

Estado del Arte

Capital Humano del Turismo en Chile en 2019

IMAGINA CONSULTORES PARA LA SUBSECRETARÍA DE TURISMO

- SEPTIEMBRE 2019-



Chile
en marcha





Contenido

| | |
|---|----|
| I. Introducción | 3 |
| 1. Contexto | 3 |
| 2. Fuentes de información | 4 |
| 3. Método de trabajo | 10 |
| II. Resultados | 12 |
| 1. Desafíos éticos y estratégicos derivados de las políticas públicas internacionales y nacionales 14 | |
| 1.1. Desafíos para la sustentabilidad del turismo en Chile | 14 |
| 1.2. Desafíos para la gestión de indicadores turísticos en Chile | 26 |
| 1.3. Desafíos para la competitividad del turismo chileno | 28 |
| 1.4. Desafíos estratégicos sobre Calidad y Capital Humano en turismo | 33 |
| 2. Desafíos tácticos derivados de la implementación de la política pública nacional sobre Calidad y Capital Humano en turismo | 40 |
| 2.1. Características del empleo | 40 |
| 2.2. Competencias requeridas | 43 |
| 2.3. Formación | 44 |
| 3. Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales en el sector Turismo | 54 |
| 3.2. Subsector Hotelería | 57 |
| 3.3. Subsector Gastronomía | 69 |
| 3.4. Subsector Turismo | 80 |
| 4. Proyectos regionales de capital humano ejecutados en el sector Turismo | 87 |
| 4.1. Programa Técnicos para Chile | 87 |
| 4.2. Indicadores de sostenibilidad aplicados a la zona del lago Villarrica | 88 |
| 4.3. Reporte económico, laboral y de brechas de Capital Humano del Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena | 89 |
| III. Bibliografía | 94 |



I. Introducción

1. Contexto

El presente estado del arte da cuenta del conocimiento e iniciativas públicas y privadas respecto a la condición y desafíos del capital humano de la industria del Turismo en Chile desde el año 2012 a la actualidad. Se presenta un análisis comprensivo de los documentos aportados por la Subsecretaría de Turismo y ChileValora que abordan las condiciones y desafíos del mercado, la industria, el empleo, el Estado, la formación y la capacitación, así como las iniciativas públicas, privadas y conjuntas para el desarrollo del capital humano de los subsectores Turismo, Hotelería y Gastronomía.

En la medida que la información disponible lo permitió, se procuró reflejar la condición específica de cada subsector, pero este nivel de desagregación sólo fue posible con la información aportada por ChileValora.

Se evidencia el desafío imperativo y estructural -para el desarrollo no solo del capital humano, sino de todo el sector productivo- de implementar un sistema de gestión que provea de información que responda a estándares de validez, especificidad, pertinencia, actualidad, oportunidad, regularidad y amplitud.

El desarrollo del capital humano del sector turístico, junto a la construcción de estándares e instrumentos de gestión orientados a la mejora de su sustentabilidad y la calidad de sus servicios, constituyen desafíos prioritarios para el desarrollo del país, dada la relevancia y crecimiento del sector a nivel mundial, su preponderancia en la composición del Producto Geográfico Bruto (PGB) nacional, el enorme potencial de desarrollo turístico de Chile y la brecha de inversión pública y privada en los tres subsectores, particularmente en desarrollo de capital humano, como factor explicativo del delta entre nuestra posición actual y potencial en el contexto mundial, regional y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

El turismo es uno de los motores mundiales del desarrollo. Cada año, se desplazan más personas que nunca en la historia. Con una buena planificación y gestión, puede constituir una fuerza positiva que aporte beneficios a los destinos de todo el mundo. Pero si esta planificación y gestión son deficientes, puede constituir un factor de degradación. Al sector turístico le conviene, obviamente, mantener y sustentar la base de su prosperidad, los destinos turísticos. (OMT, 2015, p. 15)

Su potencialidad de impactos positivos en la protección y desarrollo de ecosistemas naturales, sociales y culturales, los riesgos de impactos negativos derivados de potenciales malas prácticas, la cuantitativa y comparativamente inmensa variedad de recursos naturales y culturales sub (y a veces sobre o mal) explotados del país, asociados a la escasa participación de personas y comunidades en la gestión del espacio y en la distribución de beneficios de los sectores productivos -incluido el turístico- y a la cuantitativa y comparativamente amplia brecha de inversión pública y privada en el sector, particularmente en capital humano, tanto en desarrollo como en investigación, configuran el contexto general de los desafíos del Turismo en Chile para las próximas décadas.

2. Fuentes de información

Se trabajó en base a 17 documentos producidos por cuatro agentes públicos: la Organización Mundial de Turismo (OMT), la Subsecretaría de Turismo, el Servicio Nacional de Turismo y ChileValora, que en conjunto representan el corpus de información y consolidación de experiencias de trabajadores, empleadores, instituciones de formación e instituciones del Estado, producidos tanto mediante instrumentos multilaterales como de cada uno de los agentes de los subsectores de Hotelería, Gastronomía y Turismo, en formatos cuantitativos y cualitativos. Los textos procesados fueron los siguientes:

Tabla 1: Fuentes de información del Estado del Arte

| Fuente | Año | Título |
|---|-------|---|
| Organización Mundial de Turismo | 2001 | Código Ético Mundial para el Turismo |
| Organización Mundial de Turismo | 2015 | Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos |
| Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile | 2012 | Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020 |
| Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile | 2019 | Plan Estratégico Capital Humano 2019-2022 |
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2009 | Educación del Turismo en Chile |
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2013c | Diagnóstico del capital humano en la formación en turismo |
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2013a | Análisis y resultados de las encuestas realizadas a instituciones de educación superior |

| | | |
|---|-------|--|
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2013b | Análisis y resultados de las encuestas realizadas a profesionales del sector turismo y carreras afines |
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2013d | Levantamiento de información de empleadores turísticos |
| Servicio Nacional de Turismo, Subdirección de Desarrollo, Gobierno De Chile | 2016 | Mesa de Capital Humano Sub mesa de empleadores |
| ChileValora, Gobierno de Chile | 2018 | Mejorando las Competencias Laborales. Proyecto de competencias laborales del Sector Hotelería, Gastronomía y Turismo |
| ChileValora, Gobierno de Chile | s.f. | Rutas formativo-laborales subsector Gastronomía |
| ChileValora, Gobierno de Chile | s.f. | Rutas formativo-laborales subsector Hotelería |
| Ministerio de Educación, División de Educación Superior, Gobierno de Chile | 2016 | Programa Técnicos Para Chile |
| Observatorio Laboral Magallanes, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Gobierno de Chile | 2018 | Reporte Económico y Laboral Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena |
| Observatorio Laboral Magallanes, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Gobierno de Chile | 2018 | Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena |
| Observatorio Laboral Magallanes, Ministerio del Trabajo y Previsión Social, Gobierno de Chile | 2018 | Resumen Económico y de Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena |

(Fuente: elaboración propia)

En detalle:

A. Código Ético Mundial para el Turismo. Organización Mundial de Turismo. 2001. (8 pp.)

Resolución adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 21 de diciembre de 2001 Documento adoptado por la resolución A/RES/406(XIII) de la decimotercera Asamblea General de la OMT (Santiago de Chile, 27 de diciembre-1 de octubre de 1999), que enuncia los principios y es marco de referencia para los actores del sector del turismo, con el objetivo de reducir al mínimo los efectos negativos del turismo sobre el medio ambiente y el patrimonio cultural al tiempo que se aprovechan al máximo los beneficios del turismo en la promoción del desarrollo sostenible y el alivio de la pobreza, así como el entendimiento entre las naciones, subrayando la necesidad de promover un turismo responsable y sostenible que resulte beneficioso para todos los sectores de la sociedad.



B. Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos. Guía práctica. Organización Mundial de Turismo. 2015 [2005]. (545 pp.)

Guía elaborada por la Organización Mundial del Turismo que tiene por objeto ayudar a los administradores de empresas turísticas y de destinos, a sus socios y a otras partes interesadas, a tomar mejores decisiones en este campo mediante la utilización de indicadores como instrumento fundamental de la mejora de la planificación y la gestión.

Ofrece elementos y referencias para elaborar indicadores que contribuyan a paliar los problemas o dificultades en materia de política y gestión que puedan encontrarse en cualquier destino.

Presenta una caracterización de la importancia de los indicadores, una lista de los problemas más corrientes que aquejan a los destinos y sugerencias de indicadores para abordarlos, una lista de cuestiones e indicadores básicos que sirven como punto de partida para su selección, indicadores y problemas comunes a algunos tipos de destino y estudios de casos.

C. Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de Chile. 2012. (101 pp.)

Política pública nacional orientada a desarrollar el potencial de la industria para aportar al desarrollo de Chile.

Su propósito es, a través de la Subsecretaría de Turismo, liderar y promover los cambios para aumentar la competitividad del sector turístico.

Se construyó mediante una metodología que buscó representar a los actores relacionados con el turismo, tanto nacionales como internacionales, públicos y privados, considerando académicos, empresarios y trabajadores, y tomando en cuenta estudios e informes internacionales de prestigiosas organizaciones mundiales y estrategias de países referentes.

La Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020 se sustenta en cinco pilares interdependientes: Promoción, Sustentabilidad, Inversión y Competitividad, Calidad y Capital Humano e Inteligencia de Mercado.

D. Plan Estratégico Capital Humano 2019-2022. Subsecretaría de Turismo. Gobierno de Chile. 2019. (20 pp.)

Bajo la misión de mejorar la hospitalidad y elevar la calidad de la oferta turística chilena a una “clase mundial”, el Plan Estratégico de Capital Humano de Turismo 2019-2022 se propone crear y visibilizar





una política pública que profesionalice la industria garantice el cumplimiento del Plan Estratégico 2012-2020 y cuide el buen uso de los recursos públicos y privados

El Plan tiene la visión de convertir al turismo en el principal sector del desarrollo económico y social del país, “fomentando la educación técnico profesional y fortaleciendo una política de capacitación y certificación, con estándares de calidad y sustentabilidad” (Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile, 2019, p. 9).

Establece cuatro ejes estratégicos: Gobernanza, Fortalecimiento, Investigación y Comunicación.

Las líneas estratégicas del Plan se desarrollaron en un taller participativo de los miembros del Comité Técnico Público Privado de Capital Humano de Turismo.

La implementación del Plan se abordará por medio de tres mesas de actores relevantes del sector:

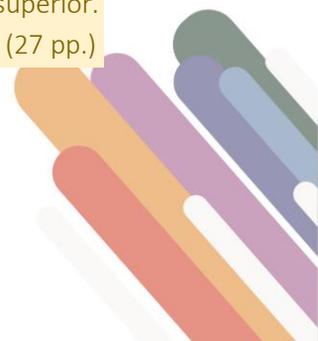
1. Comité técnico público privado de Capital Humano, cuyo objetivo es entregar asesoría estratégica a la Subsecretaría de Turismo para delinear Políticas Públicas en los diversos ámbitos de Capital Humano de la industria.
2. Mesa de Educación Formal, cuyo objetivo es definir e implementar mecanismos de articulación entre el mundo público y privado, academia, empleadores, técnicos y profesionales del sector turismo.
3. Mesa de Oficios, con el objetivo de analizar, definir y proyectar la participación del sector turismo en los diversos programas de capacitación existentes, así como en el sistema nacional de evaluación y certificación de competencias laborales.

E. Educación del Turismo en Chile. Servicio Nacional De Turismo. Subdirección de Desarrollo – Departamento de Planificación. Gobierno de Chile. 2009. (115 pp.)

Documento elaborado con el propósito de hacer una comparación, en diferentes aspectos, de las 144 carreras de turismo que estaban siendo impartidas por los establecimientos de educación superior, en base a información secundaria.

F. Diagnóstico del capital humano en la formación en turismo. Servicio Nacional de Turismo. Subdirección de Desarrollo. Gobierno de Chile. 2013. (62 pp.)

G. Análisis y resultados de las encuestas realizadas a instituciones de educación superior. Servicio Nacional De Turismo. Subdirección de Desarrollo. Gobierno De Chile. 2013. (27 pp.)





H. Análisis y resultados de las encuestas realizadas a profesionales del sector turismo y carreras afines. Servicio Nacional De Turismo. Subdirección de Desarrollo. Gobierno De Chile. 2013. (26 pp.)

I. Levantamiento de información de empleadores turísticos. Servicio Nacional de Turismo. Gobierno De Chile. 2013. (39 pp.)

J. Mesa de Capital Humano. Sub mesa de empleadores. Servicio Nacional de Turismo. Gobierno De Chile. 2016. (22 pp.)

En el marco de la Mesa de Capital Humano, el Servicio Nacional de Turismo (Sernatur) reúne y coordina al sector académico público y privado para analizar la realidad nacional en materia de educación y formación en turismo, con el fin de elaborar políticas educativas y laborales que aseguren la disponibilidad de trabajadores calificados que propicien un desarrollo competitivo del sector.

Hace un diagnóstico cuantitativo (2011-12) de las brechas en capital humano entre los profesionales, sistematizando información de universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica del ámbito público y privado del norte, centro y sur del país que dictan carreras de hotelería, gastronomía y turismo, mediante una adaptación del instrumento utilizado por la Secretaría General Iberoamericana SEGIB-OMT (2009) y diseñado por instituciones con certificación de calidad UNWTO.TedQual de América Latina.

Y un diagnóstico cuantitativo y cualitativo (2013) de las brechas entre las necesidades de los empleadores del sector turístico en Chile y la formación que está siendo entregada por las instituciones de Educación Superior a los profesionales del turismo que están laborando en este sector.

Desarrolla la Reunión de las Américas, organizada por la Organización Mundial del Turismo en Chile en julio de 2013, con el fin de conocer la realidad de las instituciones de Educación Superior que imparten carreras de turismo en la Región de las Américas, para tender a la internacionalización en la mejora de la calidad y cumplimiento de los Propósitos y Principios de Naciones Unidas.

Implementa el Programa de Capital Humano, mediante el Plan de Trabajo Nacional permanente en materia de Capital Humano.

En el año 2016 establece metas a corto plazo con la sub mesa de empleadores para la toma de acciones y responsables para el cierre de brechas detectadas.





K. Mejorando las Competencias Laborales. Proyecto de competencias laborales del Sector Hotelería, Gastronomía y Turismo. ChileValora. Gobierno de Chile. 2018. (104 pp.)

L. Rutas formativo-laborales subsector Hotelería. ChileValora. Gobierno de Chile. Sin fecha de publicación. (18 pp.)

M. Rutas formativo-laborales subsector Gastronomía. ChileValora. Gobierno de Chile. Sin fecha de publicación. (16 pp.)

Con el objetivo de levantar, actualizar y adquirir perfiles ocupacionales en el marco del Sistema Nacional de Certificación, se presentan como referencia las Rutas Formativo Laborales de los subsectores Hotelería, Gastronomía y Turismo, constituidas por Perfiles Ocupacionales, Planes Formativos y Módulos de Capacitación que agrupan actividades comunes a los diversos perfiles.

El sistema tiene por fin otorgar mayor flexibilidad para acceder a la formación específica de las competencias requeridas, transformándose en un eje decisivo para las personas y para el éxito y futuro de la economía y la sociedad.

A través del análisis de información secundaria, observaciones en terreno y mesas técnicas con actores clave del sector y de la industria, se identificaron el propósito, los procesos clave, los productos y servicios del sector, ordenándolos en procesos y subprocesos y tipificando aquellos que pertenecen a la cadena de valor y aquellos que cumplen un rol estratégico y/o de soporte de la industria, e identificando todas aquellas funciones que deben cumplirse para que cada subproceso se desarrolle. Estos mapas fueron validados estratégicamente con el Organismo Sectorial de Competencias Laborales de Hotelería, Gastronomía y Turismo.

N. Programa Técnicos Para Chile. División de Educación Superior Ministerio de Educación. Gobierno de Chile. Octubre 2016. (12 pp.)

Bajo la misión de contribuir a contar con una oferta de técnicos de nivel superior de calidad y pertinentes a los requerimientos de desarrollo económico y social del país, se desarrolla este programa de becas para el perfeccionamiento en competencias técnicas en el extranjero.

O. Reporte Económico y Laboral Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Observatorio Laboral Magallanes. Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Gobierno de Chile. 2018. (110 pp.)

P. Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Observatorio Laboral Magallanes. Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Gobierno de Chile. 2018. (52 pp.)





Q. Resumen Económico y de Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Observatorio Laboral Magallanes. Ministerio del Trabajo y Previsión Social. Gobierno de Chile. 2018. (30 pp.)

Informe realizado con el objetivo de entregar información general sobre el sector Turismo en la Región de Magallanes y Antártica Chilena.

Se centra en exponer datos relevantes del sector en la región, como participación en el Producto Interno Bruto, aporte a la generación de empleo, caracterización de las empresas y de los trabajadores y caracterización de la formación.

Integra información de fuentes públicas y privadas, como la Nueva Encuesta Nacional de Empleo (NENE), la Encuesta Suplementaria de Ingresos (ESI) y la Encuesta de Caracterización Socioeconómica (CASEN). Para establecer datos macroeconómicos como el PIB la principal fuente es el Banco Central. Además, se agrega información institucional entregada por la Armada de Chile y datos provenientes de la Corporación Nacional Forestal (CONAF), la Junta Aeronáutica Civil (JAC), el Servicio Nacional de Turismo y la Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT) elaborada por el INE. Finalmente, del Sistema de Información General de Estudiantes (SIGE) se obtienen datos para caracterizar la oferta formativa en la Región de Magallanes y Antártica Chilena.

3. Método de trabajo

Se desarrolló un análisis comprensivo del corpus textual con miras a dar cuenta de las condiciones generales del sector turístico en Chile y a identificar los desafíos que estas imponen al desarrollo del capital humano. Esto implicó un análisis de dos vías, una orientada a la identificación, organización y jerarquización de dimensiones y categorías comprensivas que aglutinaran y dieran coherencia e integración a la diversidad de enfoques y tópicos que presentaba el material, ejercicio que permitió distinguir entre condiciones e iniciativas de orden estratégico y de orden táctico. La segunda vía de análisis se abocó a la extracción de desafíos específicos para el desarrollo del capital humano que emergen de las categorías comprensivas que se construyeron para cada dimensión, lo que permitió consolidar un repertorio de los conocimientos, habilidades y valores necesarios de desarrollar según cada categoría.

Se procesó el corpus textual según los procedimientos de la teoría fundamentada (Strauss y Corbin, 2004) con el apoyo de herramientas de software para el procesamiento de información cuantitativa y cualitativa, produciéndose una categorización de la información según focos de interés, dimensiones y propiedades relevantes por su impacto en la generación de desafíos para el desarrollo del capital humano.



Se seleccionó y organizó el material mediante un procedimiento inductivo de reducción y formalización progresiva de la información que opera por medio de la producción de categorías temáticas identificadas en el material y su inclusión en dimensiones comprensivas que permiten una visión global de las condiciones, deberes, necesidades y oportunidades de desarrollo del capital humano en el turismo de Chile al 2019.

Se procuró resguardar la validez de los resultados mediante la triangulación de analistas y mediante el método de aseguramiento de la calidad de Imagina Consultores, que incluye la revisión secuencial y en 360° de productos en desarrollo.

Los resguardos éticos del proceso pasaron por encomendar el estudio a profesionales de reconocida capacidad técnica y ética, con alta disposición a velar por el desarrollo de la Nación y la equitativa prosperidad de todos sus habitantes, y exigiéndonos procedimientos que garanticen la validez del análisis y el apego a principios y normas internacionales de resguardo de propiedad intelectual, de transparencia de propósitos y de socialización de información.

Los siguientes son los resultados del procesamiento de un corpus de 1.317 páginas, que el equipo de profesionales de Imagina Consultores analizó entre el 22 de agosto y 15 de septiembre de 2019.



II. Resultados

Los resultados del trabajo realizado se organizan en torno a cuatro dimensiones: (1) Desafíos éticos y estratégicos derivados de las políticas públicas internacionales y nacionales; (2) Desafíos tácticos derivados de la implementación de la política pública nacional sobre Calidad y Capital Humano en turismo; (3) Caracterización de la inclusión del sector turismo en el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales; (4) Descripción de proyectos de desarrollo de capital humano.

La **primera dimensión** aborda los ejes de la política pública internacional y nacional que presentan desafíos éticos y estratégicos directos e indirectos para el desarrollo del capital humano del turismo chileno, organizados en cuatro categorías: (1.1) *desafíos para la sustentabilidad económica, social y ambiental del turismo en Chile*; (1.2) *desafíos para la gestión de indicadores turísticos*; (1.3) *desafíos para mejorar la competitividad del turismo chileno*; (1.4) *desafíos estratégicos sobre la calidad y el capital humano del sector*.

La **segunda dimensión** constituye una caracterización del sector confeccionada a partir de la información producida como resultado de la implementación de la Línea de Acción 38 de la Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020, consistente en el desarrollo de una Mesa de Capital Humano, integrada por representantes de trabajadores, empleadores, centros de formación y de gobierno de los tres subsectores y desarrollada entre los años 2013 y 2016. Se caracteriza (2.1) *el empleo*, (2.2) *las competencias requeridas por el sector* y (2.3) *el estado de la formación en turismo en Chile en esos años*.

La **tercera dimensión** presenta los resultados del Proyecto de competencias laborales del sector Gastronomía, Hotelería y Turismo desarrollado por ChileValora en 2018, que, en el marco de la implementación de la Línea de Acción 39 de la Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020, revisó y actualizó productos de proyectos anteriores, consolidando perfiles relevantes para la profesionalización de los servicios del sector y atinentes a sus necesidades actuales. Esta es la única dimensión en la que las fuentes presentan información desagregada en subsectores. Se presentan los Procesos, Rutas formativo-laborales, Perfiles y Planes formativos levantados por ChileValora en el 2018 para los subsectores (3.1) *Hotelería*, (3.2) *Gastronomía* y (3.3) *Turismo*.

La **cuarta dimensión** presenta la sistematización de tres experiencias de desarrollo de capital humano que se identificaron en el corpus textual, que son: (4.1) *el Programa Técnicos para Chile, de la División de Educación Superior del Ministerio de Educación (2016)*, (4.2) *una experiencia de la Dirección de Planificación del Servicio Nacional de Turismo de Chile sobre indicadores de sostenibilidad aplicados a la zona del lago Villarrica destacada por la OMT (2015)* y (4.3) *el Reporte económico, laboral y de brechas de Capital Humano del Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena, confeccionado por el Observatorio Laboral Magallanes del Ministerio del Trabajo y Previsión Social (2018)*.

La Tabla 2 muestra el sistema de dimensiones y categorías en que se estructuran los resultados, que se presentan organizados según esta numeración y títulos en los apartados que siguen.

Tabla 2: Dimensiones y categorías de resultados

| Dimensiones | Categorías |
|--|---|
| 1. Desafíos éticos y estratégicos para el desarrollo del capital humano de turismo en Chile. | 1.1. Desafíos para la sustentabilidad del turismo en Chile. |
| | 1.2. Desafíos para la gestión de indicadores turísticos. |
| | 1.3. Desafíos para mejorar la competitividad del turismo chileno. |
| | 1.4. Desafíos estratégicos sobre la calidad y el capital humano del sector. |
| 2. Mesa de Capital Humano. | 2.1. Empleo en turismo en Chile. |
| | 2.2. Competencias requeridas por el sector del turismo. |
| | 2.3. Estado de la formación en turismo en Chile |
| 3. Proyecto de competencias laborales del sector Gastronomía, Hotelería y Turismo. | 3.1. Subsector Hotelería. |
| | 3.2. Subsector Gastronomía. |
| | 3.3. Subsector Turismo. |
| 4. Experiencias de desarrollo de capital humano. | 4.1. Programa Técnicos para Chile. |
| | 4.2. Indicadores de sostenibilidad aplicados a la zona del lago Villarrica. |
| | 4.3. Reporte económico, laboral y de brechas de Capital Humano del Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. |

(Fuente: elaboración propia)



1. Desafíos éticos y estratégicos derivados de las políticas públicas internacionales y nacionales

1.1. Desafíos para la sustentabilidad del turismo en Chile

El turismo, como toda actividad productiva, tiene como primera exigencia contribuir al desarrollo económico y social de las personas y comunidades que participan o están implicadas directa o indirectamente en él, así como la responsabilidad de preservar y mejorar el medioambiente en el que se desenvuelve (y que, en el caso de Chile, constituye un pilar fundamental de su desarrollo).

La política pública internacional y nacional del sector constituye desafíos éticos y estratégicos para el desarrollo del capital humano para un turismo económica, social y ecológicamente sostenible.

El Código Ético Mundial para el Turismo (OMT, 2001) consagra el derecho al turismo y a la libertad de desplazamiento turístico y expresa la voluntad de la OMT de promover un orden turístico mundial equitativo, responsable y sostenible, en beneficio mutuo de todos los sectores de la sociedad y en un entorno de economía internacional abierta y liberalizada.

Esto porque considera al turismo como una contribución al entendimiento y respeto mutuo entre personas y sociedades y que la comprensión y la promoción de los valores éticos comunes de la humanidad, en un espíritu de tolerancia y respeto de la diversidad de las creencias religiosas, filosóficas y morales, son a la vez fundamento y consecuencia de un turismo responsable.

El potencial turístico de un país está dado por sus riquezas naturales y culturales; el despliegue de ese potencial está basado en la participación conjunta y equilibrada de todos los actores en los esfuerzos y beneficios del sector, lo cual exige el desarrollo de su capital humano.

La gran disponibilidad de espacios naturales de Chile, así como su diversidad étnica y su multiplicidad de expresiones culturales -fruto del ingenio y esfuerzo compartido de generaciones de personas por aprovechar los diversos nichos ecológicos en busca de sustento y mejora de nuestras condiciones de vida- constituyen un patrimonio que es deber de todos preservar, no sólo porque son la fuente y el fundamento de la actividad turística, sino, ante todo, porque son la fuente y el fundamento de la Nación y de nuestros Derechos Humanos.



1.1.1. Sustentabilidad económica

La OMT (2001) determina que las actividades turísticas deben respetar la igualdad de hombres y mujeres y promover los derechos humanos, en particular de los grupos de población más vulnerables (niños, personas mayores y minusválidas, minorías étnicas, pueblos autóctonos), y proscribire cualquier forma de explotación comercial, especialmente sexual y especialmente de niños, niñas y adolescentes, recomendando la introducción en los programas de estudio del valor de los intercambios turísticos y sus beneficios y riesgos económicos, sociales y culturales.

Insta a los Estados a garantizar especialmente los derechos de los trabajadores asalariados y autónomos, teniendo en cuenta las particulares condiciones de estacionalidad, flexibilidad y competencia global de su trabajo, y reconociéndoles el derecho a una formación y capacitación adecuada, a la limitación de la precariedad laboral y a un estatuto particular de protección social para los trabajadores estacionales.

Promueve el libre acceso al sector turístico de particulares y empresas -especialmente mediana y pequeña-, instado a las grandes empresas y transnacionales a no abusar de su posición dominante en los intercambios internacionales, a evitar transmitir modelos culturales y sociales artificiales a las comunidades receptoras y a comprometerse con el desarrollo de éstas procurando una repartición equitativa de beneficios y evitando inducir importaciones que perjudiquen la economía local.

El Estado de Chile (2012) reconoce a la comunidad como actor fundamental dentro de la actividad turística, mandando a sus funcionarios y a todos los actores del sector a incorporarla en la planificación y desarrollo de los productos y destinos, considerando las prioridades y necesidades particulares de los habitantes locales, especialmente si pertenecen a pueblos originarios, e incorporándolos a los beneficios que puede traer la actividad turística a su localidad.

La contribución del turismo al desarrollo local se ve reflejada tanto en aspectos económicos como socioculturales, permitiendo el fortalecimiento de la identidad local y la conservación de las tradiciones y la cultura. Por ello, tanto las organizaciones como las autoridades locales deben impulsar una relación que permita aprovechar las ventajas que aporta un turismo sustentable en el ámbito sociocultural, como lo son: la identificación y la apropiación social del patrimonio cultural, generar valor de la propia cultura y patrimonio, incentivar la protección y promoción del patrimonio por parte de la comunidad, facilitar el trabajo con la comunidad, integrándola al turismo; construir un destino turístico culturalmente atractivo y coherente, rescatar las tradiciones culturales, desestacionalizar la oferta y diversificar los productos turísticos. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 51)



El éxito de la actividad turística requiere un trabajo mancomunado e integrado de los distintos actores no solo del sector, sino que, dado su alcance, también con otros sectores productivos y de servicios, y asigna al Estado la función de velar por que exista coordinación, colaboración y sinergias entre ellos.

La Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020 (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012) proyectó para esta década un desarrollo equilibrado y respetuoso entre los distintos actores de la actividad turística, promoviendo una planificación conjunta con las comunidades locales anfitrionas de cada destino turístico, y procurando su comprensión y acceso equitativo a los beneficios del turismo. Un foco prioritario en este sentido fue aumentar la participación de la nueva oferta en el posicionamiento de Chile mediante la inclusión de pequeñas y medianas empresas de servicios turísticos.

Para incentivar la integración de las comunidades a participar de la planificación y de los esfuerzos y beneficios del desarrollo del turismo, la Estrategia Nacional 2012-2020 se propuso la Línea de acción 33, Turismo municipal, cuyo objetivo general es “incentivar que los municipios nacionales incorporen la actividad turística como una actividad relevante y permanente dentro de su gestión, integrando a los actores locales, públicos y privados”.

Para “fomentar entre las empresas de la industria turística chilena la adopción de políticas y prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de mejorar su competitividad y, al mismo tiempo, optimizar las condiciones económicas, sociales y ambientales de la comunidad donde operan y contribuir a preservar y poner en valor su patrimonio cultural”, la Estrategia Nacional propone su Línea 13, Responsabilidad social empresarial (RSE). Este lineamiento parte del reconocimiento de que la masiva presencia de pymes en la industria turística nacional justifica una RSE asociativa, dado que el esfuerzo asociativo produce sinergias que maximizan el impacto de los programas sociales.

Desafíos de desarrollo del capital humano para mejorar la sustentabilidad económica del turismo en Chile

Un examen analítico de la política pública internacional y nacional permite extraer **desafíos de formación valórica para la integración socioeconómica de las comunidades a la actividad turística en Chile**, centrados en el respeto a los derechos laborales y a la no explotación, la equidad distributiva y retributiva, la valoración de la formación y capacitación, el sentido de equidad en las relaciones comerciales y comunitarias y la valoración de las personas, comunidades y culturas receptoras.



Se constituyen, además, exigencias para el desarrollo de **conocimiento** de derechos relativos a protección social de trabajadores asalariados (particularmente estacionales y flexibles) del sector turismo; conocimiento de las condiciones y agentes turísticos locales y globales -y de los esfuerzos, aportes y beneficios de los distintos actores-; conocimientos de derecho internacional y nacional y de las atribuciones y competencias de los diferentes agentes para el desarrollo de la actividad turística con ajuste al Código Ético Mundial para el Turismo.

Capacidades de asociatividad, construcción de redes comunitarias y productivas, diseño y ejecución de proyectos de desarrollo comunitario.

Exige formar y capacitar a las comunidades locales para las funciones requeridas por los desarrollos turísticos de cada zona.

Y a los gestores de oferta turística respecto al impacto y desarrollo de redes productivas locales de beneficio mutuo.

Exige además el desarrollo de **habilidades de asociatividad** y capacidades para el desarrollo local y comunitario.

1.1.2. Sustentabilidad social

A. Cultura y patrimonio

El artículo 4 del Código Ético de la OMT (2001) reconoce al turismo como factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad e insta a llevar a cabo políticas y actividades turísticas tendientes a la protección y transmisión del patrimonio artístico, arqueológico y cultural, poniendo especial atención al uso y rehabilitación de los monumentos, santuarios, museos y lugares de interés histórico o arqueológico y a la reinversión de los recursos que producen para su mantenimiento, protección, mejora y enriquecimiento, así como a la supervivencia y el florecimiento de la producción cultural y artesanal tradicional y del folklore, evitando su estandarización y empobrecimiento.

La búsqueda de experiencias culturales y gastronómicas particulares y auténticas representa una tendencia cada vez más marcada del turismo del siglo XXI: 48% de los turistas de larga distancia que recibió Chile en 2010 buscó conocer la cultura del lugar. América del sur, junto con Europa del este y Oriente Medio aparecen como las regiones más beneficiadas por este fenómeno.



Se constata una tendencia de viajes temáticos y aquellos donde prima la “experiencia”. Los viajeros buscan sumergirse en la cultura local, viviendo experiencias únicas y personales, lejos de las puestas en escena. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

El turismo cultural contribuye a aumentar la incorporación de agentes y comunidades locales, siendo aporte fundamental en el mantenimiento del patrimonio cultural y el mejoramiento la distribución de los beneficios socioeconómicos que genera el turismo, además de diversificar la oferta turística e impactar positivamente en la imagen internacional del país.

Sin embargo, a pesar del gran potencial que la variedad y amplitud de la riqueza cultural de Chile, estos atractivos no han conformado una parte relevante de nuestra oferta turística ni han contribuido a construir nuestra identidad nacional en el exterior.

La Estrategia Nacional instruye, en su Línea de acción 18, Promoción de la oferta turística cultural, que este factor debe ser considerado en el desarrollo turístico basado en la cultura y las tradiciones de las comunidades, e insta a las empresas vinculadas con la industria a “crear y promover productos que rescaten los elementos culturales propios de cada comunidad, pero respetando siempre la autenticidad de las manifestaciones culturales”. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 57)

De esta Línea resultan cuatro acciones de implementación que imponen **desafíos de capacitación para la sustentabilidad del patrimonio cultural mediante el turismo:**

- Diseñar un plan de capacitación de las comunidades y otros actores de la oferta turística cultural respecto del reconocimiento, respeto y puesta en valor de su patrimonio e identidad, junto con promover el desarrollo local equitativo y justo.
- Promover el cuidado y puesta en valor de los productos y la oferta turística cultural, apoyándose en la política, las líneas y programas del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), las regulaciones del Consejo de Monumentos Nacionales (CMN), y todas las instituciones que velan por la protección del patrimonio.
- Desarrollar y mantener un catastro nacional que agrupe todo el patrimonio cultural, tanto tangible e intangible, segmentado según mercado objetivo y con su respectiva información sobre ubicación, nivel de demanda, estado de conservación, tipo de turismo cultural, dueños o administradores del atractivo, entre otros, de manera de poder canalizar su protección y promoción.
- Capacitar y sensibilizar a toda la cadena de comercialización sobre el potencial del desarrollo



turístico basado en el patrimonio cultural y los efectos que puede tener sobre el desarrollo económico local. Esta línea debe ir enfocada a operadores y empresarios turísticos, gestores culturales, académicos y estudiantes de ambas disciplinas y municipios.

B. Turismo rural

El artículo 5 del Código Ético reconoce al turismo como actividad beneficiosa para los países y las comunidades de destino, promoviendo la asociación de las comunidades locales a la actividad turística y su participación en los beneficios económicos, sociales y culturales de ésta. Además, consigna el deber de mejorar el nivel de vida y responder a las necesidades de las poblaciones visitadas, dando prioridad a la integración urbanística de los medios y facilidades de transporte y alojamiento en el tejido económico y social local y a la contratación preferente de personal local.

Llama a prestar particular atención a los problemas específicos de zonas litorales, insulares, rurales y de bosques y montaña, “donde el turismo representa con frecuencia una de las escasas oportunidades de desarrollo frente al declive de las actividades económicas tradicionales” (OMT, 2001, p. 5).

El alojamiento, alimentación y oferta complementaria en los que el turista participa de experiencias que valoricen la cultura e identidad campesinas representa una oportunidad para complementar ingresos y diversificar las fuentes de trabajo para jóvenes y mujeres de zonas silvoagropecuarias, contribuyendo a ofrecerles un lugar propicio en el mundo rural y evitar su éxodo hacia la ciudad.

Sin embargo, los emprendimientos de turismo rural suelen responder a modelos familiares de carácter informal, con un nivel empresarial poco desarrollado y baja capacidad de promoción de sus productos turísticos, lo que hace que aún se mantengan las brechas en cuanto al fortalecimiento y competitividad de sus iniciativas. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 51)

En su Línea de acción 19, Desarrollo y comercialización de la oferta de turismo rural, la Estrategia Nacional propone un plan de mejora de la calidad del turismo rural que apunte a: (a) capacitar a los oferentes en temáticas como atención al cliente, cursos de guías turísticos, sustentabilidad, resguardo del patrimonio cultural y en calidad turística; (b) formalizar las iniciativas de los pequeños agricultores; (c) fortalecer la competitividad de los servicios turísticos que ofrecen.

C. Pueblos originarios

La Estrategia Nacional considera a los miembros de pueblos originarios como población prioritaria de la política del sector turismo, en tanto este representa un factor de integración social y de preservación cultural, puesto que brinda oportunidades laborales que ponen en valor los capitales culturales y personales propios de sus formas de vida.



Para esto, la Estrategia Nacional presenta su Línea de acción 20, Integración de los pueblos originarios, que se propone “Integrar a los pueblos originarios y hacerlos partícipes del diseño, gestión, implementación y fiscalización de las políticas y planes que regulan y afectan la actividad turística”.

D. Turismo social

La OMT consagra el derecho al turismo en tanto expresión de igualdad en el acceso a experimentar las riquezas de nuestro mundo y del derecho al descanso y al ocio:

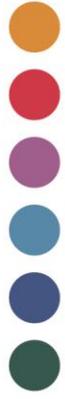
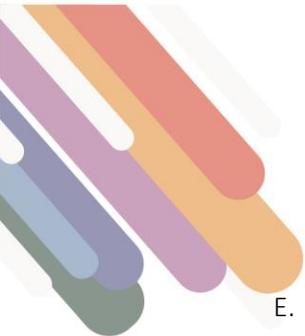
La participación cada vez más difundida en el turismo nacional e internacional debe entenderse como una de las mejores expresiones posibles del continuo crecimiento del tiempo libre, y no se le opondrá obstáculo ninguno. (OMT, 2001, p. 5)

Insta a las autoridades a apoyar el desarrollo del turismo social y asociativo, fomentando la integración de familias, jóvenes, estudiantes, personas mayores y personas que padecen minusvalías.

El Gobierno de Chile reconoce al turismo social como una oportunidad de ampliar el acceso a la experiencia turística de nuestros conciudadanos, al tiempo de estimular el turismo interno y propiciar la continuidad de operaciones de los emprendimientos turísticos, particularmente en temporada baja.

El programa Vacaciones Tercera Edad, lanzado el año 2001, había beneficiado al 2011 a más de 350 mil personas, produciendo sobre 2,4 millones de noches cama, mientras que el programa Giras de Estudio (desde el 2007) había logrado más de 88 mil beneficiarios y 438 mil noches cama. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

Con el objetivo de “disminuir la estacionalidad en temporada media y baja a través del empaquetamiento de servicios turísticos destinados a segmentos de bajos recursos”, de forma que se generen empleos y se potencie el desarrollo de destinos turísticos, la Estrategia Nacional propone su Línea 28, Estacionalidad y Turismo social. En este contexto, la Estrategia Nacional se propone desarrollar un Programa de Turismo para Mujeres y expandir el Programa Giras de Estudio a todas las regiones del país al 2012. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)



E. Turismo accesible

Una de cada ocho personas en Chile vive con una discapacidad. Se estima que cada viaje realizado por una persona con alguna discapacidad atrae al menos a una persona más y que las familias con coche de bebé atraen al menos a tres.

Para fomentar el turismo accesible, la Estrategia Nacional propone su Línea 25, Accesibilidad a personas con discapacidad y movilidad reducida, que tiene el objetivo de “lograr que la oferta turística permita el acceso al segmento de mercado de las personas con movilidad reducida”.

Desafíos de desarrollo del capital humano para mejorar la sustentabilidad social del turismo en Chile

El desarrollo del capital humano para un turismo **socialmente sustentable**, inclusivo, que brinde oportunidades equitativas de ofertar y recibir productos y servicios respetuosos de los derechos individuales, sociales y culturales de todas las personas, presenta los siguientes desafíos de formación valórica:

- Respeto y tolerancia por la diversidad de creencias culturales, religiosas y morales.
- Respeto por las diferencias de género, edad, condición física o psíquica.
- Valoración del patrimonio cultural tangible e intangible.
- Conocimiento y valoración de las comunidades de inserción.
- Valoración del impacto ambiental y social de los emprendimientos turísticos.
- Mirada inclusiva, enfoque de derechos.
- Principio de preservación y colaboración, procurando que todos los actores reconozcan las posibles sinergias y sus beneficios.

Y de desarrollo de conocimientos:

- Conocimiento de la forma de vida, gustos y expectativas de los visitantes de distintas culturas. Es deber de la formación y capacitación contribuir al recibimiento hospitalario.
- Conocimiento de beneficios y riesgos del turismo.
- Conocimientos y habilidades que contribuyan a la preservación de infraestructuras patrimoniales y apoyar a las expresiones culturales genuinas locales, como el folklor y la artesanía.
- Conocimientos **sobre derechos culturales**, con fines de evitar la imposición de patrones culturales y la apropiación y/o tergiversación del patrimonio cultural.
- Conocimiento y valoración de las diferencias de género, edad y condición física y psíquica.

- 
- Conocimiento y habilidades de procedimientos y prácticas que facilitan la inclusión.
 - Conocimiento de protocolos y normas de manejo de información privada, conocimiento de trámites y entidades públicas relativos a estadía y desplazamiento de extranjeros.
 - Reconocimiento de los derechos de los turistas, nacionales y extranjeros, a la libre circulación y comunicación y a la confidencialidad de su información.

1.1.3. Sustentabilidad ambiental

La OMT (2001) reconoce al turismo como factor de desarrollo sostenible, asignando el deber de todos los agentes del desarrollo turístico de salvaguardar el medio ambiente y los recursos naturales, favoreciendo políticas públicas que promuevan el ahorro de recursos naturales escasos y valiosos, en particular el agua y la energía, y la minimización de la producción de desechos, así como el equilibrio en el tiempo y en el espacio de los movimientos y distribución de turistas y visitantes nacionales y extranjeros, con el fin de reducir la presión sobre el medio ambiente y potenciar sus efectos beneficiosos.

Reconoce al turismo de naturaleza y al ecoturismo como formas particularmente enriquecedoras y valorizadoras, siempre que se conciba la infraestructura y se programen las actividades turísticas “de forma que se proteja el patrimonio natural que constituyen los ecosistemas y la diversidad biológica, y que se preserven las especies en peligro de la fauna y de la flora silvestre”.

Para esto,

(...) los agentes del desarrollo turístico, y en particular los profesionales del sector, deben admitir que se impongan limitaciones a sus actividades cuando éstas se ejerzan en espacios particularmente vulnerables: regiones desérticas, polares o de alta montaña, litorales, selvas o zonas húmedas, que sean idóneos para la creación de parques naturales o reservas protegidas. (OMT, 2001, p. 5)

La sustentabilidad ambiental constituye un desafío y una exigencia indispensable a toda actividad humana, dado su impacto en la conservación del medio ambiente y sobre el desarrollo de las relaciones comunitarias y la asociatividad empresarial. Al 2012, Chile presentaba un rezago en esta materia entre sus competidores, ocupando el puesto 88 entre 139 países en Sustentabilidad del Desarrollo del Turismo y 80 en Calidad del Medio Ambiente. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)





La alta correlación entre el desarrollo de la sustentabilidad en la industria turística y los ingresos por turismo internacional que exhiben muchos países se explica por el alto valor que los turistas le asignan a los productos y servicios ambientalmente sustentables: El 65% de los turistas de larga distancia que visitan Chile lo hacen principalmente por su naturaleza, un 81% preferiría al operador turístico más responsable con el entorno, un 34% pagaría por hoteles y destinos amigables con el medio ambiente, un 38% dice considerar la sustentabilidad ambiental al elegir sus destinos, un 73% quisiera identificar destinos más verdes. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

Las empresas líderes mundiales (TUI, Thomas Cook, ACCOR, Starwood, Air France y Lufthansa, entre muchas otras) se han sumado hace años a prácticas de Responsabilidad Social Empresarial, tendencia que no se detectaba aún en Chile a principios de esta década, amenazándonos con perder competitividad en los segmentos más rentables del turismo:

La falta de instrumentos y compromiso sectorial por lograr una planificación coordinada de la inversión pública y privada en el territorio, y la falta de estímulo para el desarrollo de nuevos emprendimientos turísticos sustentables, no han permitido una adecuación de la oferta a las nuevas y cambiantes exigencias del mercado, fundamental para lograr una mayor competitividad. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 48)

El Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado (SNASPE), en su porción terrestre administrada por la Corporación Nacional Forestal, cubre cerca de 14,5 millones de hectáreas, equivalentes al 19% del territorio nacional continental, situándonos entre los países con mayor cantidad de estas áreas en Sudamérica, lo que representa una ventaja comparativa y el desafío de cumplir con objetivos de conservación.

En Chile, las áreas que conforman la parte terrestre del SNASPE llegan a 101 en 2012, correspondiendo a 37 Parques Nacionales, 27 Reservas Nacionales, 22 Reservas Forestales y 15 Monumentos Naturales. En su parte marina, el Sistema está constituido además por dos Parques Marinos y 5 Reservas Marinas. Adicionalmente, el país cuenta con 6 Áreas Marinas y Costeras Protegidas y 40 Santuarios de la Naturaleza. Las visitas al SNASPE han aumentado un 78% entre los años 2000 y 2011, logrando un 6% de crecimiento anual y superando los 2 millones de visitantes el 2011. Los turistas extranjeros representaron el 30% del total de visitas durante el periodo mencionado y crecieron un 79% en la última década. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 48)



Sin embargo, las políticas de financiamiento de la gestión de estas áreas distan de ser adecuadas, lo que se traduce en una baja correlación entre inversión y visitación de los parques.

A esto se agregan las Iniciativas de Conservación Privada, que al 2012 sumaban más de un millón de hectáreas, repartidas entre 300 iniciativas, situándonos sobre Brasil (800.000 hectáreas) y muy por encima de Costa Rica y Colombia (80.000 hectáreas cada uno), países que cuentan con un marco legal que reconoce e incentiva económicamente esta práctica. En el 2012 se estaban definiendo las bases para la constitución de un marco legal en Chile. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

El desarrollo turístico sustentable implica una planificación integrada del espacio, con procesos claros que promuevan la identificación, estudio, promoción y desarrollo del potencial turístico de los territorios bajo criterios de sustentabilidad y mejoramiento de la competitividad.

La institucionalidad emanada de la Ley de Turismo (N° 20.423) y el Reglamento de Concesiones Turísticas en ASP del Estado, establecen procedimientos claros y fomentan la inversión y el desarrollo del turismo sustentable.

La Ley de Turismo (N° 20.423) define las Zonas de Interés Turístico (ZOIT) como aquellos territorios que cuentan con condiciones especiales para la atracción turística y que requieren de medidas que promuevan las inversiones del sector privado, resguardando una adecuada gestión territorial y una identidad que sea parte del valor de la marca.

SERNATUR tiene atribuciones para evaluar la alteración paisajística y/o turística de las iniciativas en el área, según su función en Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA), tarea para la que al 2012 se presentaba el desafío de desarrollar procedimientos públicos y uniformes.

Sin embargo, la mayor parte de los oferentes de servicios turísticos y relacionados al turismo “desconoce los beneficios de prácticas sustentables y no está motivada ni capacitada para adoptarlas” (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 46); además, la falta hasta ese momento de un sistema de distinción de sustentabilidad por parte del mercado impedía un reconocimiento de quienes sí las implementaban que sirviera de guía a los turistas en la elección de productos y servicios sustentables. A estas brechas se sumaban una escasa conciencia y compromiso de la población por el desarrollo sustentable de la actividad turística y una carencia de políticas públicas que fomenten la sustentabilidad.

Esta es una de las principales razones por las que Chile no ha logrado atraer turistas de los segmentos de mayor gasto, los cuales son cada vez más propensos a preferir destinos y servicios amigables con el entorno. Lo anterior, se traduce en un menor



gasto diario por turista en relación con los países competidores. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 46)

La Estrategia Nacional propuso las siguientes líneas de acción destinadas a mejorar la sustentabilidad ambiental del turismo en Chile:

Línea 12, Prácticas sustentables en turismo, con el objetivo de “fomentar un desarrollo sustentable de la actividad turística, tanto en los destinos como en las empresas, mediante la difusión de prácticas sustentables que permitan posicionar a Chile como un destino cuya oferta turística se desarrolle bajo criterios de sustentabilidad reconocidos internacionalmente”, cuyas metas fueron:

- Desarrollar y publicar una serie de 7 manuales de buenas prácticas para el sector turístico al 2012.
- Desarrollar e implementar una plataforma digital de difusión y posicionamiento del sistema de Distinción Sustentable de Empresas y de Destinos al 2014.
- Mejorar la posición de Chile en el Ranking de “Sustentabilidad del Desarrollo de la Industria de Turismo y Viajes” del Foro Económico Mundial al menos en 10 puntos al año 2020 (indicador).

Línea 14, Desarrollo turístico sustentable en áreas silvestres protegidas del estado (ASPE), con el fin de “contar con un sistema de concesiones que incentive el desarrollo sustentable del turismo, y que permita fortalecer la oferta de destinos, productos y servicios turísticos asociados a las ASPE, respetando las categorías de éstas, sus objetos de protección y sus planes de manejo, así como las intensidades de uso público que se determinen para cada caso”, con las metas de:

- Implementar el procedimiento de otorgamiento de concesiones turísticas sustentables en ASP el 2012.
- Fomentar la inversión privada y pública en las áreas silvestres protegidas del estado a través de concesiones turísticas sustentables.
- Contar con un mecanismo de seguimiento de la sustentabilidad para cada una de las concesiones otorgadas en las ASPE a 2015, de acuerdo con la intensidad de uso público evaluada.

Línea 15, Desarrollo turístico en Áreas Protegidas Privadas (APP), para “contar con un registro de la oferta turística de las APP, segmentado según mercado objetivo y con su respectiva información sobre localización, actividades, nivel de demanda, dueños y/o administradores de los atractivos”, cuya meta fue producir un registro de las Áreas Protegidas Privadas que oferten productos y servicios turísticos al 2015.





Línea 16, Declaración de Zonas de interés Turístico (ZOIT), con el propósito de “promover el desarrollo de la actividad turística en áreas delimitadas del territorio mediante la priorización de programas y proyectos públicos de fomento, que permitan la valoración y simultáneamente el resguardo de sus características culturales y naturales como recurso turístico”, con las metas de:

- Implementar a contar del 2012 el procedimiento de declaración de ZOIT definido por el Reglamento.
- Contar con el 50% de las regiones con al menos una ZOIT declarada a través de la implementación del procedimiento definido por el Reglamento al año 2020.

Línea 17, con el objetivo de “Establecer los procedimientos para la evaluación de proyectos de inversión y su impacto en el paisaje y turismo y la consideración del paisaje, en su contexto ambiental, en los instrumentos de planificación territorial y las políticas sectoriales que correspondan, así como contar con un sistema de monitoreo de la influencia del desarrollo turístico”, cuyas metas fueron:

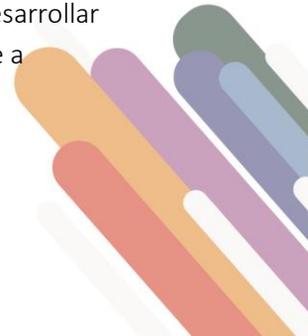
- Desarrollar dos guías metodológicas de evaluación: Guía metodológica de evaluación del paisaje a ser lanzada el 2013. Guía metodológica de evaluación del turismo a ser publicada el 2014.
- Contar con un manual de metodologías de monitoreo del desarrollo turístico en destinos el año 2014.

Desafíos de desarrollo del capital humano para mejorar la sustentabilidad ambiental del turismo en Chile

El estado de la política pública internacional y nacional sobre **sustentabilidad ambiental** del turismo evidencia el desafío estratégico de desarrollar el capital humano del país en conocimientos de gestión de flujos de turistas para minimizar el impacto sobre el patrimonio natural; gestión de recursos escasos (agua, energía); gestión de desechos (reducción de impacto); conocimientos de la flora y fauna de los lugares, de sus formas de preservación y, particularmente, de los potenciales impactos negativos de su trato negligente. También deben desarrollarse conocimientos respecto a los instrumentos de gestión ambiental desarrollados por las políticas públicas nacionales.

1.2. Desafíos para la gestión de indicadores turísticos en Chile

La OMT (2001) insta a los profesionales del turismo, y en particular a los inversores, a desarrollar estudios de impacto de sus proyectos sobre el entorno y los medios naturales, y los instruye a





facilitar con máxima transparencia y objetividad toda la información sobre programas futuros y sus consecuencias previsibles, favoreciendo el diálogo sobre su contenido con las poblaciones interesadas.

La elaboración de estrategias para desarrollar una actividad turística económica, ambiental y socialmente sostenible requiere información periódica y exhaustiva, tal como lo demuestra la positiva correlación constatada a nivel mundial entre la calidad de la información publicada por un país y (a) la cantidad de turistas que recibe, y (b) la incidencia de su PIB turístico sobre su PIB total.

Los sistemas de gestión de información de Chile presentan deficiencias que afectan negativamente el desarrollo de su oferta y su demanda turísticas y constituyen algunos de sus principales desafíos, tales como el escaso desarrollo de la información turística en relación al de otros sectores productivos, la dispersión y escasa normalización de fuentes, la escasa amplitud y exhaustividad de datos recabados (al 2012, en llegadas y salidas internacionales aparecemos en el lugar 12 del ranking de la WEF, pero en exhaustividad descendemos al 28), y la escases de metodologías de estimación de las principales variables. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

Con la finalidad de “establecer los procedimientos para la evaluación de proyectos de inversión y su impacto en el paisaje y turismo y la consideración del paisaje, en su contexto ambiental, en los instrumentos de planificación territorial y las políticas sectoriales que correspondan, así como contar con un sistema de monitoreo de la influencia del desarrollo turístico”, la Estrategia Nacional elabora su Línea 17, Evaluación ambiental del turismo y paisaje.

También se presentan desafíos sobre la gestión de indicadores turísticos en las Líneas de acción de la Estrategia Nacional relativas a la Inteligencia de Mercado:

- 41, Estadísticas del sector turístico.
- 42, Modelos predictivos.
- 43, Registro de prestadores de servicios turísticos.
- 44, Estudios de turismo y valoraciones económicas de destinos.
- 45, Seguimiento de marca país.
- 46, Medición de avances de la estrategia.

Desafíos de desarrollo del capital humano para mejorar la gestión de información del turismo en Chile

Los principales desafíos estratégicos que la política pública internacional y nacional imponen al desarrollo del capital humano para el mejoramiento de la **gestión de información turística** se orientan a la capacitación en valoración del impacto ambiental y social de los emprendimientos





turísticos, conocimientos de normativas y procedimientos de determinación y control de impacto ambiental y social de proyectos turísticos, conocimiento de principales indicadores de gestión turística y de los procedimientos, funciones, roles y normativas para su confección.

1.3. Desafíos para la competitividad del turismo chileno

1.3.1. Transformaciones del mercado mundial del turismo

El turismo se encuentra entre las industrias de mayor crecimiento a nivel global y nacional, aumentando significativamente su contribución económica al país, tanto en términos netos como en comparación con otros sectores industriales, y representando una importante fuente de empleo, desarrollo de personas e infraestructuras y ganancias de exportaciones. La Estrategia Nacional previó un aumento del 50% en los viajes internacionales entre el 2010 y el 2030, pronosticando un crecimiento del 5% para la región sudamericana, un 1% mayor que la media mundial. Para el 2020 Sudamérica registraría 40 millones de llegadas internacionales al año. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

En el año 2010, el turismo representaba el 3% del PIB mundial, generando un 3% del empleo directo y un 9% del indirecto; en otras palabras, al empezar la década, el turismo daba empleo a una de cada 12 personas en el mundo, proporción que todo pronostica que va a aumentar. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

A pesar de la escasa participación del país en el turismo mundial (0,3% de las llegadas internacionales que se producen en el mundo), al 2012 el turismo era el cuarto sector exportador y representaba el 5% de los ingresos de Chile, superando a industrias tan relevantes como la vitivinícola, forestal y del salmón. Hacia el año 2016 el sector participaba en el PIB en un 3,4% y su aporte al empleo era de un 4,3%. En el año 2017 los ingresos de la industria fueron 4.200 millones de dólares y el ingreso de turistas al país fue de 6.449.883, provenientes principalmente de Argentina, Brasil, Bolivia, Perú y Estados Unidos. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

Se constata un aumento de turistas internacionales (3 millones en 2012, un 11% más que el año anterior) explicado en parte por el notable aumento de turistas brasileños. También se identifica a un nuevo viajero asiático poseedor de “mayor educación, riqueza y sofisticación”; China supera a Francia y al Reino Unido al posicionarse como el tercer país con mayor nivel de gastos por turismo internacional. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)



Hasta el 2012 la promoción del turismo chileno se había enfocado en países “cuyos turistas aportan más divisas y prefieren los productos turísticos relacionados con la naturaleza, así como al turismo de negocios, convenciones y eventos, segmentos que se desarrollan cada vez más fuertemente en Chile” (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 29). El Plan de Marketing Turístico Internacional 2012 estableció como prioritarios a los mercados de Alemania, Argentina, Australia, Brasil, Colombia, España, Estados Unidos, Francia, Inglaterra y Perú, promocionando experiencias al consumidor final.

En la Estrategia Nacional de Turismo se prioriza tomar el liderazgo de promoción en mercados estratégicos como Canadá, Italia, Holanda, Bélgica, Noruega, Panamá, Costa Rica, Venezuela, Uruguay, China y México, aumentando la promoción al cliente final a través de medios masivos, con especial foco en Brasil, Colombia, Estados Unidos y Australia, y aumentando la prospección en países prioritarios como China, Japón, India y Rusia. (Línea 3, Cobertura hacia mercados no tradicionales con potencial).

1.3.2. Aumentar el gasto del turista en Chile

El aumento de las noches de estadía y gasto promedio del turista internacional y nacional representa un desafío importante impuesto por los objetivos de la Estrategia Nacional de Turismo.

En una industria de carácter global, altamente competitiva y fragmentada, la posibilidad de aumentar la participación de mercado pasa por ofrecer una propuesta de valor comparativamente más atractiva que los competidores. Las expectativas de los turistas sobre Chile se ven ampliamente superadas por su estadía, lo que genera el desafío de promocionar la “Marca Chile” en coherencia con la “Experiencia Chile”.

Durante la primera década del siglo XXI, Chile invirtió en capital turístico en mayor proporción que los países de referencia y en mayor proporción que otras industrias, logrando aumentar las llegadas internacionales, aunque no el gasto promedio por turista.

El 2011, Chile aparece mencionado por primera vez en el top 25 del ranking de “Marca País” elaborado por la empresa Future Brand en la categoría “Turismo”, ocupando el lugar número 22 a nivel mundial y quedando tercero en Latinoamérica, bajo Brasil y Argentina, y por sobre potencias turísticas como México y Costa Rica. Este estudio considera indicadores tales como hoteles, gastronomía, atracciones, conveniencia, playas, vida nocturna y compras. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)



Sin embargo, Chile tiene el menor gasto promedio diario por turista entre los países competidores, situación que se explicaría por el bajo posicionamiento internacional del país como destino turístico (el ranking de competitividad económica sitúa a Chile en el puesto 30, el de competitividad turística, en el 57), pero también por una escasa adaptación de la oferta chilena a los requerimientos del segmento de turistas de más gasto, por la inexistencia de políticas y sellos de sustentabilidad que apunten a sus estándares y por una oferta turística relativamente homogénea, con escasa diversificación y desarrollo de destinos y productos turísticos. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012)

1.3.3. Desarrollar el potencial turístico de Chile

Una importante debilidad para la competitividad de la oferta turística chilena es la marcada estacionalidad de la demanda nacional, condicionada por el clima, las escasas ofertas de temporada baja y la concentración de las vacaciones de lo/as chileno/as en los meses de verano.

Otra de las brechas que deben ser cubiertas, y que resulta crucial en tanto compete a la integración de los tres subsectores, es la insuficiencia de *Rutas Turísticas* que conecten, den coherencia y sinergia a las redes de atractivos turísticos locales y regionales.

Los polos turísticos deben contener una variada oferta de atractivos, productos y servicios para así lograr atraer la mayor cantidad de turistas. En esta línea, un desarrollo integral de rutas turísticas que contemplen infraestructura, información y promoción adecuada, permitirá agrupar dicha oferta para facilitar su comercialización y fomentar su difusión. Se debe dar un carácter particular a estos recorridos y lograr que sirvan de plataforma para el diseño de nuevos productos turísticos. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 70)

Esta integración, además de potenciar el desarrollo equitativo de distintos actores, mejorará el equilibrio en la dispersión y flujo territorial de los turistas, disminuyendo su impacto sobre el ambiente natural y social, aumentando sus gastos de estadía y mejorando el posicionamiento de Chile como destino atractivo.

Dentro de su Línea 26, Atracción de inversiones turísticas, la Estrategia Nacional se traza como meta la creación de un área de evaluación de oportunidades de desarrollo de nuevos productos y destinos a nivel nacional. Se propone, además, el mejoramiento de la conectividad con rutas que combinen destinos turísticos sudamericanos.



Así mismo, se propone el fomento al desarrollo de nuevos productos, servicios, destinos y polos turísticos, mediante instrumentos de inversión y financiamiento, incentivos tributarios y fomento a la innovación. Para esto se propuso relevar nuevos polos geográficos, establecer métodos estandarizados de evaluación de oportunidades de desarrollo de actividades turísticas y seleccionar mercados estratégicos para la promoción de inversiones y oportunidades, comisionando a la Subsecretaría y a Sernatur a patrocinar y evaluar por medio de concursos públicos a los proyectos que se orienten según los lineamientos de la Estrategia, dando especial énfasis a fomentar inversiones de menor tamaño y mayor potencial de impacto positivo (“de Oportunidad”) en “Zonas Extremas” (Región de Arica y Parinacota, Provincia de Palena de la Región de Los Lagos, Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Región de Magallanes y Antártica Chilena) y en “Zonas de Bajo Desempeño Económico”.

El turismo de negocios y convenciones ha ido teniendo una participación cada vez más preponderante en los flujos de turismo del país, aumentando un 9% entre el 2007 y el 2010, año en que representó un 27% de las llegadas de turistas y un 44% de los ingresos por turismo receptivo. La Estrategia Nacional propone, para la promoción de esta área, focalizar los esfuerzos en reuniones sudamericanas de menor envergadura y en atraer congresos y convenciones de universidades, sociedades médicas, reuniones de gobierno, congresos empresariales, eventos deportivos, entre otros.

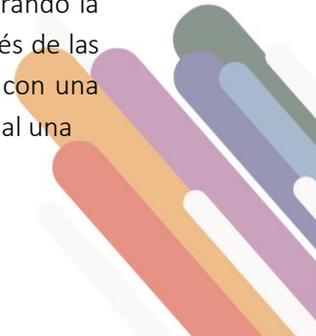
La necesidad de aprovechar la tendencia cada vez más marcada de los turistas a optar por vacaciones breves y a organizar el propio viaje de manera independiente, pone como exigencia la atención a la promoción y captación de clientes a través de tecnologías de la información.

Finalmente, la Estrategia pretende proponer promover el turismo de cruceros a través de ferias y eventos, para recuperar la pérdida de competitividad registrada en la última década (Chile perdió un 40% de las recaladas y un 46% de los pasajeros entre 2007 y 2012, en un sector que a nivel global viene creciendo a un promedio anual del 7% desde 1980).

Se constata también un aumento de las exigencias de variedad y frecuencia de destinos, y de variedad y calidad de servicios como gastronomía y entretenimiento abordo en el transporte aéreo.

1.3.4. Disponibilidad de información turística

El auge en el uso mundial de las tecnologías de la información ha puesto a las recomendaciones entre los pares por sobre la opinión de los expertos a la hora de elegir destinos turísticos, centrando la atención de las personas en la transmisión de experiencias directas y *en tiempo real* a través de las redes sociales, lo que produce el desafío de desarrollar nuevos modos de atraer turistas con una amplia variedad de ofertas reconocibles, atractivas y cercanas que le permitan al usuario final una





investigación y revisión personalizada de contenidos a través de TICs. El estudio Tipificación de la Demanda de Turismo en Chile en 2010, desarrollado por SERNATUR, indica que

(...) más del 63% de los turistas de larga distancia que visitan Chile ocupan Internet como principal medio para planificar su viaje (...) [y] un 68% considera Internet como la fuente de información más relevante para elegir un destino de larga distancia. Sin embargo, sólo un 11% se enteró de Chile a través de este medio, mientras que un 52% lo hizo a través del “boca a boca”. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 32)

En este campo, al 2012 se constataba una debilidad relevante en la presencia de Chile en el exterior en cuanto al desarrollo de una identidad que lo defina, distinga y represente.

Sumado a esto, los principales actores del turismo carecían al 2012 de las herramientas para reconocer en la oferta chilena los destinos y empresas sustentables, ya que a esa fecha no existía aún un sistema de distinción que los guiara en la elección de productos y servicios sustentables.

Para afrontar estos desafíos, la Estrategia Nacional propuso sus Líneas 9, 10 y 11:

Línea 9, Información turística de calidad y de valor agregado, cuyo fin es “asegurar información turística de calidad para el turista: completa, precisa, veraz, interesante, clara y actualizada”.

Línea 10, Infraestructura para la entrega de información y material de apoyo, cuyo fin es “facilitar el acceso y uso de la información turística a los viajeros”.

Línea 11, Plataformas digitales para potenciar la promoción de Chile y su oferta turística, con el fin de implementar una estrategia digital que posicione a Chile de una manera atractiva y accesible al potencial visitante y desarrollar un plan para el aumento y mejora continua de plataformas digitales de productos y servicios turísticos nacionales.

Desafíos de desarrollo del capital humano para mejorar la competitividad del turismo chileno

Los cambios en el mercado del turismo a nivel global y local presentan **desafíos derivados de la ampliación de la demanda producida por la apertura de nuevos mercados** y el aumento de la inclusión en el turismo, diversificando procedencias, costumbres, necesidades y expectativas de experiencia y calidad de los turistas.

La posibilidad de aumentar el gasto promedio por turista pasa por **diversificar y aumentar la calidad de la oferta turística, pero también por la necesidad de desarrollar el capital humano** en los





subsectores de Hotelería, Gastronomía y Turismo, particularmente en competencias técnicas que apunten a los elementos cruciales de la experiencia del cliente en cada ciclo de servicio, competencias transversales que impacten sobre el trato al cliente -habilidades de relación interpersonal-, y elementos actitudes como orientación a la calidad.

Para desarrollar el gran potencial turístico del país se deben **mejorar las competencias relativas a la gestión de empresas pequeñas y medianas**, orientadas a la detección y aprovechamiento sustentable de recursos turísticos. La asociatividad, el diseño e implementación de emprendimientos productivos, el diseño y gestión de productos y servicios turísticos variados y de alta calidad, aparecen como las áreas relevantes a trabajar.

1.4. Desafíos estratégicos sobre Calidad y Capital Humano en turismo

El derecho de los turistas a recibir unos productos y servicios de calidad y estándar adecuados a sus expectativas y necesidades, y el derecho de los trabajadores a una formación y capacitación adecuada a las exigencias de sus labores y su desarrollo personal, convierten al desarrollo del capital humano del sector en un desafío clave y permanente para todos los actores.

La mejora en el acceso al turismo ha implicado un aumento en las exigencias de los turistas sobre los productos y servicios que esperan recibir; y la calidad de los productos y servicios va muy ligada al nivel de desarrollo del capital humano de todas las personas involucradas en la prestación de servicios turísticos directos o relacionados con el turismo.

El ranking de competitividad turística del WEF evalúa negativamente la calidad del sistema educacional en turismo. En otros estudios se cuestiona la falta de inversión en entrenamiento y capacitación de empleados. (Subsecretaría Nacional de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 84)

A esto se suman altos índices de contratación de personal no calificado como estrategia de disminución de costos, falta de incentivos y criterios para el desarrollo de una masa crítica de capacidades para el sector y una baja consciencia de la importancia del turismo para el desarrollo del país.

Como lo muestra la Tabla 3, la variedad de paisajes aparece como el valor más alto de la experiencia de los turistas internacionales que visitan Chile, poniendo un claro desafío al desarrollo de competencias necesarias para su valoración, protección y mejora.

En indicadores tocantes a capital humano, la buena valoración de la calidad de la atención y de la calidad y variedad de la oferta cultural permiten pensar en un buen nivel de desarrollo de capitales de base, situando **desafíos para el desarrollo de competencias técnicas en los tres subsectores:** limpieza y orden de lugares, atractivos y servicios; gastronomía y gastronomía típica; variedad de actividades culturales y de tours.

La amplitud de la brecha sobre manejo de idiomas y otras competencias que impactan sobre los estándares de calidad de los servicios prestados aparece como desafío transversal a todo el sector.

Tabla 3: Satisfacción con atributos de Chile

| Nivel de satisfacción (1 es totalmente insatisfecho y 10 totalmente satisfecho) | Atributo |
|---|---|
| 9,7 | Variedad paisajes |
| 8,1 | Calidad atención |
| 8 | Cantidad y variedad oferta cultural |
| 7,8 | Gastronomía |
| 7,8 | Limpieza/orden lugares/ atractivos/servicios turísticos |
| 7,7 | Variedad actividades culturales |
| 7,7 | Gastronomía típica |
| 7,7 | Variedad tours |
| 6,8 | Relación precio/calidad servicios |
| 6 | Manejo otros idiomas |

(Síntesis de elaboración propia de la encuesta a 2.421 visitantes publicada por la Subsecretaría Nacional de Turismo en 2012 -Cuadro 34, p. 84-)

Las Líneas de Acción del Pilar de Calidad y Capital Humano de la Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020 se organizan en tres Ejes:

A. Eje Calidad del producto o servicio, compuesto por las Líneas:

34, Normas de calidad Turística, que se propone como objetivo “contar con normas técnicas de calidad construidas para lograr el perfeccionamiento de la oferta turística de Chile”.

35, Promoción y fomento del sello de calidad Turística, que pretende “aumentar el número de servicios que cuenten con el Sello de Calidad Turística”.



36, Inspección del sistema de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios Turísticos, que busca “contar con una oferta turística que cumpla con la reglamentación vigente en materias de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios turísticos”.

37, Protección al consumidor, que intenta “mejorar el nivel de cumplimiento por parte de los proveedores del sector turismo de los productos y servicios ofertados a los consumidores y de las respuestas entregadas al consumidor”.

B. Eje Desarrollo del capital humano, que cuenta con las Líneas:

38, Mesa de capital humano. Cuyo propósito es “reunir y coordinar al sector académico, público y privado con el fin de evaluar la realidad nacional en materia de educación y formación en turismo”.

Para su ejecución se propuso la constitución de 3 Mesas de trabajo con objetivos diferentes que se implementarían sucesivamente y entregarían una propuesta del Programa de Capital Humano de Sernatur.

1. Mesa técnica, con el cometido de revisar los instrumentos existentes (cuestionarios/ autoevaluaciones) para apoyar la identificación de los principales ámbitos de estudio, desde la óptica del empleador, entorno e instituciones de educación superior.
 - Construir encuestas y aplicarlas a nivel nacional
 - Aplicación nacional.
2. Mesa ampliada, encargada de conocer y generar una instancia de debate sobre los resultados de la encuesta sobre brechas en el ámbito de la educación superior en turismo de Chile.
 - Presentar los resultados de las encuestas.
 - Discutir en Mesas de Trabajo Múltiples (público, privado, académico).
 - Desarrollar un plan de trabajo nacional permanente en materia de Capital Humano.
3. Reunión de las Américas en Chile realizada por la OMT. Su objetivo es apoyar la internacionalización de las instituciones de educación superior que imparten carreras de turismo en la Región, a través de la mejora de la calidad y cumplimiento de los propósitos y principios de Naciones Unidas.
 - Presentar estudios de casos por país.
 - Presentar criterios e instrumentos de apoyo a la mejora de la calidad y al cumplimiento de los propósitos y principios de las Naciones Unidas para Instituciones / Programas de Educación Superior en Turismo.
 - Definir compromisos a nivel regional y desarrollo de un plan de acción.

Las metas de esta Línea se presentan en la Tabla 4.

Tabla 4: Metas e indicadores de Mesa de Capital Humano.

| Meta | Indicador |
|--|--|
| Difundir diagnóstico nacional. | A través de la Mesa Técnica construir y aplicar al menos 3 instrumentos (Instituciones de Educación Superior, empleadores y profesionales/estudiantes), para obtener un diagnóstico nacional al 2013. |
| Levantar brechas en el ámbito de la educación superior en turismo. | A través de la Mesa Ampliada, reunir en un seminario nacional al menos al 50% de los actores involucrados (privado, público y académico) para generar una instancia de debate sobre las brechas en el ámbito de la educación superior en turismo de Chile al 2013. |

(Fuente: Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile, 2012, p. 89)

Los actores responsables de ambas metas fueron SERNATUR / OMT / Representantes de Instituciones de Educación Superior / FEDETUR / ACHET / ACHIGA / APROTUR

39, Certificación de competencias laborales. Que tiene el objetivo de “participar, a través del Organismo Sectorial de Competencias Laborales, en los procesos que permitan levantar, actualizar, adquirir y/o validar perfiles ocupacionales demandados en el sector turismo, de acuerdo a las normas y estándares de calidad definidos por ChileValora”.

Para su implementación se propuso desarrollar un conjunto de actividades coordinadas a través del OSCL, con el objetivo de levantar, actualizar, adquirir y/o validar perfiles ocupacionales en el marco del Sistema, para su posterior acreditación por parte de ChileValora, que sirvan de insumo para procesos de evaluación, certificación y capacitación laboral de las personas.

Como meta encomendó a Sernatur, ChileValora y Organismos sectoriales la participación activa en las certificaciones, con un indicador de 100% de participación de los OSCL relacionados con el sector turismo.

C. Eje Conciencia turística, constituido por la Línea 40, Programa de conciencia Turística, cuyo fin es “crear conciencia turística en la población local de los destinos turísticos del país, sobre el turismo y las buenas prácticas que deben implementar los distintos actores para promover su desarrollo sustentable”.

Para su implementación mandata a las Direcciones Regionales de Turismo y los encargados del Programa de Conciencia Turística, a capacitar a los distintos sectores que cubren la actividad turística, con el fin de:

- Dar a conocer y poner en valor el patrimonio natural y cultural de los destinos turísticos para lograr pertenencia, preocupación y cuidado de los residentes que la habitan.

- Dar a conocer las buenas prácticas que se pueden implementar para un desarrollo sustentable del turismo, incorporando a Carabineros, Fuerzas Armadas, conductores de taxis y buses, entre otros.

El desafío de acortar la brecha en servicio al turista exige formación y capacitación en competencias técnicas y un sistema de cualificaciones adecuadas para generar un servicio excelente que lleve a los turistas a tener “una experiencia inolvidable” (Subsecretaría de Turismo, Gobierno de Chile, 2019). Con miras a afrontar estos desafíos, la Subsecretaría de Turismo ha elaborado su Plan Estratégico Capital Humano Turismo 2019-2022, en el que entrega los lineamientos para abordar el desarrollo del Capital Humano para la industria turística durante los próximos cuatro años. La Tabla 5 presenta los objetivos, metas y responsables de cada eje estratégico.

Tabla 5: Objetivos y metas del Plan Estratégico Capital Humano Turismo 2019-2022

| Objetivo y meta | Responsables |
|--|--|
| Eje Estratégico 1: Gobernanza. Busca establecer una gobernanza efectiva y eficiente. | |
| Plan estratégico de capital humano 2019 2022. | A cargo de la Subsecretaría de Turismo. Participan Sernatur Nacional, Chilesertur, Achiga, Hoteleros de Chile, Fedetur, Achet, Riest, Fegach, Aprotur, ChileValora, Mineduc, Sence, Ministerio de la Mujer y Equidad de Género |
| Agenda con actores clave de la Secretaría de Turismo con instituciones vinculadas a capacitación, certificación y educación formal. | A cargo de la Subsecretaría de Turismo con la participación de Sernatur Nacional y la Red de instituciones de educación superior (Riest) |
| Eje Estratégico 2: Fortalecimiento del Capital Humano. Busca contar con un capital humano altamente calificado. | |
| Proyecto Marco de Cualificaciones Técnico Profesional poblado para la industria del turismo de acuerdo con estándares establecidos por el Ministerio de Educación. | A cargo de Mineduc y Subsecretaría de turismo, con la participación de Sernatur Nacional, Mineduc, Riest y Mesa educación formal y oficinas |
| Proyecto Piloto Implementación Marco de cualificación técnico profesional de acuerdo con estándares establecidos por el Ministerio de educación. | A cargo de Sernatur Nacional, con la participación de Sernatur Regionales, Mineduc, Riest y Subsecretaría de Turismo |
| Guía de Perfiles Egreso de carreras de Gastronomía, Hotelería y Turismo actualizada. | A cargo de Sernatur Nacional, con la participación de Mineduc y Riest |
| Modelo de capital humano para Turismo. | A cargo de Subsecretaría de Turismo. Participa Sernatur e integrantes de la Mesa de educación formal |
| Seminario marco de cualificaciones técnico profesional. con académicos de carreras vinculadas al turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Mineduc, y Mesa educación formal y oficinas |
| Jornadas de Hospitalidad para al menos 3000 personas vinculadas actividades turísticas. | A cargo de la Subsecretaría de Turismo. Participa Sernatur Nacional y Regional |
| Cursos de turismo para la Empleabilidad para al | A cargo de la Subsecretaría de Turismo. Participa |

| | |
|--|--|
| menos 180 adultos mayores y personas con discapacidad. | Sernatur Nacional y Regional, Senadis y Senama |
| Cursos de inglés para empresarios y trabajadores de turismo. para al menos 250 empresarios y trabajadores de turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Sernatur regional, Sence, Subsecretaría de Turismo |
| Cursos en oficios de turismo en el marco del programa Bono de capacitación para al menos 8000 micro y pequeños empresarios de turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Sernatur regional, Sence, Subsecretaría de Turismo y Mesa de oficios. |
| Cursos en Transformación Digital para al menos 100 empresarios y trabajadores del turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Sernatur Regionales, Corfo, Subsecretaría de Turismo y Mesa de oficios |
| Cursos en Turismo Rural para al menos 100 usuarios vinculados actual o potencialmente a turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Sernatur Regionales, Indap, Subsecretaría de Turismo y Mesa de oficios |
| Programa Sistema Inicial de Gestión Organizacional (SIGO) para al menos 655 empresarios turísticos beneficiados. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa Sernatur Regionales y Subsecretaría de Turismo |
| Procesos de evaluación y certificación de competencias laborales. 12,000 procesos de evaluación y certificación implementados para trabajadores del turismo. | A cargo de Sernatur Nacional. Participa ChileValora, Sernatur Regionales, Subsecretaría de Turismo y Mesa de oficios |
| Eje Estratégico 3: Investigación. Busca contar con diagnósticos claros para la toma de decisiones. | |
| Estudio fuerza laboral de turismo. | A cargo de la Subsecretaría de Turismo. Participan Sence, Sernatur Nacional y Regionales, Mesa de oficios |
| Plataforma de capital humano de turismo. | A cargo de la Subsecretaría de Turismo. Participa Sernatur Nacional |
| Eje Estratégico 4: Comunicaciones. Busca tener un claro relato sobre la relevancia de su Capital Humano. | |
| Campaña comunicacional Capital Humano de Turismo. | A cargo de Subsecretaría de Turismo. Participan Sernatur Nacional y Regionales, Comité Técnico Público Privado de Capital Humano |

(Fuente: Elaboración propia a partir del Plan Estratégico Capital Humano, Subsecretaría de Turismo, 2019)

Desafíos estratégicos de desarrollo del capital humano para mejorar la calidad del turismo chileno

Los desafíos estratégicos exigidos al desarrollo del capital humano para la mejora de la calidad de los servicios turísticos ofertados pasan por potenciar **competencias técnicas en los tres subsectores**:

En el sector Hotelería aparecen como desafíos las mejoras en limpieza y orden de lugares, atractivos y servicios.

En Gastronomía aparecen desafíos para el desarrollo general de la calidad y variedad, así como para el desarrollo de la gastronomía típica.



Para Turismo se releva la exigencia de aumentar la oferta y variedad de actividades culturales y de tours.

La amplitud de la brecha sobre manejo de idiomas y otras competencias que impactan sobre los estándares de calidad de los servicios prestados aparece como desafío transversal a todo el sector.

También se instala el requerimiento transversal sobre conocimiento de:

- Normas técnicas de calidad.
- Sello de calidad Turística.
- Sistema de clasificación, calidad y seguridad de los prestadores de servicios.
- Protección al consumidor (para mejorar el cumplimiento del servicio).
- Valor del patrimonio natural y cultural de los destinos turísticos y de sus habitantes.
- Buenas prácticas para un desarrollo sustentable del turismo.

Los desafíos de orden táctico derivados del estado de la implementación de las Líneas de acción 38 y 39, relativas al eje estratégico B, Desarrollo del capital humano del turismo en Chile, se presentan en los apartados siguiente y subsiguiente: los resultados de la implementación de la Línea 38 se presentan en el apartado 2 (Desafíos tácticos derivados de la implementación de la política pública nacional sobre Calidad y Capital Humano en turismo); los resultados de la implementación de la Línea 39, tal como se encuentran al 2019, se presentan en el apartado 3 (Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales en el sector Turismo).





2. Desafíos tácticos derivados de la implementación de la política pública nacional sobre Calidad y Capital Humano en turismo

A partir de la información levantada por el diagnóstico nacional que la Mesa de Capital Humano constituyó a través de encuestas, entrevistas y mesas tripartitas con los principales actores de cada uno de los tres subsectores, se levantaron desafíos tácticos respecto a las **características del empleo** (desarrollo del Sistema Laboral, Situación laboral y de empleabilidad, Áreas y tipos de trabajo y sus funciones), así como de las **competencias requeridas** por el sector y del estado de la oferta de **formación en turismo** en Chile.

2.1. Características del empleo

2.1.1. Sistema laboral

Según estadísticas levantadas el año 2012 (Servicio Nacional de Turismo, 2013b), en Chile había 356.881 trabajadores empleados en hoteles y restaurantes y 6.946 en agencias de viajes y servicios turísticos, el 56,25% de ellos son mujeres y el 43,75% hombres.

La proporción de ocupados según rango etario en el sector hoteles y restaurantes es de un 30,1% de personas entre 15 y 29 años, un 40,9% de personas entre 30 y 49, un 22,5% entre 50 y 64 y un 6,5% de mayores de 65 años.

Respecto al nivel de escolaridad, la proporción de ocupados por años de estudio para el sector de hoteles y restaurantes se distribuye de la siguiente forma: un 0,3% no posee estudios, un 15% posee estudios de enseñanza básica, un 51,2% cuenta con estudios de enseñanza media, un 10,9% posee estudios técnicos y un 22,3% posee estudios universitarios. En el caso de los ocupados en agencias de viajes y servicios turísticos, se estima que el 56,7% cuentan con educación superior completa.

En el año 2013, el 65,6% de los trabajadores del sector turismo son personal de planta, el 14,6% personal a contrata y el 19,8% trabajadores a honorarios.

El mismo año, la dotación de trabajadores por nivel jerárquico estaba constituida por un 12,3% de funcionarios administrativos, un 75,1% ocupados en un nivel operativo, un 6% en labores de supervisión y un 6,7% en un nivel ejecutivo. Respecto a las remuneraciones de cada nivel, la información muestra lo siguiente:

Tabla 6: Nivel promedio de remuneración del sector turismo al año 2012 según nivel jerárquico

| Nivel jerárquico | Remuneración promedio |
|------------------|-----------------------|
| Ejecutivo | 724.341 |
| Supervisión | 574.863 |
| Operativo | 279.983 |
| Administrativo | 377.889 |
| Promedio total | 489.269 |

(Fuente: Servicio Nacional de Turismo, 2013d)

2.1.2. Situación laboral

- Empleabilidad

Del total de los profesionales encuestados, el 66,1% se encuentra trabajando en el sector turismo y el 33,9% no lo hace. Entre los que sí trabajan en el sector, el 23% lo hace en el área de alojamiento, el 16% en agencias de viajes e igual porcentaje en operadoras de turismo. Un 14,4% trabaja en la gestión pública y un 11,2% en educación.

El 75,9% reconoce estar trabajando en el área que desea, mientras que el 24,1 % señala no estarlo. Considerando la situación laboral actual de los profesionales encuestados, el 83,4% se encuentra trabajando en un puesto de trabajo relacionado con sus estudios y un 13,4% lo hace en dos o más lugares a la vez.

El 80% de los encuestados lleva menos 3 años en la institución y cargo actual, el 41,2% lleva menos de 1 año, un 14,8% dos y un 13,7% un año.

- Estabilidad

Según los profesionales encuestados, uno de los aspectos importantes de la situación laboral es la permanencia en su lugar de trabajo. El 48,4% de los encuestados ha cambiado de trabajo entre 1 a 3 veces, el 26,5%, entre 4 a 6 veces y el 19,8% no ha cambiado de trabajo.

Las motivaciones que han tenido para cambiar de trabajo responden principalmente a la necesidad de tener mejores expectativas (calidad de vida y/o desarrollo profesional). El 71,1% lo hizo por mejorar la renta, el 23,7% por los horarios y el 23,2% por las funciones que debía realizar. Un 10,5% se cambió motivado por la relación con sus superiores y un 3,5% por la relación con los pares.



Los encuestados que poseen contrato indefinido representan el 41,2% del total; el 29,2% tiene contrato a honorarios; el 13,7% contrato fijo y el 10,8% contrato temporal.

- Movilidad

El 59,9% de los trabajadores encuestados señala que existe la posibilidad de rotar o ascender dentro de la empresa/institución en la que trabaja, el 40,1% restante señala que no.

- Jornadas

La extensión de la jornada laboral del 58,2% de los profesionales de turismo es de entre 30 y 45 horas semanales; el 24,2% tiene una carga semanal de más de 45 horas; un 11% tiene jornadas semanales de 15 a 29 horas y el 6,6% tiene una carga de trabajo de 15 o menos horas a la semana. El 70,3% de los profesionales entrevistados no trabaja en sistema de turnos y el 29,7% sí lo hace.

- Remuneraciones

Los profesionales que reciben sueldos de entre \$351.000 y \$500.000 representan el 29% del total de encuestados, al igual que quienes reciben entre \$501.000 y \$1.000.000. El 14,8% de los profesionales entrevistados recibe entre \$251.000 y \$350.000 mensuales.

- Capacitación

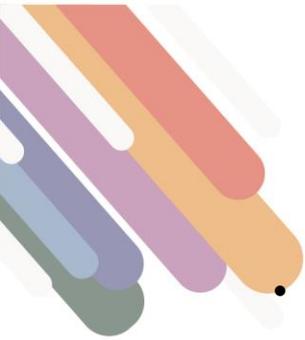
El 49,7% de los profesionales indica recibir apoyo por parte de su empleador para capacitarse, el 50,3% indica no recibirlo. Por su parte, los empleadores señalan que el 39,4% invierte en capacitación, mientras que el 60,6% no lo hace.

2.1.3. Áreas y Tipos de trabajo y funciones

El 79,8% los encuestados trabaja en el sector privado y el 23,5% lo hace en el sector público. El 26,9% trabaja en empresas relacionadas con alojamiento, un 18,7% lo hace para operadores mayoristas o tour operador y el 17,6% lo hace en una agencia de viajes.

La mayoría de las funciones que realizan los encuestados en sus empleos corresponden al área de gestión/planificación (60,4%), administrativa (57,7%), ventas (34,1%), terreno (guías de turismo y turismo aventura) (22,5%) y desarrollo de productos (21,4%).

Los requerimientos para contratar personal según áreas son los siguientes:

- 
- 
- Agencias de viaje: en el área de ventas, las agencias de viaje requieren contar con personal que sepa hablar inglés para atender a usuarios extranjeros que no hablan castellano.
 - Museos: en el ámbito institucional, municipal y cultural (museos), se considera preferentemente la incorporación de personas que cuenten con formación en el área turística, en especial estudiantes en práctica de institutos o universidades. En los tours a lugares patrimoniales y de interés en la ciudad, el requerimiento básico es el dominio de idiomas, específicamente de inglés, mientras que en ambos casos se considera necesaria una capacitación en historia y temas patrimoniales, así como en los contenidos temáticos del museo.
 - Restaurantes: en este rubro asume importancia fundamental la preparación de los productos, relevándose la orientación a la calidad, la experiencia que han tenido los candidatos en trabajos anteriores y la capacidad para adaptarse a la definición culinaria del establecimiento.
 - Alojamiento: en el rubro de alojamiento, sobre la base de un hostel de carácter familiar, se privilegia la atención personalizada y ofrecer un ambiente grato al visitante, con énfasis en el servicio y en la capacidad de atender a distintos tipos de persona con amabilidad, buen trato y vocabulario, requiriendo dominio básico del inglés.

2.2. Competencias requeridas

2.2.1. Requerimientos de los empleadores

En la incorporación de personal a las empresas se registran variados requerimientos, consistentes con los objetivos perseguidos por cada actividad. Los rubros que se insertan propiamente en el ámbito del turismo, como agencias de viajes, privilegian la formación en carreras de turismo o de nivel profesional, así como también la experticia en el área. Conjuntamente con esta formación profesional se busca personal con experiencia, con un aprendizaje en la práctica que les facilite su incorporación a las actividades propias del rubro no solo sobre la base de lo aprendido teóricamente, sino que también de lo que han realizado en actividades laborales en el área.

2.2.2. Formación requerida

Un 47,6% de los empleadores se inclina por personal con formación en turismo, hotelería y gastronomía, mientras que un 7,7% prefiere a personas con formación en otra área. Para el 21,6% de los empleadores no es relevante el tipo de formación que tenga la persona a contratar, mientras que para el 23,1% no es relevante siquiera que la persona tenga formación.

El número de empleados contratados con estudios técnicos o universitarios corresponde al 28,9%, mientras que el 71,1% de las personas empleadas en turismo no tiene títulos.



El 59,4% de los profesionales entrevistados posee formación en turismo, mientras que el 40,6% no tiene formación en el área.

El 50,9% de los empleadores recurre preferentemente a profesionales provenientes de Institutos Profesionales, el 44,9% a profesionales de Centros de Formación Técnica, el 30,2% por profesionales universitarios, y el 5,4% restante por ninguna de las anteriores.

2.2.3. Conocimientos y habilidades requeridos

Respecto a los conocimientos para seleccionar personal directivo, de un total de 20 ítems, los empleadores destacan Administración, con un 60,3%, Gestión, con el 57,6%, Planificación, con 53,1%, Servicio al Cliente, con un 39,9% e Idiomas, con el 28,2%.

Para seleccionar personal operativo, un 74,4% de los empleadores requiere conocimientos y habilidades relativos a Servicio al Cliente, un 44,5% relativos a Calidad, un 32,8% requiere competencias Éticas, un 29,9% requiere conocimientos y habilidades de Responsabilidad Social y un 27,9% requiere conocimientos de Cultura general e Idiomas.

Para seleccionar personal administrativo, los empleadores señalan como los cinco ítems más relevantes a la Administración, con el 69,9%, el Servicio al Cliente, con el 46,6%, la Gestión, con el 36,8%, la Planificación, con un 35,3%, e Idiomas, con el 26,9%.

2.2.4. Valores y actitudes requeridos

Entre 22 valores y actitudes requeridas por el personal que provee servicios y productos turísticos, los empleadores destacan la Responsabilidad frente al trabajo, con el 73,5%, la Calidad en el servicio, con el 47,6%, el Respeto por las personas, con un 44%, la Capacidad de trabajar en equipo, con un 40,4% y el Compromiso Ético, con el 39,8%.

2.3. Formación

2.3.1. Tipos de institución

Las universidades se encuentran facultadas para otorgar toda clase de títulos y grados académicos. La educación en Turismo ha alcanzado gran relevancia en el mercado. De las 58 universidades que había en el país al año 2009, Sernatur contaba 16 que impartían un total de 36 carreras orientadas al turismo. Al 2012, existían en Chile 65 carreras de turismo y afines, siendo esta diversidad de oferta percibida como un factor de confusión para los empleadores (Sernatur, 2012)



Por su parte, los institutos sólo pueden otorgar títulos profesionales y títulos técnicos de nivel superior. De los 46 Institutos Profesionales reconocidos por el Consejo Superior de Educación, 17 ofrecen carreras vinculadas al turismo, siendo Duoc UC con 10, Incacea con 8 e Inacap con 6 quienes más presencia tenían en este mercado (un 23%, 18% y 14%).

Los Centros de Formación Técnica sólo se encuentran habilitados para entregar títulos técnicos de nivel superior. En el país existen 72 CFT registrados en el Consejo Superior de Educación, de los cuales 22 instituciones ofrecen un total de 32 carreras vinculadas al turismo.

2.3.2. Características de las carreras

- Mallas

Con el fin de mostrar las herramientas que se les están entregando a los estudiantes del área del turismo, se hace un análisis de las áreas de formación que componen las mallas académicas representadas en ramos.

De los participantes del estudio, 10 nunca han actualizado el programa de estudio, 8 de ellos lo ha hecho 1 vez; 2 de ellos lo han actualizado dos veces; 6 lo han actualizado 3 veces; 7 lo han hecho cuatro veces y dos 5 veces.

El diseño de las estructuras curriculares puede incluir cursos y otras experiencias educativas de carácter obligatorio y/u optativo, que contemplan las siguientes áreas:

- Ciencias Básicas: a esta área de formación corresponden el tratamiento de las Matemáticas, Física, Química y otras disciplinas, según las características del programa.
- Ciencias de la Ingeniería o de la Carrera: contempla el estudio científico de disciplinas relativas a los materiales, las energías, sistemas y procesos. Esta ciencia es necesaria para sustentar el área de especialidad correspondiente al título que conlleva la carrera.
- Ciencias Sociales y Humanidades: tiene como propósito lograr una formación integral del profesional, incorporando el estudio de la sociedad y de las relaciones individuales en ella. Incluye sociología y psicología.
- Administrativas: incluyen, desde el punto de vista administrativo, planificación, dirección y control; desde el punto de vista de la organización, gestión de personas, contabilidad, finanzas, marketing público y gestión de recursos tecnológicos.
- Ciencias Políticas: incluyen Ciencias Políticas, Relaciones internacionales, Políticas públicas, entre otras.
- Ciencias Económicas: incluyen microeconomía, macroeconomía y economía del sector público.

- 
- Electivos de Formación Profesional: tiene como objetivo complementar y profundizar la formación profesional con materias no contempladas en las otras áreas de formación.
 - Otras Ciencias y Disciplinas Complementarias: incluye, entre otros, métodos cuantitativos, idiomas, computación y metodología de la investigación.

- Idiomas

La mayor parte de los planes de estudio (32%) contempla de 3 a 4 cursos de inglés durante toda la carrera de inscripción semestral. Otros (29%) conforman su malla con entre 7 y 8 ramos de inglés.

- Prácticas profesionales

42,9% de los representantes de las instituciones de educación indica estar en desacuerdo con que el desarrollo de prácticas profesionales se realiza más como requisito académico que como una experiencia y oportunidad profesional.

- Estimación de la relación entre oferta y demanda de personal calificado

Respecto a la estimación de la relación entre la oferta y la demanda de personal calificado del sector turismo, el 49,9% de los entrevistados considera que es mayor la demanda, el 25,2% que es mayor la oferta, mientras que el 8,5% señala que están en equilibrio. El 16,4% dice no saber.

- Percepción de la formación

El 25% de los profesionales del sector califica la formación recibida con notas 6 y 7, mientras que el 34% la califica con notas inferiores a 4. El 49,9% de los empleadores encuestados está total o parcialmente de acuerdo con que los profesionales egresados de las carreras de turismo cumplen con los estándares de calidad, el 23,1% está parcial o totalmente en desacuerdo y el 27,9% señala no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

- Conocimiento de las instituciones educativas

El 74,3% de los encuestados destaca conocer el IP Inacap, el 36,2% el IP Duoc, el 11,3% y 9,4% indica conocer la Universidad y el IP Santo Tomás, respectivamente.

La experiencia directa con profesionales egresados de instituciones de Educación Superior no aparece extendida en la población en estudio. Con excepción de aquellas empresas e instituciones que han contratado a profesionales egresados de estas casas de estudio, se aprecia un bajo nivel de conocimiento de las carreras que se imparten en el país y sus mallas curriculares.

- Relación entre Perfil de egreso/ocupación



El 71,1% de los profesionales encuestados afirma que su empleador conoce su perfil de egreso, el 28,9% señala que no lo conoce. Porcentajes que coinciden con el nivel de conocimiento que presentan los propios profesionales respecto a sus perfiles de egreso.

El 54,5% de los encuestados considera que su perfil de egreso influyó en su desempeño laboral, mientras el 45,5% considera que no intervino.

- Valoración de la formación recibida

El 45% de los profesionales califica como regular la calidad de los contenidos vistos en la carrera, el 28,9% con la valora como buena, el 11,7% manifiesta una baja valoración y el 10,5% muy baja. Tan sólo el 3,8% valora los contenidos como muy buenos.

El 32,2% de los profesionales cree que sus estudios de turismo le facilitaron regularmente su inserción laboral, el 28,9% considera que lo hicieron bastante, el 17,5% cree que muy poco, el 11,4% cree que poco y solamente el 9,9% considera que le sirvieron mucho.

A juicio de los profesionales encuestados, las cinco competencias más frecuentemente buscadas por los empleadores son:

1. Trabajo en equipo (56,3%)
2. Idiomas (50,7%)
3. Gestión (43,3%)
4. Planificación (32,6%)
5. Liderazgo (29%).

El 56% de los empleadores señala que el personal formado en Turismo cuenta con las competencias necesarias para otorgar un servicio de calidad. Un 18% se manifiesta en desacuerdo y un 3,9% totalmente en desacuerdo con esto.

- Duración de la carrera y tiempo invertido

El 36,5% de los encuestados considera que la duración de los estudios en turismo es parcialmente adecuada, el 31,9% la considera poco o muy poco adecuada y el 31,6% cree que es bastante o muy adecuada.

El 44,1% de los encuestados considera que la cantidad de tiempo y energía que empleó en su formación mereció mucho o bastante la pena, el 28,7% señala que poco o muy poco.





2.3.3. Desarrollo de los programas de estudio

El 82,9% de los encuestados indica que sus programas contemplan estudios que permiten conocer las necesidades del mercado y buenas prácticas educativas.

El 45,7% de los encuestados cree que existen sistemas de monitoreo de las necesidades que tienen los alumnos, un 12,9% cree que no.

El 22,9% de los representantes de instituciones de formación valora positivamente la flexibilidad del régimen interno para incorporar las necesidades del sector a sus programas de estudios, el 37,1% no está de acuerdo ni en desacuerdo. El 40% de los encuestados tiene una valoración negativa de esta capacidad.

- Gestión de los Docentes

El 54,3% de los encuestados dice estar en desacuerdo con que existiría rotación de los profesores.

El 45,7% dice estar en desacuerdo con que existe desproporcionalidad entre profesores contratados por hora y profesores contratados por jornada completa y media jornada.

El 40% de los participantes del estudio está en desacuerdo con que a los docentes les falte actualización permanente. El 54,3% está en desacuerdo con que exista falta de experiencia laboral en el sector.

- Selección de docentes

Los requisitos de postulación del profesorado que se consideran al momento de ser contratados (experiencia académica, en el sector, etc.) y los aspectos que cada programa incorpora al proceso de selección son variados, pero los aspectos que todas las instituciones consideran al momento de la contratación son:

- Poseer un título Profesional, en las Universidades se requiere de un post grado
- Currículo
- Entrevista con el director de la Carrera.
- Experiencia laboral en el sector turismo, especialización en el área que impartirá (en algunos casos se considera una docencia mínima de tres años).
- Experiencia de docencia en la educación Superior.

- Estudiantes

El 51,4% de los encuestados está de acuerdo con que la idea sobre la realidad del sector que tuvo el estudiante al ingreso a la carrera fue distorsionada.





El 37,1% de los encuestados no se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que haya una falta de participación del estudiante en los procesos de evaluación del programa.

- Participación empleadores en programas y carreras

El 42,9% de los encuestados está en desacuerdo con que exista una falta de integración entre el empleador y los estudiantes en la formulación de los programas de estudio.

El 62,9% indica que existen espacios de integración del empleador en la formulación del programa. El 68,6% señala que existe integración del empleador en la actualización del programa, el 77,1% en la calidad de los profesores, el 82,9% en la realización de talleres y charlas, el 91,4% durante la facilitación de prácticas profesionales.

El 42,9% de los encuestados está en desacuerdo con que haya una falta de integración por parte del empleador en el proceso de monitoreo y actualización del programa y un 71,4% está en desacuerdo con que haya una falta de integración de los empleadores en las acciones de formación del alumno (prácticas profesionales, visitas, realización de charlas, etc.).

2.3.4. Perfil de egreso

Los tipos de competencias desarrolladas en los estudiantes durante el proceso educativo son, según las instituciones, las competencias profesionales, competencias básicas y competencias de empleabilidad. Destacan la capacidad para desarrollar su ejercicio profesional bajo un marco ético que les permita analizar su función en el trabajo.

Algunas instituciones destacan, en el plano actitudinal, la capacidad de trabajo en equipo, en el ámbito del saber, el conocimiento de los contenidos vistos en clases, y, de las habilidades, la puesta en práctica de los contenidos enseñados.

El 77,1% de los representantes de programas encuestados indica conocer su perfil de egreso y el 80% cree que sus estudiantes también lo conocen.

Dentro de los perfiles de egreso de las distintas carreras del área de Turismo se encuentran (Servicio Nacional De Turismo, 2013a):

- El Administrador en Empresas Turísticas. Es capaz de comunicar de manera oral y escrita información turística en español e inglés a nivel intermedio avanzado. Aplicar procedimientos y técnicas recreativas de seguridad, emergencia, orientación y conocimientos en espacios naturales e internacionales, según estándares y normas de



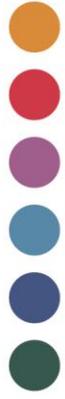
turismo aventura. Satisfacer necesidades del cliente aplicando procedimientos de calidad. Diseñar productos, programas y servicios turísticos nacionales e internacionales, de acuerdo a necesidades del mercado y empleando aspectos tecnológicos relevantes. Identificar patrimonio relevante en Chile y el mundo bajo parámetros de sustentabilidad medioambiental. Manejar criterios de planificación para la toma de decisiones en proyectos turísticos y empleando aspectos tecnológicos relevantes. Diseñar mejoras en la administración de una empresa turística aplicadas al ámbito de intereses especiales y empleando aspectos tecnológicos relevantes. Dirigir servicios turísticos complementarios en relación a los estándares de calidad.

- El Guía de Turismo Aventura. Técnico superior de nivel operativo que tendrá una formación teórica y práctica rigurosa, mediante métodos educativos basados en competencias con formación dual, a través de procesos dinámicos y en terreno.
- El Ingeniero en Gestión Turística. Capaz de ejecutar funciones en áreas de gestión y operación, tanto en empresas privadas del sector, como en instituciones públicas con orientación turística; diagnostica y evalúa potencialidades turísticas y gestiona su desarrollo, basado en altos estándares de sustentabilidad y en el uso eficiente de los recursos con que cuenta la empresa y/o institución. Su formación lo hace capaz de formular, evaluar, gestionar y/o asesorar proyectos turísticos, así como planificar el desarrollo turístico territorial; integrando en estos, evaluaciones de impacto ambiental, planes y acciones de marketing, normas de calidad y la legislación vigente. El servicio y la atención de alta calidad es una característica de su quehacer y se manifiesta en las relaciones con su equipo de trabajo, con los clientes potenciales o reales y con quien tiene vinculación en su desempeño.
- El Ingeniero en Hotelería y Turismo, es un profesional con una sólida base teórico práctica de los sectores hotelero y turístico, con una perspectiva interdisciplinaria que le permita planear, organizar, dirigir y controlar las diferentes actividades, productos y servicios que conforman la cadena de valor de un destino turístico, bajo un enfoque sistémico e integral del mercado, utilizando para ello un conjunto de herramientas que fomenten y aseguren un desarrollo competitivo y sustentable. Además, será capaz de formular, estrategias y aplicar políticas y normas de calidad en los procesos de gestión empresarial hotelera y turística, a lo que se suma un elevado manejo del idioma inglés.
- El Técnico de Nivel Superior está capacitado para comprender la actividad turística como un sistema, reconociendo el impacto social, cultural, económico y ambiental, convirtiéndose en un motor de desarrollo y progreso para el país, respondiendo a los diversos requerimientos a través del aprovechamiento integral de recursos naturales y culturales; actividades sustentables y viables, en el diseño, ejecución y control de planes, programas y



proyectos, paquetes e itinerarios y rutas turísticas. Estará capacitado también, para actuar responsablemente en áreas operativas en una empresa de viajes y en empresas de turismo directo e indirecto, según los estándares, así como prestar apoyo en actividades de valorización y gestión turística.

- El Técnico en Gastronomía, es un profesional capacitado para planificar, elaborar ofertas gastronómicas rentables, mediante la obtención y abastecimiento de productos de calidad manejando procesos de compras y conservando los productos de acuerdo a sus características específicas; realizando la producción gastronómica, con la aplicación de técnicas y estándares nacionales e internacionales, utilizando la tecnología tradicional y de última generación en equipamiento gastronómico, valorando los aspectos culturales y patrimoniales de la gastronomía chilena, regional e internacional, realizando diferentes tipos de servicios de alimentos y bebidas, otorgando productos que satisfagan las necesidades del cliente, creando cartas y menús que incluyen el maridaje y armonización de bebidas con comidas, empleando los conceptos de sommeteria y comunicándose con el comensal en su idioma extranjero, observando y aplicando en todas las etapas de producción y servicio las condiciones de higiene.
- El Técnico en Servicios Aerocomerciales, es un profesional capacitado para diseñar, desarrollar, gestionar y operar programas relativos a servicios de carga aerocomerciales según las normas vigentes y cumplimiento con las mejores prácticas de responsabilidad social empresarial, desarrollo sustentable territorial, aceptación a la diversidad cultural y una eficiente administración (planificar, organizar, dirigir y controlar).
- El Técnico Superior de Turismo de Aventura, es un profesional capacitado en diseñar, desarrollar, evaluar y operar programas, servicios y productos cumpliendo con las normas de calidad, en el área de turismo de naturaleza y de intereses especiales ligados al deporte, a la recreación a través de la aventura y la interpretación patrimonial, siguiendo políticas de desarrollo sustentable, aplicando estrategias para minimizar los impactos y adaptándose al cambio e innovaciones en el área público y privado.
- Un Ingeniero de Expediciones y Ecoturismo planifica, organiza y ejecuta proyectos de expedición de orden científico, exploratorio, turístico y de rescate en contextos interdisciplinarios. El guía, orienta y lidera grupos en el ámbito de las expediciones y del turismo de intereses especiales, con una postura innovadora, creativa y generadora de emprendimientos en un marco de sustentabilidad y protección del ecosistema. Producto de su formación integral el egresado actúa como agente clave y generador de valor en la industria de la hospitalidad y actividades vinculadas a la naturaleza, con sentido de respeto por la diversidad humana.



2.3.5. Debilidades de la formación

Dentro de las debilidades de la formación en Turismo, de un total de 15 ítems, los empleadores destacan los Idiomas, con un 35,9%, Pocos conocimientos técnicos, con el 23,7%, Falta de conocimiento cultural, con un 20,2%, Poca responsabilidad, con 14,2%, y Falta de experiencia en turismo, con 12,2%.

Entre las principales debilidades que perciben los profesionales en su formación, las cinco preferencias más votadas, sobre un total de 25 alternativas, son: Idiomas, con un 42,6%, Tecnologías de la Información y Medios de Comunicación, con un 33,8%, Normativas y Legislación, con un 30,3%, Emprendimiento (27,9%) y Administración (24,4%).

La Mesa de Capital Humano (2013) identificó debilidades en formación en ocho competencias:

- Planificación: es percibido como debilidad por el 6% de las IES y el 20,6% de los profesionales.
- Gestión: el 22,6% de los profesionales y el 9% de las IES lo considera como una debilidad.
- Idiomas: considerado como debilidad por el 42,6% de los profesionales y el 9% de las IES. La debilidad más importante que se observa entre los empleadores es que los profesionales no saben idiomas, con el 35,9%.
- Normativa y legislación: El 30,3% de los profesionales y el 17% de las IES lo perciben como debilidad.
- Pensamiento crítico: El 19,7% de los profesionales y el 43% de las IES lo ve como un punto crítico.
- Conocimientos técnicos: El 23,7% de los empleadores considera que la mayor debilidad pasa por la falta de conocimientos técnicos.
- Conocimiento cultural: El 20,2% de los empleadores considera que la mayor debilidad pasa por la falta de conocimiento cultural.
- Otras debilidades: Entre las otras debilidades que perciben los empleadores, y que representan el 25,5% del total, destacan condiciones como los bajos sueldos y la falta de campo laboral, y competencias, como el poco interés por atender, los pocos conocimientos técnicos, la falta de relaciones públicas y el poco conocimiento de la realidad turística.

2.3.6. Fortalezas de la formación

Dentro de las fortalezas en la formación en Turismo, los empleadores destacan, entre un total de 16 ítems, los Conocimientos técnicos, con un 41,6%, la Atención al cliente, con un 21,6%, la Proactividad y emprendimiento, con un 19,4%, la Amabilidad y el buen trato, con un 11,6% y la Responsabilidad, con un 10,9%.





Las cinco fortalezas de su formación en turismo más nombradas por los profesionales, entre un total de 25 propuestas, corresponden a: Trabajar en equipo (43,9%), Servicio al Cliente, Idiomas y Administración, con un 32% cada una, y Planificación, con un 29,1%.

La Mesa de Capital Humano (2013) identificó fortalezas en formación en siete competencias:

- Administración: percibido como fortaleza por un 32% de los profesionales y un 11% de las IES.
- Conocimientos de historia de Chile: percibido como fortaleza por el 11,9% de profesionales y 0% de IES.
- Conocimientos de geografía de Chile: percibido como fortaleza por un 22,6% de los profesionales y un 9% de las IES.
- Cultura general: percibido como fortaleza por el 23,4% de los profesionales y el 6% de las IES.
- Manejo de grupos: un 15,7% de los profesionales y un 6% de las IES lo percibe como fortaleza.
- Capacidad de adaptación: percibido como fortaleza por el 16,9% de profesionales y 3% de IES.
- Otras fortalezas: entre las características que el 27,4% de empleadores mencionan como otras fortalezas en la formación en turismo, están la Vocación, Presentación personal, [que son] Emprendedores, Respetuosos/ética profesional, Capacidad de trabajar en varios sectores del turismo, Desarrollo Personal, Agilidad en la ejecución de los servicios, Capacidad de adaptación, Dedicación al trabajo, Disponibilidad al trabajo, Compromiso y lealtad.

3. Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales en el sector Turismo

ChileValora es un organismo del Estado, dependiente del Ministerio del Trabajo, que certifica las competencias laborales de trabajadores de las distintas áreas productivas del país.

Con el fin de dar mayor flexibilidad de acceso a los trabajadores a la formación específica de las competencias requeridas por la industria, el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales levanta y valida perfiles ocupacionales a través de Organismos Sectoriales de Competencias Laborales (OSCL), que convocan a los distintos actores del proceso productivo de cada sector a participar en una mesa tripartita de desarrollo de estándares orientados a la mejora de la calidad de sus productos y servicios.

En el OSCL del sector Hotelería, Gastronomía y Turismo, la Administración Central del Estado está representada por la Subsecretaría de Turismo.

El Proyecto de Competencias Laborales del Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo, desarrollado durante los años 2017 y 2018, dio como resultado la revisión y actualización de los perfiles con los que ya contaba el Sistema, así como el levantamiento de nuevos perfiles relevantes para profesionalizar los servicios del sector.

Mediante análisis de información secundaria, observaciones en terreno y mesas técnicas, se identificaron propósitos, procesos clave, productos y servicios de cada uno de los tres subsectores.

Los procesos de cada subsector son organizados en Procesos y Subprocesos, identificándose así las Funciones que cada proceso requiere y los Perfiles ocupacionales que pueden cumplirlas.

A partir de esta información se elaboran las Rutas formativo-laborales de cada subsector, de las que derivan los Planes formativos que permiten el desarrollo de las competencias requeridas por cada Perfil.

En la actualidad el catálogo de ocupaciones del sector Gastronomía, Hotelería Y Turismo cuenta un total de 34 perfiles ocupacionales, de los cuales el Proyecto 2018 revisó y actualizó 23, y agregó 1 (Operador turístico), tal como puede apreciarse en la Tabla 7.

Tabla 7: Perfiles ocupacionales del catálogo Chilevalora

| Total, de Perfiles en el catálogo (34) | Perfiles actualizados 2017-2018 (24) |
|---|--------------------------------------|
| Administrador de establecimientos gastronómicos | ✓ |
| Agente de viajes | ✓ |
| Anfitrión | ✓ |
| Auxiliar de línea de servicios de casino | |
| Ayudante de cocina | ✓ |
| Banquetero | |
| Bartender | ✓ |
| Bodeguero | ✓ |
| Botones | ✓ |
| Cajero de local de comida rápida | |
| Chef ejecutivo | ✓ |
| Conductor de transporte turístico | |
| Copero (steward) | |
| Despachador de comida rápida | ✓ |
| Encargado de mantenimiento | ✓ |
| Encargado de recepción | ✓ |
| Garzón | |
| Gobernanta (e) | ✓ |
| Guía de turismo general | ✓ |
| Informador turístico | ✓ |
| Jefe de partida | ✓ |
| Jefe de productos turísticos | |
| Maestro de cocina | ✓ |
| Maître | ✓ |
| Manipulador de alimentos | |
| Manipuladora del programa de alimentación escolar | |
| Monitor de comida rápida | ✓ |
| Mucama (o) | ✓ |
| Operador de servicios de alimentación | |
| Pastelero | ✓ |
| Recepcionista | ✓ |
| Supervisor de línea de servicios de casino | ✓ |
| Supervisor del programa de alimentación escolar | |
| Travel manager | ✓ |

(Fuente: elaboración propia a partir de Chilevalora 2018)

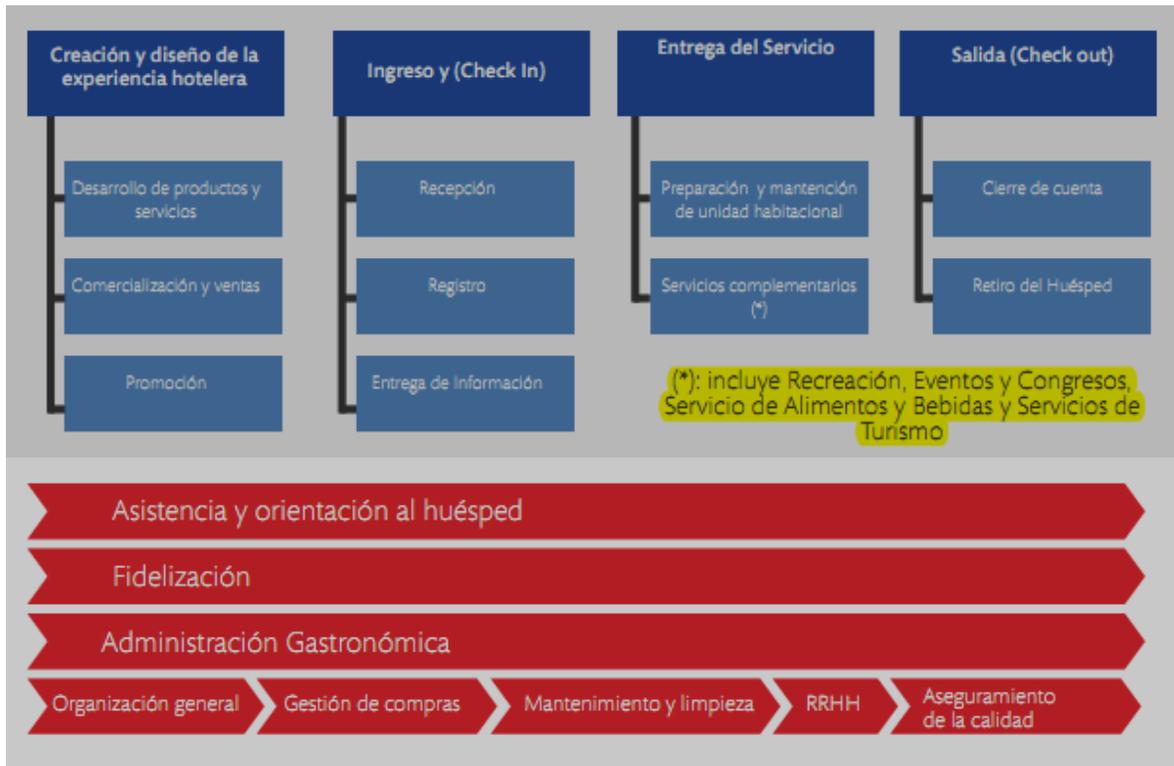
Organizados por subsector, los 24 perfiles revisados y actualizados por el Proyecto 2017-2018 fueron los siguientes:

| Hotelería | Gastronomía | Turismo |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionista • Mucama • Encargado de recepción • Botones • Gobernanta(e) • Encargado de mantenimiento | <ul style="list-style-type: none"> • Chef Ejecutivo • Administrador de establecimientos gastronómicos • Ayudante de cocina • Bartender • Maestro de cocina • Pastelero • Jefe de partida • Monitor de comida rápida • Bodeguero • Anfitrión • Despachador de comida rápida • Supervisor de línea de servicios de casino • Maître | <ul style="list-style-type: none"> • Informador turístico • Agente de viajes • Operador turístico • Travel manager • Guía de turismo general |

A continuación, se presentan los Procesos productivos, Rutas formativo-laborales, Perfiles ocupacionales y Planes formativos de cada subsector. Las tablas de Procesos y las Rutas formativo-laborales han sido extraídas de ChileValora (2018). Las tablas de Perfiles y Planes formativos son de elaboración propia mediante la integración de información del mismo documento.

3.2. Subsector Hotelería

3.2.1. Procesos subsector Hotelería



A. Creación y diseño de la experiencia hotelera

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------------------------------|---|---|------------------------|
| Desarrollo de productos y servicios | Analizar industria hotelera, de acuerdo a oferta disponible. | Jefe Área Comercial/Jefe Área Operacional | 5/5 |
| | Definir productos y servicios hoteleros, de acuerdo al comportamiento del mercado y costos asociados. | Jefe Área Comercial/Jefe Área Operacional | 5/5 |
| | Estimar costos de productos y servicios hoteleros. | Jefe Área Comercial/Jefe Área Operacional | 5/5 |
| | Estimar demanda por productos y servicios del establecimiento hotelero | Revenue Manager | 4 |
| | Definir estructura y política tarifaria, según definición de productos y servicios hoteleros y demanda proyectada. | Jefe Área Comercial/Revenue Manager | 5/4 |
| Comercialización y ventas | Implementar estrategias para aumentar rentabilidad por huésped, de acuerdo a márgenes estimados. | Jefe Área Comercial/Revenue Manager | 5/4 |
| | Tramitar la reserva y venta de productos y servicios hoteleros y turísticos, conforme los requerimientos del cliente. | Encargado de Reservas/Ejecutivo de Ventas | 4/3 |
| | Actualizar periódicamente la disponibilidad de unidades habitacionales, de acuerdo a las solicitudes de reservas, anulaciones y modificaciones solicitadas. | Encargado de Reservas | 4 |
| | Coordinar con distribuidores asociados la reserva y disponibilidad de unidades habitacionales. | Encargado de Reservas | 4 |
| | Comercializar los servicios del establecimiento hotelero, de acuerdo a procedimientos establecidos. | Encargado de Reservas | 3 |
| Promoción | Promover establecimiento hotelero a través de los distribuidores socios. | Encargado de Reservas/Encargado de Ventas | 4/4 |
| | Posicionar establecimiento hotelero, a través de diversos canales de | Community Manager | 2 |

| | | | |
|--|--|----------------------------|-----|
| | comunicación, de acuerdo a estrategia de marketing definida. | | |
| | Administrar redes sociales y comunidades digitales relacionadas con el establecimiento hotelero. | Community Manager | 2 |
| | Promocionar eventos y actividades del establecimiento hotelero, de acuerdo a calendario establecido. | Recepcionista/ Conserje | 2/2 |

B. Ingreso (check in)

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|------------------------|---|--|------------------------|
| Recepción | Aplicar protocolo de bienvenida a los huéspedes, según estándares de calidad del sector. | Recepcionista/ Botones | 2/2 |
| | Realizar recepción y traslado del equipaje del huésped, de acuerdo a protocolos y procedimientos del establecimiento y normativa legal vigente. | Botones | 2 |
| | Gestionar distribución de equipajes para el traslado a las unidades habitacionales. | Conserje | 2 |
| Registro | Solicitar documentación al huésped para la realización del check in. | Recepcionista | 2 |
| | Registrar el ingreso de pasajeros al establecimiento, de acuerdo a procedimientos establecidos. | Recepcionista | 2 |
| | Controlar proceso de registro de huéspedes en el establecimiento hotelero. | Encargado de Recepción | 4 |
| Entrega de información | Describir los servicios disponibles en el establecimiento, de acuerdo a protocolos establecidos | Recepcionista/ Conserje/ Botones | 2/2/2 |
| | Explicar el uso y servicios en la unidad habitacional, de acuerdo a protocolos establecidos. | Botones | 2 |

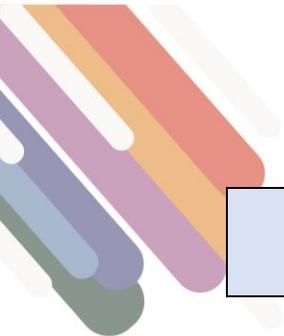
C. Entrega del servicio

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------|-----------|----------|------------------------|
|-------------|-----------|----------|------------------------|

| | | | |
|---|---|---|-----|
| Preparación y mantenimiento de la unidad habitacional | Supervisar labores de limpieza de unidades habitacionales, de coordinadoras de piso y mucamas. | Gobernanta | 4 |
| | Distribuir labores de mucamas, según los requerimientos de aseo y calendarios establecidos en cada zona del establecimiento. | Coordinador de Piso | 3 |
| | Preparar carros con los elementos de limpieza y lencería para las mucamas. | Coordinador de Piso | 3 |
| | Efectuar limpieza de habitaciones del recinto hotelero, según protocolos y procedimientos establecidos y normativa legal vigente. | Mucama | 2 |
| Servicios complementarios | Administrar servicios complementarios de huéspedes, conforme procedimientos establecidos. | Encargado de Servicios al Huésped | 4 |
| | Desarrollar actividades en las instalaciones hoteleras, de acuerdo a intereses de los huéspedes. | Encargado de Servicios al Huésped | 4 |
| | Realizar seguimiento de eventos y actividades, conforme la calendarización establecida | Encargado de Servicios al Huésped/ Ejecutivo de Ventas | 4/3 |

D. Salida (check out)

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--------------------|---|--------------------------------|------------------------|
| Cierre de cuenta | Preparar cuenta del huésped, al término de su estadía. | Recepcionista | 2 |
| | Realizar cobro y/o facturación de la cuenta del huésped al término de su estadía. | Recepcionista | 2 |
| | Controlar proceso de cierre de cuenta de huéspedes. | Encargado de Recepción | 4 |
| Retiro del huésped | Revisar unidad habitacional, de acuerdo a procedimientos establecidos | Coordinador de Piso/ Mucama | 3/2 |
| | Controlar custodia de equipajes, cuando corresponda, de acuerdo a requerimientos del huésped. | Conserje | 2 |



| | | | |
|--|--|---------------------------|-----|
| | Aplicar protocolo de despedida de los huéspedes, según estándares de calidad del sector. | Recepcionista/ Botones | 2/2 |
|--|--|---------------------------|-----|



E. Procesos transversales

- Asistencia y orientación al huésped

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--------------------------------------|--|--|------------------------|
| Asistencia y orientación al huésped. | Custodiar y entregar las llaves o tarjetas de acceso a las habitaciones del establecimiento hotelero. | Recepcionista/ Conserje | 2/2 |
| | Orientar al huésped respecto a información y servicios turísticos facilitados en el establecimiento hotelero | Ejecutivo de ventas/ Recepcionista/ Conserje/ Botones/Aseador | 3/2/2/2/1 |
| | Resolver requerimientos del huésped, según protocolos establecidos. | Recepcionista/ Conserje/ Mucama | 2/2/2 |

- Fidelización

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--------------|--|---|------------------------|
| Fidelización | Ejecutar convenios con clientes corporativos y socios comerciales. | Jefe Área Comercial / Encargado de Ventas | 5/4 |
| | Elaborar programas de fidelización de huéspedes frecuentes. | Jefe Área Comercial / Encargado de Ventas | 5/4 |

- Administración hotelera

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|----------------------|--|---|------------------------|
| Organización general | Dirigir el departamento a cargo, de acuerdo a planificación, recursos y procedimientos establecidos. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ | 4/4/4/4/4/4 |

| | | | |
|--------------------|--|--|-------------|
| | | Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | |
| | Organizar tareas del área a cargo, según protocolos y procedimientos establecidos y normativa legal vigente. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |
| | Coordinar desarrollo de eventos en el establecimiento hotelero. | Encargado de servicios al huésped/ Ejecutivo de ventas | 4/3 |
| | Supervisar desempeño del equipo del departamento a cargo, de acuerdo a planificación establecida. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |
| | Apoyar en las labores del área de Recepción, de acuerdo a lineamientos establecidos. | Botones | 2 |
| Gestión de compras | Realizar compras de materiales, de acuerdo a presupuesto del área en la que se desempeña. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ | 4/4/4/4/4/4 |

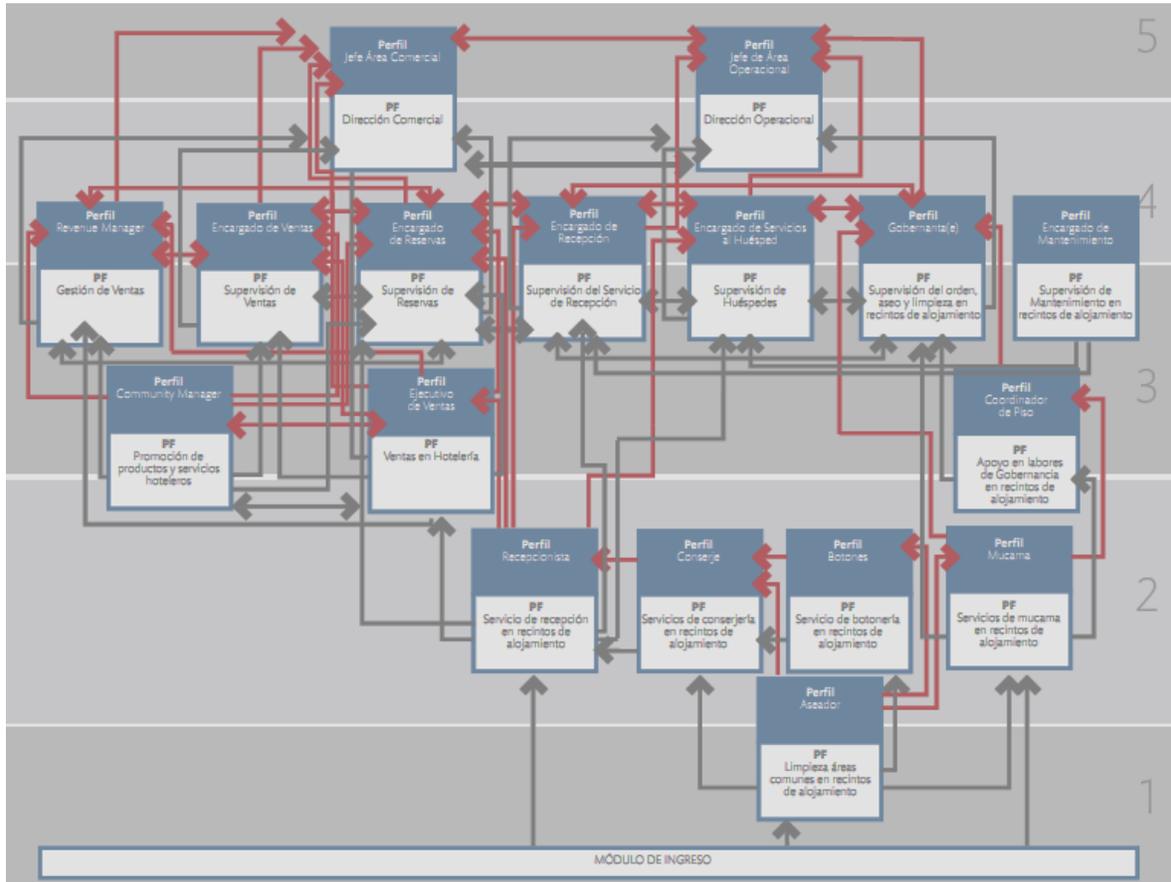
| | | | |
|---------------------------|--|--|-------------|
| | | Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | |
| | Controlar costos y presupuesto de materiales del área, según requerimientos y gastos. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |
| Mantenimiento y seguridad | Efectuar limpieza de espacios comunes del recinto hotelero, según protocolos y procedimientos establecidos y normativa legal vigente. | Aseador | 1 |
| | Supervisar mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura hotelera, de acuerdo protocolos de seguridad a normativas vigentes. | Encargado de Mantenimiento | 4 |
| | Controlar acceso de personas al establecimiento hotelero. | Conserje/Botones | 2/2 |
| | Controlar la seguridad de los huéspedes y personas que trabajan en el establecimiento, conforme a protocolos y procedimientos del sector. | Encargado de Seguridad | 4 |
| RRHH | Administrar asistencia del personal a cargo. | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de | 4/4/4/4/4/4 |

| | | | |
|-----------------------------|---|--|-------------|
| | | Mantenimiento/ Gobernanta | |
| | Asistir en la selección del personal a cargo | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |
| | Realizar inducción y entrenamiento del personal a cargo | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |
| Aseguramiento de la calidad | Gestionar comentarios recibidos de huéspedes posteriores a su estadía, según protocolos de atención establecidos. | Encargado de Recepción | 4 |
| | Realizar el análisis y reporte de los indicadores de satisfacción de los huéspedes, según protocolos y procedimientos establecidos. | Encargado de Recepción | 4 |
| | Evaluar indicadores de satisfacción de huéspedes, de acuerdo a lineamientos establecidos | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de | 4/4/4/4/4/4 |

| | | | |
|--|--|--|-------------|
| | | Mantenimiento/ Gobernanta | |
| | Implementar mejoras para aumentar nivel de satisfacción de huéspedes | Encargado de Reservas/ Encargado de Ventas/ Encargado de Recepción/ Encargado de Servicios al Huésped/ Encargado de Mantenimiento/ Gobernanta | 4/4/4/4/4/4 |

3.2.2. Rutas formativo-laborales subsector Hotelería

PROCESOS: CREACIÓN Y DISEÑO DE LA EXPERIENCIA HOTELERA / INGRESO (CHECK-IN) / ENTREGA DEL SERVICIO / SALIDA (CHECK-OUT)



3.2.3. Perfiles y planes formativos subsector Hotelería

| Perfiles (Nivel de cualificación) | Plan formativo |
|--------------------------------------|---|
| Recepcionista (2) | Servicio de recepción en establecimientos de alojamiento turístico |
| Mucama (2) | Servicio de mucama en establecimientos de alojamiento turístico |
| Encargado de recepción (4) | Supervisión del servicio de establecimientos de alojamiento turístico |
| Botones (2) | Servicio de botones en establecimientos de alojamiento turístico |
| Gobernanta(e) (4) | Supervisión del orden, aseo y limpieza en establecimientos de Alojamiento turístico |
| Encargado de mantenimiento (4) | Supervisión de mantenimiento En establecimientos de alojamiento turístico |

3.3. Subsector Gastronomía

3.3.1. Procesos subsector Gastronomía



A. Creación y diseño de la experiencia gastronómica

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------------------------------|---|--|------------------------|
| Desarrollo de productos y servicios | Analizar industria gastronómica, de acuerdo a oferta disponible. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| | Revisar carta actual, de acuerdo a márgenes obtenidos y lineamientos establecidos. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| | Diseñar preparaciones gastronómicas, de acuerdo a tendencias del sector y costos estimados. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| | Estimar costos de preparaciones gastronómicas. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| | Definir carta actualizada, de acuerdo a análisis de preparaciones gastronómicas, márgenes estimados, tendencias del sector y lineamientos establecidos. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| | Definir estructura y política tarifaria, según definición de preparaciones gastronómicas y costos estimados. | Chef Ejecutivo/ Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5/5 |
| Promoción | Desarrollar alternativas de promoción, de acuerdo a lineamientos establecidos | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| | Posicionar establecimiento gastronómico, a través de diversos canales de comunicación, de acuerdo a estrategia de marketing definida. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| | Administrar redes sociales y comunidades digitales relacionadas con el establecimiento gastronómico. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| | Promover establecimiento gastronómico a través de los distribuidores socios. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |

B. Organización del trabajo

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------------------------|---|--|--|
| Planificación del menú | Actualizar carta de vinos, y otras bebidas y productos propios de la sumillería, de acuerdo a criterios de clasificación más comúnmente utilizados en el sector | Sommelier | 4 |
| | Planificar la producción gastronómica, según procedimientos y protocolos del sector. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| Organización de la producción | Organizar la plaza de trabajo y los requerimientos de insumos y productos para la producción gastronómica, de acuerdo a normas de higiene y seguridad sanitaria | Jefe de Partida/ Maestro de cocina/Pastelero/ Bartender/Garzón/ Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 4/3/3/2/2/2 |
| | Preparar el menaje de cocina para la producción gastronómica, según normativa sanitaria de los alimentos | Copero (Steward) | 1 |
| | Realizar limpieza y sanitización de los materiales de servicio y cocina, respetando normas de inocuidad alimentaria | Copero (Steward) | 1 |
| | Efectuar pedidos a bodega, de acuerdo a planificación de producción gastronómica | Jefe de Partida | 4 |
| | Almacenamiento | Almacenar materias primas e insumos para la producción gastronómica, de acuerdo a la normativa sanitaria de los alimentos. | Bodeguero/ Manipulador de Alimentos |
| | Controlar el consumo y stock de materias primas, según las preparaciones diarias y procedimientos del sector. | Bodeguero | 2 |

C. Elaboración de preparaciones gastronómicas

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--|---|-----------|------------------------|
| Preparación de materias primas e insumos | Despachar materias primas e insumos para la producción gastronómica, de acuerdo a procedimientos establecidos en el sector. | Bodeguero | 2 |

| | | | |
|---------------------------------|---|---|-----|
| | Descongelar alimentos, de acuerdo a procedimientos del sector y normativa sanitaria de los alimentos. | Manipulador de Alimentos | 2 |
| | Realizar limpieza y sanitización de alimentos, sujeto a normas de inocuidad alimentaria. | Manipulador de Alimentos | 2 |
| | Ejecutar operaciones básicas de aprovisionamiento, pre-elaboración y conservación culinarios, respetando normas de inocuidad alimentaria. | Ayudante de Cocina | 2 |
| Preparación de platos y bebidas | Elaborar preparaciones culinarias de acuerdo a las fichas técnicas gastronómicas. | Jefe de Partida/Maestro de Cocina | 4/3 |
| | Asistir en la elaboración de preparaciones culinarias, de acuerdo a fichas técnicas gastronómicas, y normativas y protocolos del sector | Ayudante de cocina/ Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 2/2 |
| | Elaborar preparaciones de repostería de acuerdo a las fichas técnicas gastronómicas. | Pastelero | 3 |
| | Preparar bebestibles, de acuerdo a las respectivas fichas técnicas. | Bartender | 2 |

D. Ejecución de la experiencia de servicio

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|---|---|---|------------------------|
| Implementación de productos y servicios | Realizar montaje de preparaciones, buffet y líneas de servicio, según protocolos del sector y normativa sanitaria de los alimentos. | Jefe de Partida/Maestro de cocina | 4/3 |
| | Asistir en el montaje de preparaciones culinarias, de acuerdo a fichas técnicas gastronómicas, y normativas y protocolos del sector | Ayudante de cocina/Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 2/2 |
| Comercialización | Realizar la venta de productos solicitados por el cliente, de acuerdo a protocolos del sector. | Cajero Local de Comida Rápida | 2 |
| | Preparar pedidos para llevar y/o de autoservicio, de acuerdo los requerimientos del cliente. | Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/ Despachador de Local de Comida Rápida | 2/1 |

| | | | |
|---------------------|---|---|-------------------|
| | Entregar pedidos para llevar y/o de autoservicio, de acuerdo los requerimientos del cliente. | Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/ Despachador de Local de Comida Rápida | 2/1 |
| | Vender servicios de banquetería, de acuerdo a requerimientos del cliente | Banquetero | 4 |
| Atención al cliente | Aplicar protocolo de bienvenida al cliente, de acuerdo a buenas prácticas de servicio al cliente. | Maître/Anfitrión/ Garzón/ Bartender/ Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 4/2/2/2/2/2 |
| | Gestionar reservas y asignaciones de mesas a los clientes, de acuerdo a necesidades de los comensales. | Anfitrión | 2 |
| | Atender al cliente, según protocolos, procedimientos y estándares de calidad del sector. | Maître/Anfitrión/ Garzón Bartender / Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 4/2/2/2/2/2 |
| | Orientar al comensal sobre la armonía entre vinos y platos, según requerimientos del cliente. | Sommelier | 4 |
| | Resolver problemas, quejas y reclamos de los clientes respecto al servicio gastronómico, de acuerdo a protocolos establecidos para el sector. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/ Maître Supervisor de Alimentación de Casinos/Monitor de Restaurante de Comida Rápida/ Anfitrión Garzón /Bartender/Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/ Auxiliar de Línea de Servicios de Casino | 5/4/4/3/2/2/2/2/2 |
| | Controlar la atención del evento de banquetería, conforme los protocolos | Banquetero | 4 |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | del sector y estándares de calidad definidos para el servicio | | |
|--|---|--|--|

E. Procesos transversales

- Fidelización

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--------------|--|---|------------------------|
| Fidelización | Ejecutar convenios con clientes corporativos y socios comerciales. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| | Elaborar programas de fidelización de clientes frecuentes. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |

- Administración gastronómica

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|----------------------|---|--|------------------------|
| Organización general | Administrar el establecimiento, asegurando la entrega de un servicio de calidad al cliente. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos | 5 |
| | Dirigir las actividades asociadas a la entrega del servicio de alimentación y bebidas, conforme los estándares de calidad del sector. | Maître/Supervisor de Alimentación de Casinos | 4/4 |
| | Supervisar desempeño del equipo a cargo, de acuerdo a planificación establecida. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Chef Ejecutivo / Jefe de Partida/ Maître Supervisor de Alimentación de Casinos | 5/5/4/4/4 |
| | Organizar eventos de banquetería sujetos a condiciones del cliente y procedimientos del sector | Banquetero | 4 |
| | Dirigir el montaje, las instalaciones y el equipamiento, de acuerdo a planificación de evento de banquetería | Banquetero | 4 |

| | | | |
|--------------------------|---|--|---------------|
| Gestión de compras | Gestionar con proveedores la compra y aprovisionamiento de servicios en general e insumos necesarios conforme a las políticas establecidas. | Encargado de Compras | 3 |
| | Generar órdenes de compra, de acuerdo a niveles de inventario y planes de producción. | Encargado de Compras | 3 |
| | Recepcionar materias primas e insumos para la producción gastronómica, conforme procedimientos del sector. | Bodeguero/Manipulador de Alimentos | 2/2 |
| | Controlar costos y presupuesto de servicios e insumos, según requerimientos y gastos. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Encargado de Compras | 5/3 |
| Mantenimiento y limpieza | Supervisar el mantenimiento de los equipos de almacenaje, de acuerdo a normativa sanitaria y procedimientos del sector | Bodeguero | 2 |
| | Mantener el orden y la limpieza de las instalaciones, equipamiento y mobiliario de la plaza de trabajo, de acuerdo a normativa sanitaria de los alimentos | Jefe de Partida/ Maestro de Cocina/ Pastelero/Ayudante de Cocina/ Atendedor de Restaurante de Comida Rápida/Auxiliar de Línea de Servicios de Casino/Coperero | 4/3/3/2/2/2/1 |
| | Aplicar normas de higiene, seguridad alimentaria y prevención de riesgos en bodegas de alimentos | Bodeguero | 2 |
| | Controlar el orden, la limpieza, funcionamiento y mantenimiento de instalaciones y equipos del establecimiento, según protocolos del sector y normativa sanitaria de los alimentos. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Chef ejecutivo | 5/5 |
| | Controlar mermas, de acuerdo a normativa de inocuidad alimentaria y procedimientos establecidos | Jefe de Partida | 4 |
| | Supervisar el orden y limpieza general del lugar de desarrollo del evento de banquetería, conforme | Banquetero | 4 |

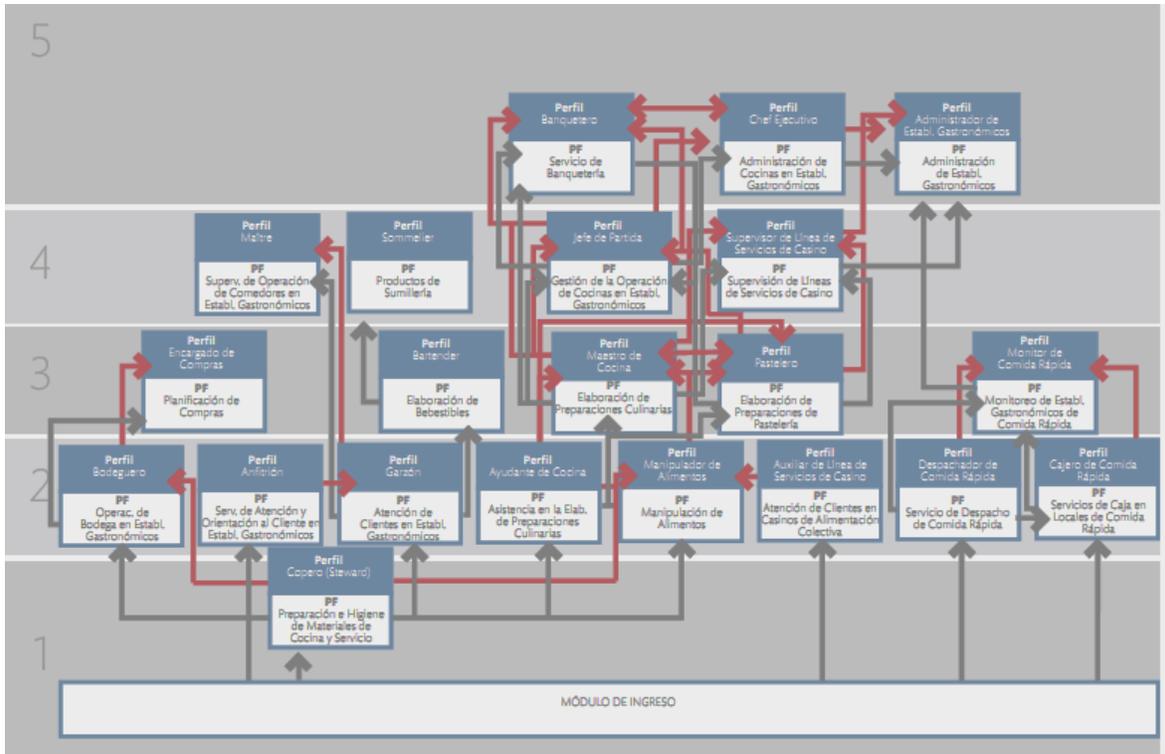
| | | | |
|-----------------------------|--|---|-----------------|
| | normativa vigente y procedimientos del sector | | |
| RRHH | Administrar asistencia del personal a cargo. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Chef Ejecutivo/ Maître/ Supervisor de Alimentación de Casinos /Monitor de Restaurante de Comida Rápida | 5/5/4/4/3 |
| | Seleccionar personal a cargo para llenar vacantes disponibles en el área. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Chef Ejecutivo/ Maître/ Supervisor de Alimentación de Casinos /Monitor de Restaurante de Comida Rápida | 5/5/4/4/3 |
| | Realizar inducción y entrenamiento del personal a cargo con foco en la atención al cliente, de acuerdo a estándares de calidad del sector. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos/Chef Ejecutivo/ Maître/ Supervisor de Alimentación de Casinos /Monitor de Restaurante de Comida Rápida | 5/5/4/4/3 |
| Aseguramiento de la calidad | Controlar el cumplimiento de estándares de calidad en puntos de control crítico (PCC) del proceso gastronómico, de acuerdo plan de monitoreo. | Administrador de Establecimientos Gastronómicos /Chef ejecutivo/ Banquetero /Supervisor de Alimentación de Casinos/ Monitor de Restaurante de Comida Rápida | 5/5/4/4/3 |
| | Implementar acciones correctivas en caso de desviaciones detectadas en los estándares de calidad, de acuerdo a directrices establecidas y normativa legal vigente. | Maestro de Cocina/Pastelero/ Bartender/Garzón/ Ayudante de | 3/3/2/2/2/2/2/2 |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | Cocina/Auxiliar de Línea de Servicios de Casino/ Bodeguero/ Manipulador de Alimentos | |
| | Verificar la trazabilidad interna del servicio, y de las materias primas e insumos, conforme la planificación del evento de banquetería. | Banquetero | 4 |



3.3.2. Rutas formativo-laborales subsector Gastronomía

PROCESOS: CREACIÓN Y DISEÑO DE LA EXPERIENCIA GASTRONÓMICA / ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO / ELABORACIÓN DE PREPARACIONES GASTRONÓMICAS / EJECUCIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL SERVICIO



3.3.3. Perfiles y planes formativos subsector Gastronomía

| Perfiles (Nivel de cualificación) | Plan formativo |
|--|---|
| Chef Ejecutivo (5) | Administración de cocinas en establecimientos gastronómicos |
| Administrador de establecimientos gastronómicos (5) | Administración establecimientos gastronómicos |
| Ayudante de cocina (2) | Asistencia en la elaboración de preparaciones culinarias |
| Bartender (2) | Elaboración de bebestibles |
| Maestro de cocina (3) | Elaboración de preparaciones culinarias |
| Pastelero (2) | Elaboración de preparaciones de pastelería |
| Jefe de partida (4) | Gestión de la operación de cocinas en establecimientos gastronómicos |
| Monitor de comida rápida (3) | Monitoreo de establecimientos gastronómicos de comida rápida |
| Bodeguero (2) | Operación de bodega en establecimientos gastronómicos |
| Anfitrión (2) | Servicio de atención y orientación al cliente en establecimientos gastronómicos |
| Despachador de comida rápida (1) | Servicio de despacho de comida rápida |
| Supervisor de línea de servicios de casino (2) | Supervisión de líneas de servicio de casino |
| Maître (4) | Supervisión de operación de comedores en establecimientos gastronómicos |

3.4. Subsector Turismo

3.4.1. Procesos subsector Turismo



A. Creación y diseño de la experiencia turística

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------------------------------|--|--|------------------------|
| Desarrollo de productos y servicios | Analizar mercado turístico, de acuerdo a oferta disponible | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Desarrollar productos y servicios turísticos, de acuerdo al comportamiento del mercado y costos asociados | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Gestionar con proveedores la oferta de productos y servicios | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Estimar costos de productos y servicios turísticos. | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Definir estructura y política tarifaria, según definición de productos y servicios turísticos y demanda proyectada. | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| Promoción | Promover servicios y productos turísticos locales, según las necesidades de los clientes | Agente de Viajes/ Informador Turístico | 3/2 |
| | Posicionar productos turísticos de una región, a través de diversos canales de comunicación, de acuerdo a estrategia de marketing definida | Community Manager | 3 |
| | Administrar redes sociales y comunidades digitales | Community Manager | 3 |
| | Organizar actividades promocionales | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Participar de actividades promocionales | Agente de Viajes/ Informador Turístico | 3/2 |
| Reservas y ventas | Orientar al cliente para la adquisición de productos y servicios turísticos, de acuerdo a sus necesidades | Agente de Viajes | 3 |
| | Realizar la reserva y/o venta de productos y servicios turísticos, de acuerdo a requerimientos del cliente. | Jefe de Productos Turísticos/ Agente de viajes/Travel Manager/ Guía de Turismo General | 4/3/2/2 |
| | Coordinar distribución y entrega de productos y servicios | Agente de Viajes/Travel | 3/2 |

| | | | |
|--|---|---------|--|
| | turísticos, conforme procedimientos y protocolos del sector | Manager | |
|--|---|---------|--|

B. Entrega del servicio

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-------------------------|---|-----------------------------------|------------------------|
| Transporte de pasajeros | Asignar servicios de Turismo a conductores, conforme calendario y procedimientos establecidos | Encargado de Tráfico | 2 |
| | Coordinar la operación de los servicios de transporte para la ejecución de las excursiones, de acuerdo a condiciones de seguridad y procedimientos establecidos | Encargado de Tráfico | 2 |
| | Conducir vehículos motorizados de transporte terrestre, de acuerdo a la ley de tránsito | Conductor de Transporte Turístico | 1 |
| | Garantizar el funcionamiento, seguridad y calidad del servicio de transporte entregado, de acuerdo a la normativa legal vigente | Conductor de Transporte Turístico | 1 |
| | Asistir al pasajero, conforme sus requerimientos y protocolos de emergencias y primeros auxilios | Conductor de Transporte Turístico | 1 |
| | Realizar seguimiento de los servicios en terreno, de acuerdo a procedimientos y protocolos establecidos | Encargado de Tráfico | 2 |
| Asistencia turística | Coordinar con el operador, las actividades y servicios turísticos que se les prestan a los turistas durante su estancia, de acuerdo a procedimientos del sector | Guía de Turismo General | 2 |
| | Guiar a turistas en sus visitas a zonas de atractivo turístico local, conforme los procedimientos y protocolos del sector | Guía de Turismo General | 2 |
| | Asistir al turista en caso de emergencias y primeros auxilios, conforme normativa de seguridad vigente | Guía de Turismo General | 2 |

C. Procesos transversales

- Información turística

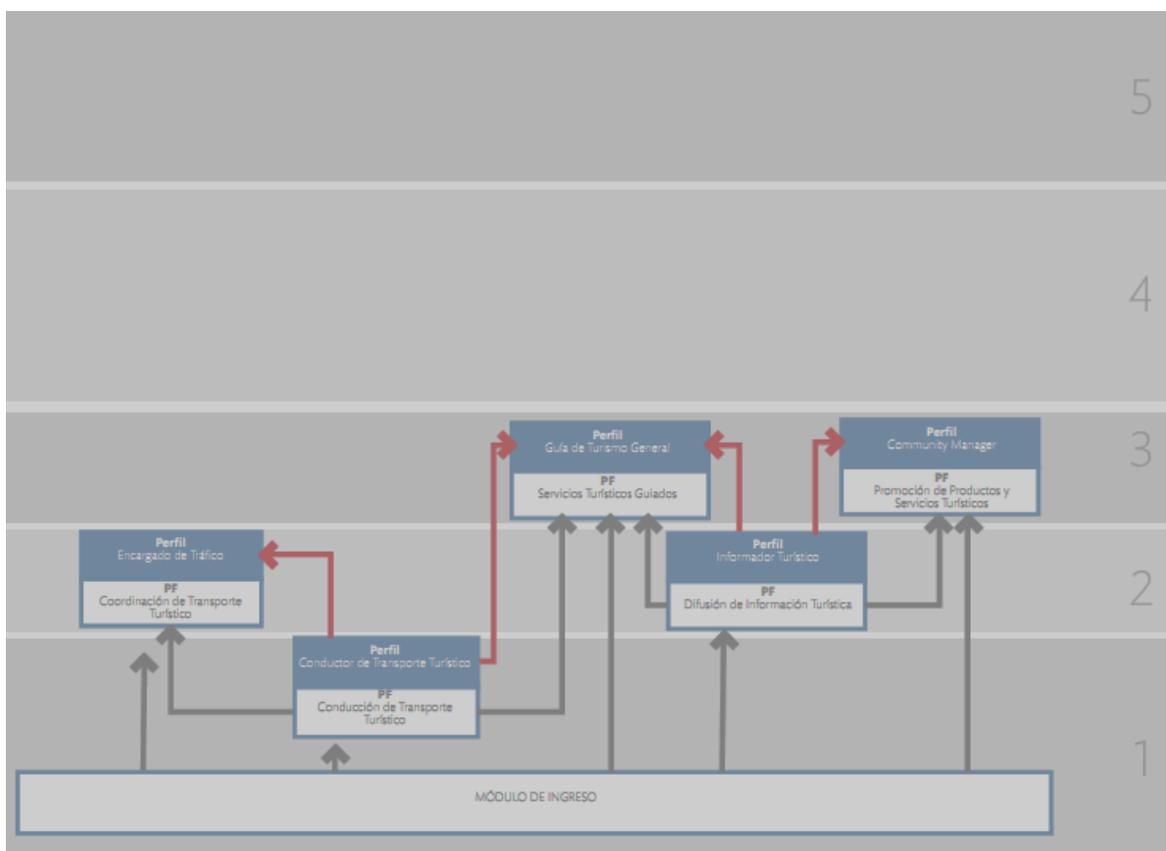
| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|-----------------------|---|--|------------------------|
| Información turística | Asesorar a turistas sobre los recursos, actividades e información turística local, según sus necesidades y oferta existente | Informador turístico/ Guía de Turismo General | 2/2 |
| | Monitorear publicaciones en canales de comunicación | Community Manager | 2 |

- Administración turística

| SUBPROCESOS | FUNCIONES | PERFILES | NIVEL DE CUALIFICACIÓN |
|--------------------------|---|------------------------------|------------------------|
| Administración turística | Administrar el departamento a cargo, de acuerdo a planificación, recursos y procedimientos establecidos | Jefe de Productos Turísticos | 4 |
| | Supervisar al equipo de trabajo del departamento a cargo, de acuerdo a objetivos, planificación definida para la sección, procedimientos y normas legales asociadas | Jefe de Productos Turísticos | 4 |

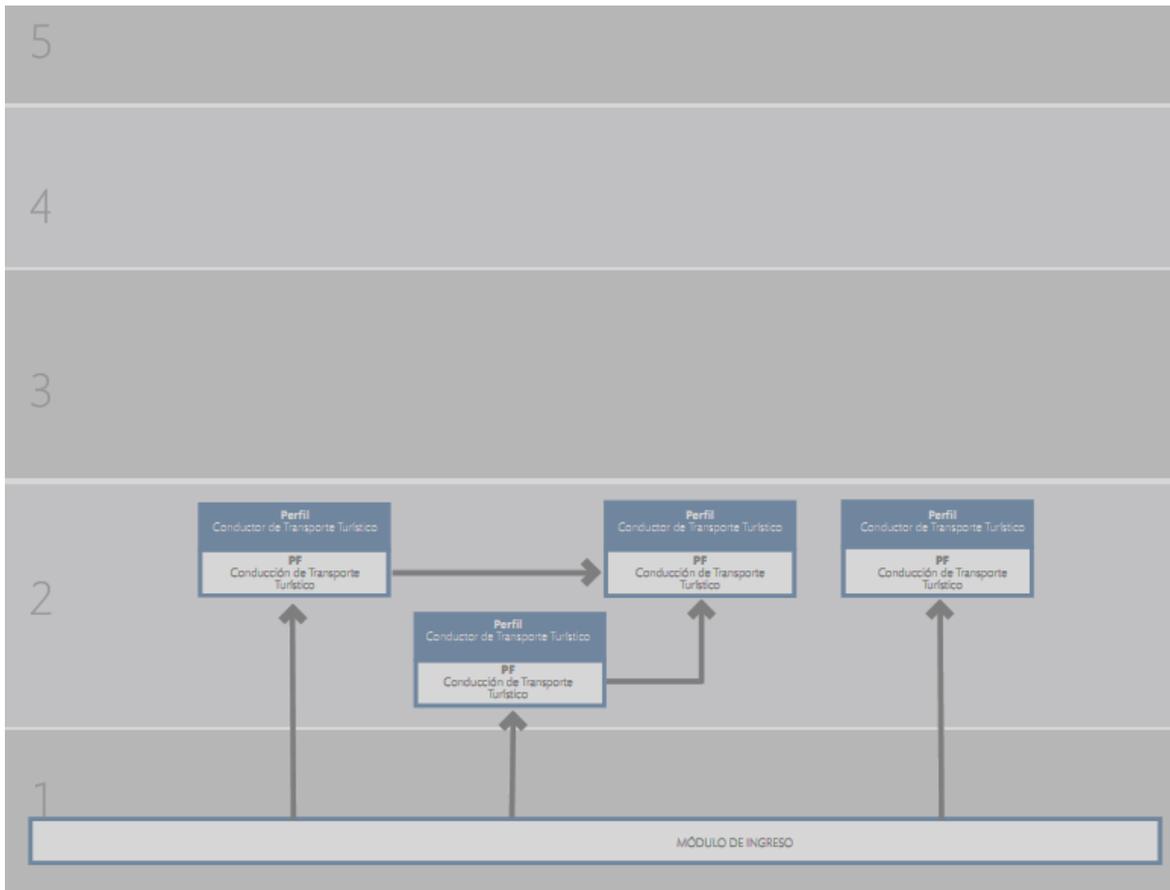
3.4.2. Rutas formativo-laborales subsector Turismo

PROCESOS: CREACIÓN Y DISEÑO DE EXPERIENCIA DEL TURISTA / ENTREGA DEL SERVICIO LÍNEA OPERATIVA





PROCESOS: CREACIÓN Y DISEÑO DE EXPERIENCIA DEL TURISTA / ENTREGA DEL SERVICIO LÍNEA COMERCIAL



3.4.3. Perfiles y planes formativos subsector Turismo

| Perfiles (Nivel de cualificación) | Plan formativo |
|--------------------------------------|---|
| Informador turístico (2) | Difusión de información turística |
| Agente de viajes (3) | Gestión de viajes |
| Operador turístico (4) | Operación turística |
| Travel manager (2) | Operaciones de reserva y seguimiento de viajes corporativos |
| Guía de turismo general (2) | Servicios turísticos guiados |



4. Proyectos regionales de capital humano ejecutados en el sector Turismo

4.1. Programa Técnicos para Chile

La misión del programa Técnicos para Chile, implementado por la División de Educación Superior del Ministerio de Educación es contribuir a contar con una oferta de técnicos de nivel superior de calidad y pertinentes a los requerimientos de desarrollo económico y social del país.

Los objetivos que se plantea el programa son los siguientes:

- Educación Continua
- Aprendizajes a través de la vida
- Perfeccionar en nuevas metodologías
- Facilitar transferencia de conocimientos en tecnologías de punta
- Actualizar conocimientos
- Desarrollar más y nuevas competencias
- Emprendimiento
- Innovación

A octubre de 2016, el programa ha beneficiado con becas de perfeccionamiento a un total de 1.489 personas. El 60% de las postulaciones provienen de Regiones y el 40% de la RM. El 60% de los postulantes son Técnicos de Nivel Superior, el 40 % restante son Profesionales de 8 semestres. El 45 % de las postulaciones es a países de habla Hispana, el 55% comienza nivelaciones idiomáticas en Chile por 13 meses en inglés, alemán o francés. El 65% de los postulantes son hombres y 35% mujeres.

De un total de 260 seleccionados, 105 han terminado satisfactoriamente, 52 se encuentran estudiando, 43 se encuentran por partir sus estudios y 60 han renunciado o incumplido.

El 94,12% se encuentra trabajando. De estos, un 90,6% se encuentra con contrato de trabajo. El 65,5% corresponde a contrato indefinido, mientras que el 34,5% a contrato plazo fijo.

El 68,8% corresponde a trabajadores dependientes con jornada completa, el 15,6% a trabajadores dependientes con jornada parcial, el 9,4% a trabajadores independientes con jornada completa y el 6,3% corresponde a trabajadores independientes con jornada parcial.

El 53,1% de los becarios califica de muy pertinente el trabajo respecto al área en que se perfeccionó, el 28,1% lo califica de pertinente, el 12,5% de poco pertinente y el 6,3% de nada pertinente.





El 53,1% califica de muy pertinentes las competencias adquiridas en la pasantía para su desempeño laboral actual, el 34,4% de pertinentes, el 6,3% de poco pertinentes y el 6% de nada pertinentes.

El 35,3% señala que sus ingresos aumentaron luego de la pasantía, el 47,1% que se mantuvieron y el 17,6% que disminuyeron.

El 40,6% ascendió en su posición dentro de la organización, el 31,3% se mantuvo, el 18,8% no puede comparar y el 9,4% disminuyó de posición.

4.2. Indicadores de sostenibilidad aplicados a la zona del lago Villarrica

Se identificó una experiencia de construcción participativa de indicadores para la zona del lago Villarrica como parte de un proceso de planificación para apoyar los objetivos de desarrollo turístico de la Región de los Lagos, recogido entre los ejemplos de utilización de indicadores para “crear un entorno de aprendizaje y permitir la participación de las comunidades en el proceso de planificación” propuestos por la OMT (2015, p. 342).

La concentración de la actividad turística en las orillas de los lagos de los últimos años ha representado un impacto negativo sobre el medio ambiente (uso intensivo de las tierras, contaminación del agua, acumulación de basuras y otros desechos) y ha aumentado la presión sobre las comunidades locales.

La OMT (2015) registra en la zona el desarrollo de un taller de elaboración de indicadores que contó con la participación de población residente y sus representantes, organizaciones públicas y algunos empresarios, así como de científicos, académicos e investigadores procedentes de organizaciones no gubernamentales. Se elaboraron indicadores clave ambientales, económicos, sociales y culturales para toda la zona.

Las principales conclusiones de esta experiencia fueron:

- La necesidad de elaborar una base de datos, así como un sistema de registro y recopilación de datos ambientales que permitan monitorear los cambios que afectaban al entorno turístico.
- En la región había escasa experiencia respecto a la utilización de indicadores para una gestión sostenible de la industria turística.
- La autoridad local carece de información detallada sobre el impacto del turismo en el medio ambiente, tampoco cuenta con un programa de supervisión, ni con recursos necesarios para la validación de los indicadores.



- 
- 
- Los empresarios privados son conscientes de la relación entre su actividad y la conservación de los recursos naturales, no obstante, no todos tienen una clara conciencia del riesgo que supone la degradación de los recursos, por lo que la presión por el desarrollo urbano sigue aumentando, sin consideración de su impacto ambiental.
 - Deben evaluarse y considerarse los efectos del eco y agroturismo, tanto positivos como negativos, en tanto son un área de desarrollo de negocios pequeños y familiares relevante en la zona.
 - Como resultado del taller se propuso un conjunto de indicadores para que las autoridades locales establecieran un programa de medición periódica, el cual quedó a cargo del Consejo Nacional de Turismo, a través de su Consejo Regional.

4.3. Reporte económico, laboral y de brechas de Capital Humano del Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena

El trabajo del Observatorio Laboral Magallanes integra información general sobre el sector Turismo en la Región de Magallanes y Antártica Chilena. Para ello sistematiza la información obtenida de diversas fuentes públicas y privadas para dar cuenta de la realidad económica de la región y de las características de las empresas y de los trabajadores que componen el sector.

A. Contexto Regional de la industria y el empleo en Gastronomía, Hotelería y Turismo.

Al 2016, el Comercio, Hoteles y Restaurantes aportaba el 9,5% del PIB regional y el sector de Transporte, Información y Comunicaciones el 8,8%.

En el año 2017 había en la región un total de 82.584 ocupados. Dentro de las características generales de los ocupados destacan por su importancia en la ocupación el sector Comercio con un 16% y Administración Pública un 13%. Los Hoteles y Restaurantes ocupan un 6,1% con 5.019 ocupados en el sector.

La micro y pequeña empresa son quienes concentran el mayor porcentaje de la ocupación en el sector, con cerca del 33% y 32% respectivamente.

En el sector destaca la alta participación de mujeres y jóvenes. Más del 63% del total de ocupados corresponde a mujeres y el porcentaje de ocupados jóvenes llega a un 19%.

La mano de obra extranjera incrementó su participación en el mercado laboral de la región, pasando de un 1% en 2013 a casi un 5% en 2017.

El 51% de los ocupados mantiene un contrato a plazo indefinido mientras que un 15% realiza labores de manera independiente o por cuenta propia.

El ingreso promedio de un trabajador o trabajadora de Magallanes y la Antártica Chilena corresponde a \$ 779.977 mensuales, lo que lo ubica en primer lugar a nivel nacional.

Cerca del 30% de la mano de obra del sector posee educación superior completa. La edad y escolaridad promedio de los empleados en el sector Hoteles y Restaurantes es de 43,5 y 12,3 años respectivamente.

B. Ocupaciones escasas.

Como ocupaciones escasas se definen aquellas ocupaciones cuya oferta es menor a la demanda existente en un mercado laboral determinado. Las ocupaciones señaladas como escasas en el sector Gastronomía, Hotelería y Turismo son las siguientes:

| OCUPACIÓN | PERFILES ACREDITADOS POR CHILEVALORA | TIPOS DE COMPETENCIAS REQUERIDAS | CAUSA DE LA ESCASEZ |
|-----------|---|---|---|
| Cocineros | <ul style="list-style-type: none"> - Operador de platos preparado. - Chef ejecutivo. Banquetero. - Maestro de cocina. - Monitor de comida rápida. - Despachador de comida rápida. | <p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disciplina. - Orden. - Habilidades discursivas y comunicativas. - Trabajo bajo presión. - Autocuidado. - Liderazgo. <p>Competencias técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utilizar o manipular herramientas de trabajo. - Manejar maquinaria. - Manipulación de cuchillos. Higiene. - Habilidades manuales. - Habilidades numéricas básicas. | Fuerte competencia y demanda en la región, dentro y fuera de sector, por obtener cocineros o cocineras, lo que produce que el universo de personas que se presenten a ofertas laborales sea bajo. Quienes asisten a entrevistas quedan fuera por falta de experiencia o por no tener las competencias técnicas requeridas. Algunos informantes indican que habría condiciones laborales que les resultarían poco atractivas en relación a sistemas de turnos y roles. |
| Garzones | <ul style="list-style-type: none"> - Garzón. - Bartender | <p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo. - Responsabilidad. - Comunicación efectiva. - Trabajo bajo presión. - Organización. | Las causas asociadas a la escasez de Garzones, en primer lugar, hablan de un fenómeno relacionado a un rango etario, donde los trabajadores jóvenes están interesados en satisfacer |

| | | | |
|---------|-------------------------------|---|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> - Amabilidad. <p>Competencias técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Higiene. - Habilidades manuales. - Habilidades numéricas básicas. - Atención a público. - Manejo de un segundo idioma. | <p>sus necesidades inmediatas, como el consumo de determinados bienes o el costeo de vacaciones. Habría también, en algunos casos, una supuesta baja estabilidad en los puestos de trabajo.</p> |
| Guías | - Guía de turismo en general. | <p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Comunicación efectiva. - Trabajo bajo presión. - Liderazgo. - Amabilidad. <p>Competencias técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de idioma extranjero. - Conocimientos del territorio de trabajo. - Conocimientos de la cultura del lugar. - Conocimientos de flora y fauna. | <p>La causa de escasez de Guías Turísticos responde a que el universo de trabajadores calificados para desempeñarse en dichas labores es reducido; sumado a la gran competencia que existe por parte de las empresas del mismo sector, lo que trae como consecuencia una alta rotación de trabajadores. Por otra parte, en la mano de obra existiría la necesidad de desarrollar competencias transversales, además del uso de idiomas extranjeros.</p> |
| Mucamas | - Mucama(o). | <p>Competencias genéricas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad. - Proactividad. - Organización. - Prolijidad. <p>Competencias técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo idioma extranjero. - Higiene. - Ornato. | <p>Una de las principales causas de la escasez de trabajadores calificados para desempeñarse como mucamas (os) se basa en la falta de experiencia por parte de las postulantes. Por otro lado, en algunos casos, las condiciones laborales resultan poco atractivas para las personas (horario, sueldo, ubicación, entre otras), lo que disminuye el universo de postulantes. Se observa también rotación, debido a que los trabajadores no ejercen un compromiso a largo plazo con el empleo.</p> |

C. Dificultades de retención.

Dentro de las principales dificultades para retener mano de obra por parte de las empresas del sector se observa:

- 
- 
- El desajuste de expectativas e intereses de los trabajadores con los puestos ofertados por los empleadores en términos de remuneraciones.
 - Las jornadas de trabajo suelen ser no tradicionales pues involucran alta carga horaria y sistema de turnos.
 - La estacionalidad con que el sector opera.
 - Las condiciones de infraestructura en las cuales se desarrollan las ocupaciones.

D. Habilidades o competencias críticas.

Se entiende por competencias críticas a las habilidades que son difíciles de encontrar en los trabajadores que ejercen determinadas ocupaciones. Dentro de las principales competencias críticas en el sector se observan habilidades relacionadas a la interacción entre personas, como trabajo en equipo y trato al cliente, así como habilidades técnicas como el manejo y uso de idiomas extranjeros.

E. Estrategias de las empresas contra la escasez.

Las empresas del sector Gastronomía, Hotelería y Turismo han tomado distintos caminos para enfrentar la escasez de mano de obra.

En primer lugar, se observan políticas implementadas por las empresas para generar efectos dentro de sí mismas, como mejorar la política de ascensos y contar con planes de flexibilización de jornadas y turnos.

En segundo lugar, se identifican acciones realizadas por las empresas orientadas a consolidar y ampliar la oferta de mano de obra de las ocupaciones más críticas, como establecer lazos con instituciones de educación e integrar trabajadores de origen migrante.

F. Preferencias de empleadores sobre perfiles laborales.

Hay empleadores que prefieren trabajadores más jóvenes (hasta 30 años) argumentando una mayor apertura a incorporar nuevos aprendizajes y una mayor probabilidad de conciliación entre la vida privada y laboral. Otros empleadores se inclinan por un segmento mayor (30 a 50 años) pues se les atribuye cualidades de responsabilidad, basado en la idea de que tienen mayor necesidad para mantener la ocupación, disminuyendo con esto las probabilidades de rotación.

En términos de género se observan pocas mujeres que desarrollen ocupaciones relacionadas al uso de maquinarias o integren tripulaciones de naves, mientras que se les prefiere para el trabajo de mucamas.



Finalmente, la mayoría de los empleadores del sector no tiene intenciones de contratar PeSD, argumentando principalmente razones de seguridad. Sin embargo, existen experiencias positivas de contratación a PeSD, generalmente en ocupaciones de atención al público.



III. Bibliografía

- ChileValora. (2018). Mejorando las Competencias Laborales. Proyecto de competencias laborales del Sector Hotelería, Gastronomía y Turismo. Gobierno de Chile.
- ChileValora. (s.f.). Rutas formativo-laborales subsector Gastronomía. Gobierno de Chile.
- ChileValora. (s.f.). Rutas formativo-laborales subsector Hotelería. Gobierno de Chile.
- Ministerio de Educación. (2016) Programa Técnicos Para Chile. División de Educación Superior: Gobierno de Chile.
- Observatorio Laboral Magallanes. (2018a). Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Ministerio del Trabajo y Previsión Social: Gobierno de Chile.
- Observatorio Laboral Magallanes. (2018b). Reporte Económico y Laboral Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Ministerio del Trabajo y Previsión Social: Gobierno de Chile.
- Observatorio Laboral Magallanes. (2018c) Resumen Económico y de Brechas de Capital Humano Sector Gastronomía, Hotelería y Turismo en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena. Ministerio del Trabajo y Previsión Social: Gobierno de Chile.
- Organización Mundial de Turismo. (2001). Código Ético Mundial para el Turismo: OMT.
- Organización Mundial de Turismo. (2015). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos. Guía práctica: OMT.
- Servicio Nacional de Turismo. (2009). Educación del Turismo en Chile. Subdirección de Desarrollo. Departamento de Planificación: Gobierno de Chile.
- Servicio Nacional de Turismo. (2013a). Análisis y resultados de las encuestas realizadas a instituciones de educación superior. Subdirección de Desarrollo: Gobierno De Chile.
- Servicio Nacional de Turismo. (2013b). Análisis y resultados de las encuestas realizadas a profesionales del sector turismo y carreras afines. Subdirección de Desarrollo: Gobierno De Chile.
- Servicio Nacional de Turismo. (2013c). Diagnóstico del capital humano en la formación en turismo. Subdirección de Desarrollo: Gobierno de Chile.

- 
- 
- Servicio Nacional de Turismo. (2013d). Levantamiento de información de empleadores turísticos. Gobierno de Chile.
 - Servicio Nacional de Turismo. (2016). Mesa de Capital Humano. Sub mesa de empleadores. Gobierno De Chile.
 - Subsecretaría de Turismo. (2012). Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020. Gobierno de Chile.
 - Subsecretaría de Turismo. (2019). Plan Estratégico Capital Humano Turismo. Gobierno de Chile.