar contenidos propuestos como redacción de comunicados de prensa, mensajes radiales, contenidos para redes sociales, entrevistas a participantes de las actividades y apoyo en el registro fotográfico para realizar un registro.

El área estará compuesta de un profesional Periodista o Licenciado en Ciencias de la Comunicación, Relacionador Público o profesiones afines. Se espera que tenga conocimiento de Tecnologías de la Información y Comunicación. En el caso de no obtener un trabajador con este perfil, el Administrador tomará esta responsabilidad. El reclutamiento será a partir de una prueba psicológica y una entrevista personal.

## ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

Esta área está encargada de los procesos de contratación, generación de contratos de trabajo, realización de remuneraciones y todos aquellos procesos hasta cuando se realiza el cese de contrato del trabajador. La gestión de las personas contratadas por la organización implica también el empleo de las personas, el diseño y desarrollo de los recursos relacionados y lo más importante, la utilización y la compensación a sus servicios para optimizar la rentabilidad del negocio a través de desempeño de los trabajadores.

Se compone por un ingeniero(a) en gestión de personas o de Recursos humanos el cual se encarga de gestionar los procesos del ciclo de vida de los colaboradores de la organización, identificando, potenciando y movilizándolo el talento, a través del análisis e implementación de estrategias de gestión, en concordancia con la cultura, objetivos, políticas y normativas vigentes, contribuyendo a la sostenibilidad de la organización.

## ÁREA FINANCIERA

Formado por un Técnico en administración de empresas que estará a cargo de la supervisión de la contabilidad de la organización. Deberá presentar informes al administrador para que este a su vez los someta a aprobación de la Asamblea General Ordinaria anual la memoria económica, las cuentas anuales, el presupuesto y los restantes documentos económicos. Asimismo, quien ocupe este cargo deberá presentar semestralmente el estado de cuentas al administrador con copia a la asamblea General.

Tomará razón y llevará cuenta de los ingresos y de los gastos sociales, interviniendo en todas las operaciones de orden económico; recaudará y custodiará los fondos pertenecientes a la ONG y dará cumplimiento a las órdenes de pago.

## ÁREA DE PROGRAMAS

Esta área ejecuta los programas que entrega la ONG, en donde tendrá uno o dos encargados que serán administradores turístico cultural (dependiendo del sustento económico que tenga la ONG) que deberán proponer los distintos financiamientos a los cuales cada programa, o todos, puedan postular.

Los programas en una primera instancia de vida de la organización estarán a cargo de estos administradores, en una segunda instancia, en donde el sustento económico lo permita, habrá un encargado de cada programa. El programa de capacitación idiomática estará a cargo de un profesor de inglés para enseñanza básica y media, el programa de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales y el programa de fomento de la integración cultural estarán a cargo de un administrador turístico cultural, y finalmente el programa de aprendizaje del idioma español para migrantes estará a cargo de un Licenciado en Castellano.

Los trabajadores que apoyarán en la realización de los programas serán Profesores de inglés para la enseñanza básica y media, Analista programador computacional, Administrador en turismo y cultura, Técnico nivel superior en gastronomía internacional, Licenciado en educación. Existe también apoyo en las actividades de los programas que se denominan monitores y staff que son voluntarios o provienen de todas aquellas entidades educacionales con las cuales la organización tiene lazos y convenios, con el fin de entregar un lugar que entrene, capacite y entregue habilidades y conocimientos para sus prácticas de educación superior. Los voluntarios son todos aquellos que quieran aportar voluntariamente con sus conocimientos a la organización sin ánimo de recibir remuneraciones

### 3.6.6 ESTRUCTURA DE RECURSOS HUMANOS

Como organización sin fines de lucro, se establece que haya dos categorías en las cuales se encuentran los trabajadores que prestan sus servicios. La primera es en la que se encuentran la mayoría de los trabajadores que es el cargo de ad honorem, el cual no percibe remuneración y es meramente honorífica, el cual entrega sólo un status del puesto laboral que posee en la ONG. Estos cargos son de vital importancia ya que, permiten a la organización funcionar con personal realmente comprometido. Lo anterior se estima que tenga una duración corta (primeros años) mientras la organización se consolida y obtiene los recursos suficientes para entregar remuneración a todos sus trabajadores. Las organizaciones asociadas también aportan a la ONG recurso humano ad honorem que permite completar el equipo de trabajo.

Se agregan a esta categoría los voluntarios y los practicantes. Los voluntarios son todos aquellos con o sin título profesional o técnico que quieran aportar con su trabajo a la organización. Los practicantes son los alumnos de instituciones educacionales técnicas, CFT o profesionales que deseen realizar su práctica inicial o profesional en la ONG.

Por otra parte, tendremos a cierto grupo de la organización que tendrán remuneración para que permanezca de forma permanente y de tiempo completo dirigiendo la ONG. Se contempla el puesto de administrador con una remuneración de \$ 1.438.564<sup>19</sup>, un administrador turístico cultural, en donde el encargado del área de programas tiene una remuneración de \$700.000, un Técnico en administración de empresas encargado del área de gestión administrativa con una remuneración de \$592.741<sup>20</sup>. Todos sujetos a incentivos por programas puestos en marcha.

La ONG necesita una organización flexible en relación con los costos ya que, al surgir fondos adjudicables se podrá hacer cargo la organización de nuevos puestos de trabajos remunerados, los cuales son a honorarios, lo cual conforma un costo variable para la organización.

---

<sup>19</sup> Monto extraído de “Transparencia activa del CNCA”.

<sup>20</sup> Monto extraído de “Transparencia activa del CNCA”.

### 3.6.7 ESTRUCTURA DE ASOCIATIVIDAD

La asociatividad tiene como objetivo la cooperación y el trabajo en conjunto entre empresas públicas y privadas para generar aportes a la organización tanto en infraestructura como en recurso humano.

Ilustración N°7  
"Estructura de asociatividad"



Fuente: Elaboración propia

- Organizaciones públicas: Ejemplos son el Ministerio de la Cultura, las Artes y el Patrimonio, Ilustre Municipalidad de Valparaíso.
- Asociaciones turísticas: Algunos ejemplos, Cámara de comercio y turismo de Valparaíso Asociación Gremial, Corporación Regional de Turismo Región de Valparaíso, Federación de Servicios Turísticos de Valparaíso, Asociación Chilena de empresas de Turismo A.G.
- Organizaciones culturales y museos: Ejemplos de organizaciones Culturales son Ancora, Patio Volantín, Parque Cultural de Valparaíso, Centro Cultural Carpa Azul Circo, Centro de Extensión del CNCA, Centro Cultural Casa Arte, Centro Cultural Casa Crisálida, Centro Cultural IPA, Centro Cultural Trafón. Ejemplos de museos son Teatro

Museo del Títere y el Payaso, Museo de Historia Natural de Valparaíso, Museo La Sebastiana, Museo de Bellas Artes Palacio Baburizza, Museo Marítimo Nacional, Museo Villa Victoria, Museo Mirador Lukas.

- Organizaciones e iniciativas migratorias: Algunos ejemplos son Misión Migrante Chile, Oficina Migrantes MuniValpo, Departamento de Movilidad Humana-Incami Obispado de Valparaíso, Consejo Consultivo de uruguayos residentes de la V Región.
- Instituciones educacionales: Universidades, Institutos técnicos y Centros de Formación Técnica.

## ESTATUTOS DE INGRESO A LA ONG

### Proceso de ingreso de nuevos socios:

Para ser socio(a) de la ONG debe primeramente mostrar su voluntad de respeto al ideario de la organización, se vincule en el ámbito económico y difunda los objetivos de la entidad, realizando aportaciones periódicas y recibiendo información.

En los primeros años de la ONG, el proceso de ingreso de socios es más bien un proceso de captación de socios, lo que implica realizar una investigación de las personas, organizaciones o empresas que pueden integrar esta lista. Posteriormente mediante la confección de un documento oficial de la ONG, el cual se entregará al momento de realizar la reunión con el aspirante a socio. Si se acepta su participación, se dispondrá a la formalidad de firmar un documento con los deberes y obligaciones de ser socio.

En segunda instancia, cuando la ONG se encuentra en una etapa consolidada, se solicita al postulante a socio un breve informe con las características de su organización y lo que puede aportar a la ONG. Luego la Asamblea General realiza una evaluación del informe, se envía una notificación de apruebo o rechazo y por último se firma el documento con los deberes y obligaciones de ser socio.

### Requisitos para la incorporación de socios:

1. La ONG contará con socios/as colaboradores que podrán ser todas aquellas personas físicas o jurídicas que, mostrando su voluntad de respeto al ideario de la organización, se vinculen a la asociación en el ámbito económico y difundiendo los objetivos de la entidad, realizando aportaciones periódicas y recibiendo información.
2. Podrán ser socios o socias de la ONG, personas naturales y jurídicas. Los socios o socias lo serán a título individual, o designados por sus instituciones o representantes respectivos.
3. Los socios tendrán un rango de cuatro años en los cuales deberán permanecer en la organización.

4. Todos los socios deberán pagar una cuota de incorporación de un monto de \$100.000 con el fin de generar aportes fijos a la organización.
5. Realizar colaboraciones semestralmente para el desarrollo y funcionamiento de la ONG.

Formas de colaboración:

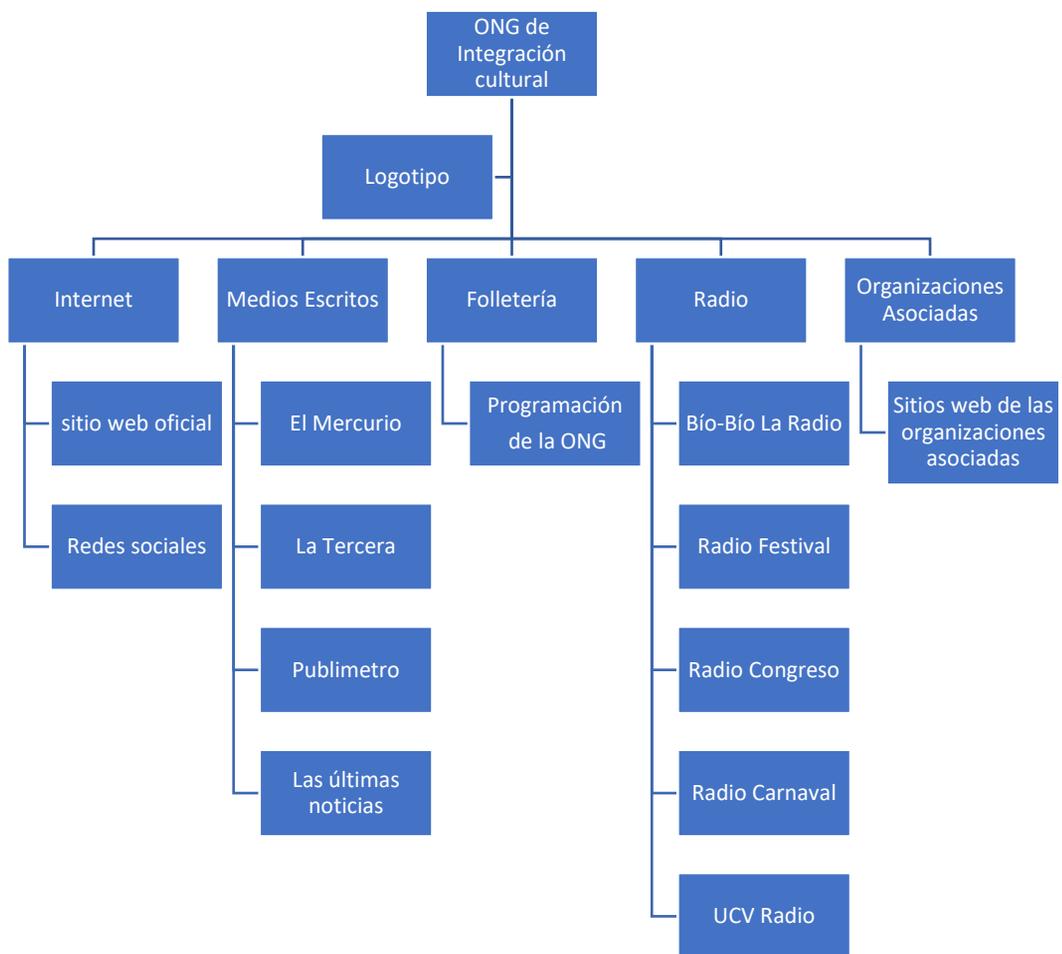
Como se menciona anteriormente en los requisitos de incorporación, existen tres formas de colaboración de los socios:

1. Membresías: Los socios deberán hacer aportes monetarios a la organización de forma semestral durante los cuatro años que permanezcan.
2. Auspicios: Para propiciar el desarrollo de la organización, los socios podrán realizar aportes valorados no monetarios.
3. Patrocinios: Las organizaciones patrocinadoras participarán mediante su marca consolidada en apoyo de las actividades de los programas que ofrece la ONG.

### 3.6.8 PLAN DE DIFUSIÓN

El plan de difusión está diseñado para que mantenga informada a la comunidad beneficiaria de todos los programas que se entregarán. Se estima trabajar con los medios de difusión más tradicionales en formato de auspicio y patrocinio con el fin de disminuir costos, dejando los medios únicamente necesarios para financiar. Se apunta entonces, a los siguientes canales de difusión:

Ilustración N°6  
“Estructura de difusión”



Fuente: Elaboración propia

## COSTO DE DIFUSIÓN

Se realiza la siguiente tabla en donde se establecen sólo los costos anuales de los medios que generan gastos, presentados en la estructura de difusión:

“Tabla N°7”  
“Costo asociado a cada canal de difusión”

	DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL ANUAL
Internet “sitio web”	Costo de alojamiento, dominio, costo de página web.	\$700.000 <sup>21</sup>
Folletería	Flyers a color 10x14 cms. costo por 100 unidades	\$47.980 <sup>22</sup>

<sup>21</sup> Monto entregado por un Analista programador computacional.

<sup>22</sup> Monto extraído de Mercado Libre.

### 3.6.9 SISTEMA DE CONTROL

La ONG tiene un sistema que le permite analizar su condición desde un punto de vista global, y para ello se encuentra el sistema de control de gestión que permite medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los resultados previstos. También genera correcciones cuando se estime conveniente además de potenciar y replicar los buenos funcionamientos de las actividades.

El sistema de control de gestión de la ONG se encuentra en al área administrativa, en donde su encargado es el administrador turístico cultural.

Tabla N°6  
"Sistema de control"

RESULTADOS	METAS	INDICADORES DE CONTROL
Alto manejo de idiomas por trabajadores del sector turístico.	Generar al menos 30% de alumnos con habilidades lingüísticas fluidas al final del curso.	Pruebas de diagnóstico / Examen de final de curso
Imagen positiva y profesional del sector turístico cultural.	Obtener a lo menos un 20% de aprobación en encuestas de satisfacción de visitantes durante el primer año.	Encuestas de satisfacción al cliente extranjero.
Altos niveles de atención al cliente.	Generar al menos un 40% de alumnos con excelentes habilidades de atención al cliente al final del curso.	Pruebas de diagnóstico / Examen de final de curso
Alta captación de los segmentos del mercado idiomático.	Captar un 10% del segmento idiomático.	Segmentos detectados / segmentos captados
Mejoramiento en la percepción de la población residente.	Obtener al menos un 40% de aprobación en encuestas.	Encuestas realizadas
Facilidad para comunicarse con la población residente.	Generar al menos 30% de alumnos con habilidades lingüísticas fluidas al final del curso.	Pruebas de diagnóstico / Examen de final de curso
La comunidad aprueba la idea de que los migrantes contribuyen con su trabajo	Obtener al menos un 20% de aprobación de la comunidad encuestada.	Encuestas realizadas

### 3.6.10 PLAN DE FINANCIAMIENTO

#### PRESUPUESTO ANUAL

Se establecen dos presupuestos, el primero es el presupuesto base que considera los costos operacionales de la ONG y luego se establecen los presupuestos por programa, ya que cada uno puede postular de manera independiente a financiamientos.

➤ Presupuesto operacional fijo

El presupuesto operacional base se debe garantizar durante todo el año de funcionamiento de la organización por lo que se puede financiar a partir de Ley de donaciones culturales, Responsabilidad social empresarial y/o de los aportes realizados por los socios de la ONG.

La siguiente tabla muestra el presupuesto de un escenario probable en el primer año de vida de la organización.

Tabla N°8  
"Escenario probable año 1"

NOMBRE	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Remuneración del Administrador <sup>23</sup>	1.438.564	17.262.768
Encargado Área de Programas	700.000	8.400.000
Encargado Área de Gestión administrativa	592.741	7.112.892
Arriendo oficina	581.414 <sup>24</sup>	6.976.968
Internet	20.560 <sup>25</sup>	246.720
Sitio web	7.092 <sup>26</sup>	700.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.340.371</b>	<b>41.399.348</b>

Fuente: elaboración propia con información extraída de distintas fuentes

<sup>23</sup> Los sueldos entregados en la tabla N°8 son sueldos base en donde existirán incentivos por metas.

<sup>24</sup> Monto extraído de [www.nuroa.cl](http://www.nuroa.cl) con link <https://www.nuroa.cl/arriendos/oficina-valparaiso>

<sup>25</sup> Monto extraído de [www.entel.cl](http://www.entel.cl) en "plan empresas".

<sup>26</sup> Costo de alojamiento del sitio web, dentro de los costos asociados a la creación del sitio web, este es el único que se paga mensual.

La siguiente tabla de presupuesto fijo que se muestra es aquella que contempla los montos ideales a partir del segundo año cuando los programas se encuentran en funcionamiento.

Tabla N°7  
"Presupuesto año 2"

NOMBRE	COSTO MENSUAL (\$)	COSTO ANUAL (\$)
<b>Remuneración del Administrador<sup>27</sup></b>	1.438.564	17.262.768
<b>Encargado Área de Programas<sup>28</sup></b>	900.000	17.262.768
<b>Encargado Área de Gestión administrativa</b>	592.741	7.112.892
<b>Arriendo oficina</b>	581.414 <sup>29</sup>	6.976.968
<b>Internet</b>	20.560 <sup>30</sup>	246.720
<b>Sitio web</b>	7.092 <sup>31</sup>	700.000
<b>TOTAL</b>	<b>3.540.371</b>	<b>50.262.116</b>

Fuente: elaboración propia con información extraída de distintas fuentes.

<sup>27</sup> Sueldo base más porcentaje de metas.

<sup>28</sup> Sueldo base más porcentaje de metas.

<sup>29</sup> Monto extraído de [www.nuroa.cl](http://www.nuroa.cl) con link <https://www.nuroa.cl/arriendos/oficina-valparaiso>

<sup>30</sup> Monto extraído de [www.entel.cl](http://www.entel.cl) en "plan empresas".

<sup>31</sup> Costo de alojamiento del sitio web, dentro de los costos asociados a la creación del sitio web, este es el único que se paga mensual.

La siguiente tabla muestra el presupuesto anual de la ONG, desglosando el presupuesto por programa, su costo anual y total.

Tabla N°8  
 “Presupuesto anual de la ONG”

PROGRAMA	PRESUPUESTO POR PROGRAMA (\$)	AÑO 1 (\$)	AÑO 2 (\$)	AÑO 3 (\$)	PRESUPUESTO TOTAL (\$)
Programa de capacitación idiomática	25.726.990	25.726.990	36.608.490	36.608.490	<b>98.943.970</b>
Programa de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales	3.937.790	3.937.790	3.937.790	3.937.790	<b>3.937.790</b>
Programa de aprendizaje del idioma español para migrantes	18.095.990	18.095.990	25.851.985	25.851.985	<b>69.799.960</b>
Programa de fomento para la integración cultural	5.499.410	5.499.410	5.499.410	5.499.410	<b>5.499.410</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>53.260.180</b>	<b>53.260.180</b>	<b>71.897.675</b>	<b>71.897.675</b>	<b>178.181.130</b>

Fuente: elaboración propia

Los programas al tener autonomía pueden obtener su financiamiento por separado, los cuales las opciones se presentan a continuación:

- Financiamiento Programa de capacitación idiomática:

ENTIDAD QUE FINANCIAR	MONTO TOTAL DEL FONDO
<b>Fondart Regional</b>	143.191.733

- Financiamiento Programa de capacitación y entrenamiento de habilidades laborales:

ENTIDAD QUE FINANCIAR	MONTO TOTAL DEL FONDO
<b>FNDR</b>	15.000.000
<b>Fondart Regional</b>	143.191.733
<b>FICVAL<sup>32</sup></b>	\$ 4.000.000

- Financiamiento Programa de aprendizaje del idioma español para migrantes:

ENTIDAD QUE FINANCIAR	MONTO TOTAL DEL FONDO
<b>Fondart Regional</b>	143.191.733

- Financiamiento Programa de fomento para la integración cultural:

ENTIDAD QUE FINANCIAR	MONTO TOTAL DEL FONDO
<b>FNDR</b>	15.000.000
<b>Fondart Regional</b>	143.191.733

<sup>32</sup> Monto entregado a iniciativas consolidadas.

## CONCLUSIONES

Siempre es útil reconocer los aportes que generaron las distintas partes que formaron este proyecto de tesis para la formación del objetivo principal que era un modelo de gestión para una ONG de integración cultural.

El marco teórico me permitió poder sentar las bases teóricas y conceptuales referente a los temas que se abordarían con el fin de nutrir de información el proyecto. La metodología de trabajo formó el camino que se seguiría para poder generar las partes más gruesas del trabajo, una de estas es el diagnóstico que permitió identificar las características del territorio en donde se insertaría la organización, y el público objetivo con sus respectivas características. Además, se presentaron estudios de casos que ayudarían de referencia para elaborar el óptimo modelo de gestión. La identificación de problemas fue fundamental para poder conocer mejor las problemáticas del sector turístico y de la comunidad migrante, ayudando a generar los programas que ofrecería la organización.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el diagnóstico, se pueden descomponer diversos logros obtenidos en cada etapa del modelo de gestión. Primeramente, se pudo generar una estructura organizacional con un equipo idóneo para generar un trabajo óptimo en la organización, generando también los puestos de trabajo estrictamente necesarios en una ONG para que el primer año en que se inicien las actividades se generen las remuneraciones estrictamente necesarias, para luego de una consolidación de la organización generar un aumento en ellas y en más puestos de trabajo. Respecto a esto último, la estructura de recursos humanos generó una estrategia de remuneraciones relacionada a tres categorías: es el cargo de ad honorem, los cargos remunerados y los voluntarios y practicantes. Estas categorías se establecieron con el objetivo de proporcionar una estrategia que reduzca costos y aproveche los recursos humanos que no generen gastos. La estructura de asociatividad cumple el objetivo de la cooperación y el trabajo en conjunto entre empresas públicas y privadas para generar aportes a través de membresías, auspicios y patrocinios que permitirán el desarrollo de los proyectos, disminuyendo sustancialmente costos para la ONG.

Se consideró que el plan de difusión tuviese la misma estructura de financiamiento que en las anteriores, trabajando con medios de difusión en formato de auspicio y patrocinio dejando los

menos costos posibles en la organización. El sistema de control es de vital importancia, porque permite medir, valorar e informar sobre el cumplimiento y evolución de los resultados previstos con el objeto de poder generar correcciones cuando se estime conveniente además de potenciar y replicar los buenos funcionamientos de las actividades.

Para el plan de financiamiento se generaron dos presupuestas: el primero es el presupuesto de gastos fijos que tiene la organización y el presupuesto anual. El primero se generó a partir de estrategias para minimizar los costos fijos y el segundo con el objetivo de que cada programa pueda optar por un financiamiento distinto o igual para su funcionamiento de forma individual, pudiendo ponerse en marcha en distintos tiempos.

Todas las estructuras anteriores se generaron pensando en una organización sin fines de lucro que no cobra por los servicios que entrega a la comunidad, generando distintas estrategias para poder lograr y obtener los distintos recursos para que la organización comience y mantenga su funcionamiento, generando también un sentido social para la comunidad de Valparaíso, permitiendo entregarles los servicios de una organización que con trabajo sea reconocida y consolidada en el medio.

Respecto a la pregunta de investigación que se formula en el comienzo de este trabajo, los principales aspectos que una ONG de integración cultural debe incorporar son todos aquellos que permiten tanto el buen funcionamiento de la organización como el desarrollo de las propuestas que se ofrecen a la comunidad.

El buen funcionamiento de la ONG radica en sus estructuras y los objetivos que busca cada una de ellas ya que están diseñados para encontrar la mejor forma de generar los recursos necesarios tanto para la organización como para la comunidad.

## **PROPOSICIÓN DE FUTURAS INVESTIGACIONES O PROYECTOS**

Una vez concluido el plazo estimado de los tres primeros años considerados para la ejecución y desarrollo de los programas, es necesario estimar que la organización esté en un proceso de mayor reconocimiento por parte de la comunidad y donde se deban reestablecer nuevas necesidades para poder generar más programas o que complementen los que ya existen.

Por otra parte, al tener éxito la ONG de integración cultural es necesario replicar el modelo de gestión, en cuanto a sus cimientos, en otras comunas y/o regiones en donde se debe realizar un nuevo diagnóstico territorial para poder generar las mejores herramientas, recursos y programas que requiera el público objetivo para lograr los objetivos del modelo.

## BIBLIOGRAFÍA

Alberto Rubin (2020) *Infraestructura turística: ¿qué es y cómo está conformado?* Recuperado de <https://www.lifeder.com/infraestructura-turistica/>

Alfredo Sánchez, Joaquín bosque, Cecilia Jiménez (2009) *Valparaíso: su geografía, su historia y su identidad como Patrimonio de la Humanidad.*

Ana Milena Navarro (2016) *Gestión Cultural, significaciones, caos e indisciplina para la formación.*

Belén Drona (2005) *El concepto de identidad.*

CNCA (2016) *Fortalecimiento de la Gestión Cultural Local.*

Edgar Schein (s.f) *Integración laboral: estrategias organizacionales y enfoque de contenidos.*

INE y DEM (2020) *Estimación de personas extranjeras residentes habituales en Chile al 31 de diciembre de 2019.*

INE, DEM y PDI (2020) *Estimación de personas extranjeras residentes habituales en Chile al 31 dic. 2019*

Ing. Juan Carlos Vegas Rodríguez - Consorcio Asecal Mercurio Consultores (2008) *Asociatividad.*

Ilustre Municipalidad de Valparaíso (2020) *Valparaíso, una síntesis de lo que somos.*

Inacap (2015) *Manual de Introducción a la industria del servicio.*

Isabel Aniat, Rodrigo Vergara (2019) *Inmigración en Chile, una mirada multidimensional.*

Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2008) *Definición de Modelo de Gestión.*

Sebastián Marín (2016) *Sistema de distribución de productos de consumo.*

SERNATUR (2019) *Cuenta pública participativa 2019.*

SERNATUR (2012-2020) *Estrategia Nacional de Turismo.*

SERNATUR (2020) *Manual de capacitación, Programa conciencia turística.*

OIM (2020) *Manual sobre migración*.

Pía Bustamante, Carolina Corvalán, Marcela Yáñez (2018) *Barreras de acceso y participación de personas con otra lengua en el sistema educativo chileno*.

Raquel Ferrer, Jorge Palacio, Olga Hoyos y Camilo Madariaga (2014) *Proceso de aculturación y adaptación del inmigrante: características individuales y redes sociales*.

Roberto Hernández, Carlos Fernández y Pilar Baptista (2006) *Metodología de la investigación*.

Rodrigo Sandoval (s.f) *Una política migratoria para un Chile cohesionado*

## **LINKIGRAFÍA**

Ayala y Cía. Abogados (2020) *Organizaciones sin fines de lucro*. Recuperado de <https://www.ayalaycia.cl/ong>

Ecured (2020) *Gestión*. Recuperado de <https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n>

Centro Virtual Cervantes (2020) *Aculturación*. Recuperado de [https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca\\_ele/diccio\\_ele/diccionario/aculturacion.htm](https://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/diccio_ele/diccionario/aculturacion.htm)

GLOBAL (2020) *Integración cultural y social*. Recuperado de <http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/ficha.php?entidad=Terminos&id=178>

ISO TOOLS EXCELLENCE (2017) *Pasos, objetivos y componentes de un sistema de control de gestión*. Recuperado de <https://www.isotools.org/2017/10/04/pasos-objetivos-componentes-sistema-control-gestion/>

Jonathan Berríos (2015) *La Educación Idiomática y la Comunicación*. Recuperado de <http://profejonathanbarrios.blogspot.com/2015/07/la-educacion-idiomatica-y-la.html>

Manual Atalaya, Apoyo a la gestión cultural (2020) *Gestión Cultural*. Recuperado de <http://atalayagestioncultural.es/capitulo/gestion-cultural>

Miguel Martínez (2018) *La inmigración y su impacto sociodemográfico*. Recuperado de <https://www.eldesconcierto.cl/opinion/2018/11/11/la-inmigracion-y-su-impacto-sociodemografico.html>

Misión Migrante (2020) *Quienes somos*. Recuperado de <https://misionmigrante.wordpress.com/>

OIM (2020) *Migración*. Recuperado de <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/migration/index.html>

OIM (2020) *Términos fundamentales sobre migración*. Recuperado de <https://www.iom.int/es/terminos-fundamentales-sobre-migracion>

Omar Hernández (2015) *Sernatur entrega recomendaciones para que empresas turísticas entreguen un buen servicio*. Recuperado de <https://www.sernatur.cl/sernatur-entrega-recomendaciones-para-que-empresas-turisticas-entreguen-un-buen-servicio/>

SII (2020) *Organizaciones sin fines de lucro* [http://www.sii.cl/contribuyentes/actividades\\_especiales/organizaciones\\_sin\\_fines\\_de\\_lucro.pdf](http://www.sii.cl/contribuyentes/actividades_especiales/organizaciones_sin_fines_de_lucro.pdf)

UNESCO (2020) *Convención sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales*. Recuperado de <https://es.unesco.org/creativity/diversidad-cultural>

Yaydoo. *Todo sobre el servicio de catering: qué es, tipos y características de catering*. Recuperado de <https://www.yaydoo.com/es/servicio-catering-empresarial/>

1. CLASES TEÓRICAS DEL IDIOMA EXTRANJERO	2. FOROS DE INTERACCIÓN IDIOMÁTICA	3. TALLER PROACTIVO DE INGLÉS
Entrega herramientas de un segundo idioma que permitan el aprendizaje de forma integral a partir de tres modalidades: escrita, auditiva y de lectura.	Entrega un espacio de conversación exclusivamente en el idioma inglés para fortalecer las habilidades y conocimientos aprendidos.	Fomentar el uso del lenguaje inglés a través de actividades cotidianas y lúdicas con el fin de desarrollar las habilidades aprendidas en la teoría.
<p><b>Niveles</b></p> <p>Se realiza el nivel inicial, intermedio y avanzado</p> <p><b>Metodología</b></p> <p>Presencial y no presencial vía online</p>		
<b>Duración</b>	<b>Duración</b>	<b>Duración</b>
Un semestre (marzo a julio y agosto a diciembre) con clases dos veces a la semana, con una hora y media de duración.	Un semestre (marzo a Julio y agosto a diciembre) con foros una vez a la semana, con una hora de duración.	Un semestre cada nivel (marzo a Julio y agosto a diciembre) con foros una vez a la semana, con una hora y media de duración.