



Estudio
Regional
O'Higgins

Formalización y Empleo en emprendimientos turísticos de O'Higgins



**OBSERVATORIO
LABORAL** 
O'Higgins

UO Universidad
de O'Higgins

Índice

I. Introducción y justificación territorial	40
II. Marco conceptual y enfoque metodológico	<i>iError! Marcador no definido.</i>
III. Resultados.....	<i>iError! Marcador no definido.</i>
IV. Conclusiones y recomendaciones estratégicas.....	<i>iError! Marcador no definido.</i>
V. Referencias bibliográficas	<i>iError! Marcador no definido.</i>

Estudio Regional

Presentación

O'Higgins posee un capital estratégico, basado en su patrimonio cultural, diversidad paisajística, riquezas naturales y tradiciones. El desafío es transformar ese capital en oportunidades de competitividad y desarrollo sostenible.

Este informe explora cómo el turismo puede convertirse en un motor estratégico para la región, el cual debe avanzar hacia un proceso de consolidación, utilizando su potencial como una oportunidad que debe ser aprovechada. La combinación de tradiciones rurales, rutas del vino, actividades agroexperienciales y paisajes costeros y cordilleranos constituyen un activo diferenciador que, articulado con innovación y asociatividad, puede generar valor económico, atraer inversión y ampliar la movilidad laboral, al mismo tiempo que fortalece la valoración de las identidades locales por parte de sus comunidades.

El estudio muestra que el potencial de O'Higgins en cuanto a las actividades turísticas, depende de avanzar en la formalización de emprendimientos, fortalecer competencias técnicas y digitales, y consolidar redes de cooperación que permitan escalar proyectos locales. Con políticas públicas y estrategias privadas orientadas a la profesionalización y la integración cultural-productiva, el turismo puede convertirse en un sector competitivo, sostenible y generador de nuevas oportunidades para jóvenes, mujeres y otros segmentos de la población regional.



I. Introducción y justificación territorial

I. Introducción y justificación territorial

La Estrategia Regional de Desarrollo de O'Higgins (2024–2036) reconoce al turismo como un sector clave para diversificar la matriz productiva y como una actividad transversal que se despliega en las 33 comunas de la región. A diferencia de la agroindustria o la minería, cuya localización es más concentrada, el turismo se manifiesta en costa, valles vitivinícolas, comunas rurales y cordillera, aportando cohesión social, identidad cultural y sostenibilidad territorial. Los planes de acción de la ERD incluyen infraestructura turística, gobernanza local y articulación intercomunal, lo que refuerza la pertinencia de este estudio al recoger testimonios de actores y emprendedores que representan esa diversidad territorial. El turismo aparece aquí como un motor económico y social, coherente con las agendas nacionales de desarrollo turístico: la Estrategia Nacional de Turismo 2030 (Subsecretaría de Turismo, 2022) y la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035 (Subsecretaría de Turismo, 2024). Ambas estrategias destacan pilares como la innovación y transformación digital, la sustentabilidad económica, social y medioambiental, y el desarrollo regional equilibrado.

A diferencia de sectores tradicionales, el turismo no se registra como “actividad económica” en los sistemas estadísticos, sino que se mide a través de las denominadas “Actividades Características del Turismo” o “ACT”, que incluyen alojamiento y servicios de comidas, transporte turístico, actividades deportivas, recreativas y culturales. De acuerdo a datos del Anuario de Turismo 2023, se observa que el turismo en la región de O'Higgins, en la actualidad, ya es un sector relevante en términos de empleo y movilidad, aunque todavía no logre visibilidad por parte de muchos actores locales. Otro antecedente que apoya la relevancia del turismo en O'Higgins es que la región ocupa el tercer lugar a nivel nacional en viajes turísticos internos con pernoctación.

Sin embargo, este potencial convive con una alta informalidad laboral a nivel nacional (INE, 2024). En O'Higgins, no es posible acceder a datos estadísticamente fiables en materia de informalidad en las ACT, sin embargo, las entrevistas realizadas muestran que la informalidad no es un déficit residual, sino que, en muchos casos, sobre todo en mujeres, es una estrategia de subsistencia y conciliación de cuidados. Como señala Manuel Canales (2006), la informalidad debe ser entendida como una forma legítima de organización social, que responde a condiciones estructurales de territorio, cultura y género.

La región presenta una diversidad territorial que combina costa, secano, valles vitivinícolas, comunas rurales interiores, cerros y sectores cordilleros con vegetación nativa. Este abanico de escenarios paisajísticos y culturales, ofrece oportunidades de empleo y desarrollo, pero enfrenta entre otros desafíos

estructurales¹: alta informalidad, estacionalidad, baja profesionalización y escasa articulación intercomunal. A diferencia de sectores como el silvoagropecuario, la agroindustria o la minería, cuya localización es más concentrada, el turismo se manifiesta en todo el territorio regional. Esta amplitud territorial se refleja en el estudio, que recogió testimonios de actores y emprendedores que dan cuenta de diferentes realidades que abarcan todas las provincias de la región, mostrando la diversidad de escenarios y prácticas que configuran el turismo en O'Higgins.

Es en este contexto que, desde el Observatorio Laboral de O'Higgins, nos parece relevante conocer las experiencias exitosas de tránsito a la formalidad laboral en iniciativas turísticas de la región, caracterizar las ACT, reconocer las causas de la informalidad y aportar insumos para el diseño de políticas públicas sensibles al territorio. El alcance del estudio es exploratorio, donde además de dar respuesta a los objetivos aporta con relevar factores invisibles, entrega orientaciones para políticas públicas que permitan acompañar trayectorias híbridas de empleo y formalización. En este sentido, el estudio busca responder a la crítica de “sobre estudio” del sector, que algunos actores han planteado, intentando no repetir diagnósticos, sino identificar elementos que aporten a nuevas miradas del tema, y desde ahí proponer orientaciones para políticas públicas y nuevos estudios que profundicen en los hallazgos.

Los elementos recogidos a través de información cuantitativa de diversas fuentes y el levantamiento de información cualitativa, acercan los resultados a investigaciones sobre turismo comunitario y sostenible, que ha sido documentada en América Latina y otros países. Autores como Scheyvens (1999) han destacado el rol del turismo comunitario en el empoderamiento económico y social de las comunidades, mientras que Ashley & Roe (1998) destacan la importancia de la participación activa de los habitantes locales en la planificación y gestión de proyectos turísticos. Weaver (2006) y Goodwin & Santilli (2009) han insistido en la necesidad de que el turismo sostenible respete los límites ecológicos y promueva la equidad social. En América Latina, estudios como los de Lozano et al. (2020) y Ruiz & Hernández (2010) han mostrado cómo el turismo comunitario puede fortalecer la identidad cultural y generar ingresos, pero también cómo enfrenta desafíos de financiamiento, infraestructura y riesgo de “folclorización” de las tradiciones.

¹ Ejemplo de esto es que, en la costa, el turismo de sol y playa concentra la demanda en verano, generando ingresos rápidos pero inestables. En las rutas del vino, el enoturismo ha logrado posicionarse internacionalmente, pero muchas veces se percibe como un complemento de la actividad vitivinícola más que como un sector con fuerza propia. En las comunas rurales interiores, el turismo agroexperiencial y patrimonial emerge como estrategia de autoempleo, con fuerte participación femenina, pero con baja formalización y escasa visibilidad, además con una importante fuga de sus jóvenes a centros urbanos en busca de mejores condiciones laborales. Mientras que las zonas cordilleranas tienen dificultades en su acceso.

Este informe busca dialogar con la literatura existente desde una perspectiva situada en O'Higgins, reconociendo que los procesos de formalización y empleo en turismo están mediados por factores invisibles como la confianza entre actores, el prestigio comunitario, la pertinencia cultural, la conciliación de cuidados y las expectativas de las generaciones más jóvenes. Estos elementos deben incorporarse en los instrumentos de política pública, pues son determinantes para que la actividad turística evolucione hacia empleo de calidad y sostenible.

El estudio demuestra que la formalización en turismo es un proceso relacional, no automático. La asociatividad y los factores invisibles son mediadores clave para transformar emprendimientos en espacios generadores de empleo. El aporte de este informe radica en su capacidad de operacionalizar diagnósticos previos y proponer instrumentos concretos, respondiendo a la crítica de "sobre estudio" y ofreciendo soluciones aplicables.

En cuanto a la justificación territorial de este estudio, esta se basa en cuatro argumentos centrales:

1. El turismo ya es un sector relevante en O'Higgins, con alta participación femenina y un volumen significativo de viajes internos.
2. La informalidad no es un problema aislado en la región, sino una estrategia estructural de los actores que responde a condiciones territoriales y culturales.
3. La formalización de los emprendimientos asociados a ACT en O'Higgins, sólo se traduce en empleo de calidad cuando se articula con mediadores invisibles y asociativos, lo que exige políticas públicas sensibles al territorio.
4. El turismo se despliega en todo el territorio regional, y el estudio recogió experiencias diversas -en las tres provincias de O'Higgins- que permiten comprender su carácter transversal y diferenciador frente a otros sectores económicos.



II. Marco conceptual y enfoque metodológico

II. Marco conceptual y enfoque metodológico

1. Turismo como sistema relacional

El turismo en O'Higgins no puede ser comprendido únicamente como un sector productivo que genera ingresos y empleo. Tal como plantean **Ruiz y Hernández (2010)**, el turismo comunitario y rural debe ser interpretado como un sistema relacional, donde las prácticas turísticas se entrelazan con identidades locales, imaginarios culturales, redes de cuidado y elementos de arraigo juvenil territorial. En este sentido, el turismo se convierte en un espacio de interacción social que articula lo económico con lo simbólico, lo productivo con lo cultural, lo individual con lo comunitario y articula la renovación generacional con la continuidad territorial. Este enfoque coincide con lo señalado por la FAO y la OMT (2020), que destacan al turismo rural como motor de cohesión social y valorización cultural en territorios diversos, y con el Informe de Desarrollo Humano del PNUD (2022), que vincula el turismo rural con procesos de inclusión social y reducción de desigualdades en comunidades rurales. En este marco, la gobernanza local aparece como un componente esencial para articular a actores municipales, comunitarios y privados, asegurando que estas relaciones se traduzcan en sostenibilidad y beneficios colectivos.

Este enfoque se distancia de las lecturas tradicionales que reducen el turismo a una lógica de oferta y demanda. Como señala **Scheyvens (1999)**, el verdadero aporte del turismo comunitario está en su capacidad de empoderar a las comunidades locales, fortaleciendo su autoestima, cohesión social y capacidad de negociación frente a actores externos. En O'Higgins, las entrevistas aplicadas en el marco de nuestro estudio, muestran que muchos emprendimientos turísticos surgen como estrategias de autoempleo y conciliación de cuidados, más que como unidades productivas consolidadas. Del mismo modo, otros emprendimientos logran sostenerse e integrarse en redes más amplias.

Así, el turismo rural en O'Higgins puede ser entendido como un sistema cultural y social, donde la formalización y el empleo no dependen únicamente de normativas, sino de factores a primera vista invisibles, como la confianza, el prestigio, la pertinencia cultural, la conciliación de cuidados y la retención de población joven.

2. Enfoque interpretativo: visibilizar lo invisible

El estudio adopta un enfoque interpretativo, coherente con su carácter exploratorio, que busca visibilizar los factores invisibles que median la relación entre formalización y empleo de calidad en el turismo de O'Higgins. Estos factores no suelen aparecer en

estadísticas ni en instrumentos normativos, pero resultan determinantes para comprender cómo se sostiene la actividad turística en los territorios. Entre ellos destacan:

- **Confianza y redes de reciprocidad:** que permiten compartir empleos y sostener iniciativas colectivas. La capacidad de generar empleos compartidos depende de la confianza entre emprendedores.
- **Prestigio y reconocimiento social:** el empleo de calidad se asocia al prestigio de trabajar en proyectos reconocidos por la comunidad, más que al contrato formal.
- **Conciliación de cuidados:** que habilita la participación femenina en condiciones de flexibilidad.
- **Pertinencia cultural:** el empleo se vincula con productos identitarios de fuerte peso simbólico y patrimonial, lo que refuerza su sostenibilidad. Actividades ligadas al vino, las algas, la miel y otros oficios tradicionales -como el chacolí, el mimbre, las algas o los tejidos de paja- son percibidas como más valoradas socialmente y asociadas a mejores condiciones laborales². Estos empleos, al estar enraizados en la historia y la identidad comunitaria, generan prácticas más sostenibles y contribuyen a preservar el patrimonio agroalimentario y cultural de la región.
- **Pertinencia cultural, arraigo juvenil territorial:** que articula la renovación generacional con la continuidad comunitaria, ofreciendo a los y las jóvenes oportunidades de innovación y sentido de pertenencia.

Este enfoque interpretativo permite superar la visión normativa de la formalización y comprenderla como un proceso relacional, donde los factores inmateriales son tan determinantes como los instrumentos legales o administrativos.

3. Diseño metodológico mixto

El estudio se inscribe en un diseño mixto, con predominio cualitativo, siguiendo la propuesta de Hernández, et. al. (2010). La elección de este enfoque responde a la necesidad de capturar la complejidad del fenómeno, combinando datos estadísticos de contexto con narrativas locales.

² Estas características del turismo contrastan con la valoración social de otros sectores, como el silvoagropecuario -también marcado por la estacionalidad, la informalidad y el trabajo físico intenso, pero asociado a puestos más simples y con escasas habilidades sociales- y la agroindustria, donde predominan los turnos rotativos y los movimientos repetitivos, aunque con mayor estabilidad contractual y niveles más altos de formalidad laboral.

3.1. Dimensión cuantitativa

Con el objetivo de realizar una caracterización de las ACT, se realizó un análisis descriptivo de bases de datos oficiales:

- Encuesta Nacional de Empleo (ENE)
- Datos administrativos del Servicio de Impuestos Internos (ENADEL) sobre empresas registradas.
- Anuario de Turismo 2023.
- ENADEL Turismo 2022.
- Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT) del INE.
- Registros administrativos del Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR).

3.2. Dimensión cualitativa

El componente cualitativo se abordó mediante:

- Entrevistas semiestructuradas (Flick, 2018) a actores institucionales.
- Entrevistas en profundidad (Gainza, 2006) a emprendedores de distintos territorios.

Muestra entrevistas		
Tipo de instrumento	Tipo de entrevistados	Cantidad de entrevistas
Entrevistas semiestructuradas a actores institucionales	Actores Públicos Actores Privados Actores Academia	4
Entrevistas en profundidad de emprendedores/as del turismo	Emprendedores/as ³	6
Total entrevistas aplicadas		10

³ Los casos seleccionados incluyen experiencias exitosas de formalización y emprendimientos en transición o con dificultades.

4 Justificación metodológica

Decidimos la combinación de enfoques y técnicas ya que esta estrategia metodológica permite:

- Capturar la heterogeneidad territorial del turismo en O'Higgins.
- Reconocer la diversidad de trayectorias de formalización de emprendimientos asociados al turismo.
- Incorporar la voz de los actores locales, evitando que el estudio se reduzca a un diagnóstico técnico.
- Generar insumos para políticas públicas que reconozcan las trayectorias híbridas y los mediadores invisibles.

Como señala Ashley & Roe (1998), los estudios de turismo comunitario deben integrar tanto los impactos económicos como los sociales y culturales, reconociendo que la sostenibilidad depende de la articulación entre estos niveles. En O'Higgins, como se verá más adelante, esta articulación se expresa en la tensión entre la informalidad persistente y la necesidad de formalización de parte de los emprendimientos turísticos, para acceder a programas públicos y mercados más amplios.



III. Resultados

III. Resultados

1. Caracterización de las Actividades Características del Turismo (ACT) en O'Higgins

1.1 Panorama general

El turismo en la región de O'Higgins se organiza en torno a las Actividades Características del Turismo (ACT) definidas por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y aplicadas en Chile por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y la Subsecretaría de Turismo. Estas incluyen:

- Alojamiento
- Servicios de comidas.
- Transporte turístico.
- Actividades deportivas, recreativas y culturales.
- Otras actividades turísticas vinculadas a experiencias patrimoniales y agroexperienciales.

Según el Anuario de Turismo 2023, en O'Higgins existen 20.850 personas ocupadas en ACT, lo que equivale al 4,8% del empleo regional y la región ocupa el tercer lugar nacional en viajes turísticos internos con pernoctación, alcanzando 5,6 millones de viajes en 2023. Por su parte, la Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT) del INE, indica que en 2024, en la región, se registraron 288.069 llegadas (0,6% más que en 2023) y 612.082 pernoctaciones, mientras que información proporcionada por Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) establece que las áreas silvestre protegidas por el Estado ubicadas en la región, el año 2024 recibieron 18.702 visitantes, registrando un crecimiento de 7,2% respecto del año anterior.

En cuanto a la cantidad de empresas del rubro "Actividades de alojamiento y de servicio de comidas", el SII indica que en 2023, último año disponible en los registros administrativos publicados por el organismo, en la región de O'Higgins estas llegaron a 4.737, lo que implica un crecimiento de 2,0% respecto del año anterior.

También, la Encuesta Nacional de Demanda Laboral ENADEL Turismo 2022, establece que, en O'Higgins, la distribución de hombres y mujeres en los ocupados del sector es relativamente homogénea, con 49 y 51% respectivamente. Y que las empresas son principalmente "Micro" (58%) y "Pequeñas" (36%), mientras que las ocupaciones más requeridas en el sector son las de "Ayudantes de cocina" (456 vacantes en 34 empresas) y "Garzones de mesa" (110 vacantes en 24 empresas).

Estos datos muestran que el turismo ya es un sector relevante en términos de empleo y movilidad, aunque todavía no se perciba como estratégico por parte de muchos actores locales.

1.2 Distribución territorial y vocaciones productivas

La región presenta una marcada diversidad territorial que se traduce en distintas vocaciones turísticas en cada uno de sus territorios, lo que incluye playa, cordillera, valles agrícolas, secano, etc. Sin embargo, los destinos que son más destacados por los entrevistados son:

- **Costa** (Navidad, Pichilemu, Bucalemu, Matanzas): Turismo de sol y playa, altamente estacional, con fuerte presencia de gastronomía y alojamiento informal. Pichilemu se ha consolidado como capital nacional del surf, atrayendo visitantes nacionales e internacionales, al igual que Matanzas que, gracias a la calidad de sus olas, cada vez va ganando fama mundial asociado a la práctica de deportes acuáticos como el windsurf. Sin embargo, enfrentan problemas de infraestructura básica (baños, accesibilidad, transporte).
- **Valles vitivinícolas** (Colchagua, Cachapoal, Santa Cruz, Lolol): Enoturismo y turismo de intereses especiales, con viñas boutique y rutas del vino. Este segmento presenta mayor formalización y capacidad de atraer turistas internacionales, pero muchas veces se percibe como una actividad satélite a la producción vitivinícola, más que como un sector autónomo.
- **Rural interior** (San Vicente, Marchigüe, Litueche, Quinta de Tilco, Coinco, etc.): Turismo agroexperiencial y patrimonial, con emprendimientos familiares que ofrecen colaciones, visitas a predios, producción artesanal y rutas patrimoniales. Este segmento está altamente feminizado y se sostiene en arreglos familiares e informales.
- **Emergentes** (Ruta patrimonial de Guacarhue, zonas cordilleranas). Experiencias de nicho como domos turísticas, cenas privadas⁴ y rutas autogestionadas de trekking. Estos casos muestran innovación y creatividad, pero enfrentan dificultades de formalización y acceso a financiamiento.

1.3 Escala productiva y estructura empresarial

Como se indicó al comienzo de este apartado, el turismo regional se compone mayoritariamente de micro y pequeñas empresas, muchas de ellas familiares. El

⁴ También llamadas "cenas clandestinas" que se han transformado en una tendencia a nivel mundial.

universo de empresas turísticas formalizadas, según datos del SII revisados, supera las cuatro mil, aunque se estima que existe una proporción significativa de emprendimientos informales o en vías de formalización, especialmente en gastronomía, alojamiento y guiado.

La escala productiva es baja, lo que limita la capacidad de sostener contratos formales y permanentes y la generación de encadenamientos productivos. La estacionalidad y la liquidez determinan la continuidad laboral.

1.4 Participación femenina y género

La participación femenina en el turismo de O'Higgins alcanza el 51% (ENADEL 2022), una de las más altas del país. Sin embargo, las mujeres se concentran en roles asociados al cuidado y la hospitalidad: cocina, limpieza, atención directa; mientras que los hombres predominan en actividades deportivas, transporte e infraestructura.

Este patrón reproduce estereotipos de género y limita las oportunidades de profesionalización femenina. Algunas de las emprendedoras entrevistadas relatan cómo las mujeres sostienen emprendimientos desde el hogar, mientras que proyectos asociados a las actividades al aire libre, como ciertos deportes o actividades de aventura, se vinculan más a liderazgos masculinos.

1.5 Brechas estructurales

Las principales brechas identificadas en las ACT de O'Higgins son:

- Infraestructura básica: muchas comunas que cuentan con interesantes atractivos turísticos presentan deficiencias en su infraestructura básica, lo que limita a la hora de ofrecer una experiencia de calidad a los diferentes tipos de público, como carreteras y caminos adecuados, baños habilitados, accesibilidad universal, etc.⁵
- Conectividad digital: menos del 60% de las zonas rurales tiene acceso a internet estable (León y Meza, 2020), lo que limita la comercialización online.
- Transporte turístico: escasez o ausencia de servicios locales que conecten atractivos dispersos.
- Formación técnica: déficit en guías locales certificados, manejo de idiomas y competencias digitales, habilidades de servicio.

⁵ Un claro ejemplo de esto, lo encontramos en el informe asociado al proyecto FIC "Costa Viva", que se focalizó en la comuna de Navidad, donde los resultados indican que solo el 12% de los atractivos turísticos de la comuna dispone de baños habilitados y menos del 5% cuenta con accesibilidad universal (Informe Costa Viva, 2024).

- Gobernanza territorial: escasa articulación intercomunal y baja participación en redes y programas de fomento.
- Ordenamiento territorial⁶: las autoridades regionales han identificado un importante déficit en cuanto a instrumentos de ordenamiento territorial, sobre todo en las comunas rurales y borde costero.

1.6 La importancia de lo relacional de las ACT

Como ya se ha indicado, además de la diversidad territorial, las entrevistas muestran que el turismo en O'Higgins se articula con cadenas de valor locales y con la pertinencia cultural de productos identitarios. Emprendimientos gastronómicos utilizan insumos de la agroindustria como el vino, la miel y las hortalizas; mientras que experiencias patrimoniales se vinculan con productores artesanales. Esta integración refuerza la identidad territorial y genera oportunidades de encadenamiento productivo, aunque muchas veces sin reconocimiento formal en las estadísticas.

Más allá de los datos cuantitativos, las entrevistas muestran que el turismo en O'Higgins logra mayor éxito cuando se configura como un sistema relacional y que además requiere flexibilidad en las funciones que realiza cada parte del encadenamiento. Esta multifuncionalidad refleja la tensión entre la normativa laboral y las condiciones reales de los territorios. Lo anterior afecta al turismo, sobre todo en sectores rurales y emprendimientos de pequeña escala, donde se requiere una mayor flexibilidad normativa. Ejemplo de esto, se da en casos donde una misma persona puede atender visitantes, guiar recorridos y gestionar redes sociales en un emprendimiento. La estacionalidad demanda jornadas adaptables, como concentrar trabajo en fines de semana o temporadas altas. Además, las cooperativas locales requieren marcos que permitan contratación asociativa y permisos integrados para actividades combinadas (alojamiento, gastronomía, transporte). Sin estos ajustes, la tensión entre normativa laboral rígida y condiciones reales del territorio reproduce informalidad más por necesidad que por evasión.

"Aquí trabajamos evento a evento; un día somos guías, otro día choferes, otro día anfitriones. No hay continuidad".

Emprendedor turístico de Colchagua

⁶ En O'Higgins, el 90% del territorio carece de instrumentos de ordenamiento territorial, con normativa dispersa y sin visión estratégica (Gobierno Regional, 2023). Sí bien, en estas materias ha habido avances y están en desarrollo diversas iniciativas para subsanar esta carencia, el turismo se ve beneficiado con instrumentos de planificación pertinentes como la declaración de Zonas de Interés Turístico, donde la participación ciudadana es clave.

También, como ya hemos mencionado, el turismo local se sostiene en factores inmateriales o invisibles, como son la confianza, el prestigio asociado al empleo, la pertinencia cultural y cierto tipo de flexibilidad, más que en instrumentos normativos. Así, la formalización, en este contexto, no es un punto de partida, sino que una meta progresiva habilitada por condiciones relacionales.

En síntesis, la caracterización de las ACT en O'Higgins revela un sector diverso, fragmentado y en proceso de consolidación. La región combina polos consolidados con destinos emergentes), pero enfrenta brechas estructurales que limitan la formalización y el empleo de calidad. La alta participación femenina y la informalidad persistente muestran que el turismo debe ser comprendido como un sistema relacional, donde los factores invisibles y la asociatividad son determinantes para su sostenibilidad.

2. Causas de la informalidad en turismo

2.1 La informalidad como estrategia, no como déficit

En la literatura sobre empleo y desarrollo territorial, la informalidad suele ser descrita como un déficit, una carencia que debe ser corregida. Sin embargo, en el caso del turismo rural en O'Higgins, la informalidad aparece como una estrategia legítima de subsistencia y conciliación de cuidados. Tal como advierte Manuel Canales (2006), las formas de organización social que emergen en contextos rurales no pueden ser reducidas a la lógica normativa del Estado, pues responden a condiciones estructurales de género, etarias, culturales y territoriales, que mezclan tradición con autonomía.

Las entrevistas realizadas confirman esta lectura, donde la informalidad no aparece como un problema, sino una solución que permite compatibilizar ingresos con responsabilidades familiares. En este sentido, la informalidad debe ser comprendida no solo como un arreglo social adaptativo -una forma colectiva de organización que responde a condiciones territoriales y culturales- sino también como la manera en que los individuos se organizan -individual o colectivamente- frente a la ausencia de institucionalidad en torno a los cuidados. Para muchas mujeres y familias rurales, incorporarse al mercado laboral formal implica costos personales y familiares tan altos que resultan inviables económicamente, lo que convierte a la informalidad en una estrategia legítima de subsistencia y conciliación, sobre todo para quienes no tienen las suficientes redes de apoyo.

Yo cocino desde mi casa porque así puedo cuidar a mis hijos; contratar a alguien fijo sería imposible, no me da la liquidez... cuando tengo un evento tengo un equipo de chiquillos que me ayudan y les pago el día

Emprendedora gastronómica Cachapoal

2.2 Estacionalidad y liquidez

La estacionalidad de la demanda es uno de los factores estructurales que explican la informalidad en turismo. La mayoría de los emprendimientos concentra su actividad en temporada de vacaciones o fines de semana largos, donde es frecuente que en algunas localidades se realicen fiestas costumbristas o ferias de emprendedores, generando alzas de ingresos seguidos de largos períodos de baja demanda. Esta dinámica impide sostener contratos formales y obliga a recurrir a arreglos flexibles como boletas de honorarios, apoyo familiar o pago directo informal. Sin ingresos estables, la mayoría de los emprendedores no pueden asumir los costos asociados a la formalización (cotizaciones, permisos, patentes, etc.).

"Yo tengo nueve personas contratadas, pero en invierno bajo la dotación porque no hay flujo". La liquidez se convierte en el principal determinante de la continuidad laboral.

Emprendedora, provincia de Cardenal Caro

2.3 Escala productiva y microemprendimientos

La baja escala productiva de los emprendimientos turísticos en O'Higgins es otro factor que explica la informalidad. Tal como se mencionó anteriormente, la mayoría de los alojamientos y los restaurantes tienen una capacidad limitada para hospedar y ofrecer servicios de alimentación a los turistas, en tanto, los servicios de guiado se ofrecen de manera puntual en temporada alta. Esta microescala limita la capacidad de absorber costos laborales y de cumplir con las exigencias normativas.

Esto no solo pasa con los emprendimientos no formalizados, sino también en los que están formalizados, pero la escala permite operar principalmente con autoempleo y boletas de honorarios. Aunque está formalizado en términos administrativos, no logra sostener contratos estables debido a su baja escala y a la irregularidad de la demanda. Así, mientras no se cumplan las condiciones estructurales de escala y liquidez, la formalización empresarial no garantiza el empleo estable.

2.4 Normativas desalineadas con la realidad territorial

Las exigencias normativas en materia sanitaria, tributaria y de permisos municipales, muchas veces superan la capacidad de los microemprendimientos rurales. Este testimonio refleja cómo los costos de infraestructura habilitante, muchas veces, se convierten en barreras insalvables para la formalización.

La normativa vigente no reconoce las trayectorias híbridas de los emprendedores, que transitan entre la informalidad y la formalidad de manera progresiva. Por lo que es necesario relevar lo señalado por Ashley & Roe (1998), cuando sugieren que los instrumentos de política pública deben ser sensibles a las condiciones locales y acompañar los procesos de transición, en lugar de imponer requisitos homogéneos que excluyen a los pequeños actores.

"Cambiar la fosa salía como 11 millones, más lo que me sale hacer una cocina nueva, porque la mía aunque cumpla con todas las reglas, igual debo tener una a parte para el negocio... es imposible todavía".

Emprendedora, provincia de Cachapoal

2.5 Imaginarios laborales y vocación comunitaria

La informalidad también se explica por los imaginarios laborales que circulan en los territorios. Muchos emprendedores perciben el turismo como un complemento o hobby, más que como un sector productivo estratégico o un espacio para desarrollar un negocio o una trayectoria laboral. Esta percepción limita la inversión en infraestructura y la profesionalización del sector.

El turismo aún no se percibe como un sector productivo estratégico, sino como complemento de la viña.

Emprendedor, provincia de Colchagua

Por otro lado, hay localidades que -a través de un trabajo previo de puesta en valor- logran desarrollar una mayor valoración de sus recursos asociados al turismo, y lo trabajan desde la vocación comunitaria y la identidad cultural, e incluso logran convertirse en motores de emprendimiento. Ejemplo de esto, es Añañuca Ecoturismo, ubicada en la comuna de San Vicente de Tagua Tagua, la cual surge como una fundación comunitaria y posteriormente se amplían como empresa formalizada, pero siempre articulando trabajo educativo y patrimonial. Aquí la formalización se entiende como un medio para fortalecer la identidad local, más que como un fin en sí mismo.

En síntesis, las causas de la informalidad en el turismo de O'Higgins son múltiples y se entrelazan en un entramado complejo donde destacan elementos como:

- Estacionalidad y liquidez insuficiente que impiden sostener contratos formales.
- Microescala productiva que limita la capacidad de absorber costos laborales.
- Normativas desalineadas con la realidad territorial, que imponen barreras insalvables.
- Imaginarios laborales que perciben el turismo como complemento o hobby.

En este contexto, la informalidad puede ser comprendida como una estrategia adaptativa que responde a condiciones estructurales y culturales. La política pública, en consecuencia, sin abandonar su vocación de corrección de déficit, al mismo tiempo que debe ser capaz y avanzar hacia un enfoque que reconozca las trayectorias híbridas y los mediadores invisibles que sostienen el empleo turístico en O'Higgins.

3. Trayectorias de formalización empresarial en turismo

3.1 Diversidad de trayectorias

Las entrevistas realizadas y la revisión de fuentes secundarias muestran que las trayectorias de formalización en el turismo de O'Higgins son heterogéneas y no lineales. Existen emprendimientos que permanecen en la informalidad por largos períodos, otros que transitan hacia la formalidad gracias a instrumentos públicos, otros que logran combinar la formalización empresarial con la generación de empleo digno a través de la asociatividad y algunos que parten desde un proyecto que considera la formalización antes de comenzar a operar.

Esta diversidad refleja lo que Ashley & Roe (1998) denominan "caminos múltiples hacia la sostenibilidad", donde no existe un modelo único, sino una variedad de procesos condicionados por factores estructurales (escala, liquidez, normativas) y relacionales (confianza, identidad, redes de cuidado).

3.2 Tipologías de tránsito

A partir del análisis de casos, se identifican tres tipologías principales de tránsito entre formalización y empleo:

- **Formalización sin empleo.**
Emprendimientos que cumplen con patentes y permisos, pero no logran contratar personal debido a su baja escala o liquidez. Ejemplo: retrodomos en Coínco, que opera con boletas y autoempleo, sin contratos formales.
- **Empleo sin formalización.**
Casos donde existen trabajadores, pero en condiciones informales o por

honorarios. Ejemplo: restaurantes costeros que contratan cocineros en temporada alta sin regularizar la relación laboral.

- **Doble formalización.**

Situaciones donde la formalización empresarial se acompaña de empleo formal, generalmente en cooperativas o corporaciones. Ejemplo: Añañuca Ecoturismo en San Vicente, que logra contratar gracias a la asociatividad y al Sello S de Sernatur⁷.

3.3 Casos comparados

Emprendedora gastronómica informal: representa el segmento de autoempleo sin acceso a instrumentos de apoyo ni reconocimiento institucional. Su emprendimiento se sostiene en la informalidad, como estrategia de conciliación de cuidados. "La fosa salía como 11 millones... es imposible todavía", señala, evidenciando las barreras sanitarias y de infraestructura.

Emprendedora gastronómica y de elaboración cerveza artesanal: que se formaliza antes de comenzar a operar. Realiza su formalización mediante inscripción en el SII y acceso a fondos de Sercotec, además cuenta con redes de apoyo familiares (papá mueblista, hermana arquitecto y suegro aportó con capital). Ha logrado contratar nueve trabajadores, aunque con reducción en invierno. Su caso muestra cómo la formalización empresarial habilita empleo, pero la estacionalidad limita la continuidad.

Emprendedor de alojamientos: participa activamente en una cooperativa. Se formaliza gracias a financiamiento de Corfo y asesoría del CET, pero opera principalmente con autoempleo y boletas. Su experiencia evidencia la importancia de los instrumentos públicos para proyectos innovadores, aunque la baja escala impide sostener contratos formales.

Emprendedor ecoturismo: Está en etapa de conformación de una cooperativa con otros emprendimientos de la región, y está en proceso de obtención de patente como tour operador. Parte su emprendimiento formalizado, obtiene el Sello S de Sernatur. Y logra contratar personal de apoyo en redes sociales y servicios gráficos de manera formal y permanente gracias a la asociatividad, dado que presta servicios a más socios.

⁷ Los sellos de SERNATUR, como Sello S, asociado a la sustentabilidad o Sello Q, asociado a la calidad, son una herramienta relevante para los emprendedores turísticos, ya que permiten diferenciarse de la competencia, ser visibilizados y aumentar su valoración o reputación por parte de los turistas.

Actor clave, sector academia: relata ejemplos de formalización colectiva mediante la creación de una cooperativa, con el apoyo de una universidad. Relata cómo la asociatividad y la articulación con instituciones académicas pueden ser motores de formalización y empleo, lo cual ejemplifica en la asesoría técnica que recibieron las emprendedoras para conseguir fondos para construir una sala de procesos colectiva, donde los socios se organizan para utilizar las instalaciones y procesar sus productos.

3.4 Tensiones y convergencias

La principal tensión identificada radica en la brecha entre la informalidad persistente en sectores como la gastronomía y la tendencia a la formalización impulsada por instrumentos públicos y la asociatividad. Mientras que la formalización permite el acceso a financiamiento, capacitación y mercados más amplios, también implica mayores exigencias regulatorias y costos administrativos, lo que puede desalentar a pequeños emprendimientos o a quienes valoran la flexibilidad de la informalidad.

Existe una convergencia en la percepción de que la formalización es un proceso deseable para acceder a beneficios estatales y mejorar la competitividad, especialmente en el contexto de la Estrategia Nacional de Turismo 2030, que enfatiza la formalización y el crecimiento del sector con especial atención a las empresas de menor tamaño. Sin embargo, la transición no es lineal ni exenta de obstáculos, y depende en gran medida del capital social, las redes de contactos y el acceso a información y recursos.

3.5 Mediadores efectivos

Un hallazgo relevante es la presencia de innovación organizativa y asociatividad en las trayectorias de formalización. Nos referimos a cooperativas incipientes, asociaciones de emprendedores y turnos compartidos entre familias, que permiten sostener empleo en contextos de baja escala y disminución de la demanda de servicio a causa de la estacionalidad. Estas formas organizativas muestran que la formalización no depende sólo de instrumentos normativos, sino también de la capacidad de los actores locales para generar arreglos colectivos que distribuyen costos y riesgos.

Los casos analizados muestran que la formalización empresarial se traduce en empleo formal sólo cuando existen mediadores efectivos:

- Infraestructura adecuada: salas de proceso, baños, accesibilidad.
- Asesoría técnica: acompañamiento en trámites sanitarios y tributarios.
- Distinciones municipales y sellos de calidad: que otorgan prestigio y confianza.

- Asociatividad: cooperativas y redes que permiten compartir costos y contratar servicios comunes.

En síntesis, las trayectorias de formalización en O'Higgins son diversas y reflejan la tensión entre la flexibilidad de la informalidad y los beneficios de la formalización. Los casos comparados muestran que la formalización empresarial no garantiza empleo digno por sí sola, sino que depende de mediadores estructurales y relacionales. La política pública, en consecuencia, debe reconocer esta diversidad y diseñar instrumentos que acompañen las trayectorias híbridas, en lugar de imponer modelos homogéneos.

4. Condiciones de empleo en turismo

4.1 Formas de vínculo laboral

El empleo turístico en O'Higgins se configura como un entramado híbrido, donde conviven distintas modalidades de contratación y organización laboral. Las entrevistas realizadas muestran que la mayoría de los emprendimientos surge como estrategia de autoempleo y empleo familiar, conciliación de cuidados o habitantes urbanos que migran a sectores rurales o costeros en busca de mejor calidad de vida (fenómeno acelerado en el contexto de la pandemia del año 2020), más que como unidades productivas consolidadas.

Las modalidades predominantes son:

- Autoempleo familiar: es la forma más extendida, donde el emprendedor y su familia realizan todas las tareas (cocina, atención, limpieza, guiado, etc.).
- Boleta de honorarios: utilizada para cubrir servicios puntuales en temporadas altas, como cocineros o guías externos, lo que permite aumentar o disminuir la cantidad de trabajadores según aumente o disminuya la demanda del servicio.
- Contrato formal: excepcional, presente en emprendimientos de mayor escala, que mantienen trabajadores contratados permanentes, aunque en temporada alta también deben apoyarse con personal contratado de manera temporal. Ya que la estacionalidad y la escasez determinan la estabilidad laboral.

4.2 Estacionalidad y rotación

Tal como ya se ha mencionado, la estacionalidad de la demanda es un rasgo estructural del empleo turístico en O'Higgins, lo que genera momentos de aumento

de contratación seguidos de períodos de reducción. Esto produce alta rotación y obliga a los trabajadores a desempeñar múltiples funciones.

La multifuncionalidad, aunque valorada por los empleadores como signo de flexibilidad, se traduce en precariedad y ausencia de especialización. Los trabajadores deben adaptarse a tareas diversas sin formación específica ni reconocimiento formal.

4.3 Brechas de competencias, formación y certificación

El análisis de entrevistas revela un conjunto de brechas estructurales que limitan la calidad y sostenibilidad del empleo en turismo y sectores asociados. Estas brechas no son aisladas: se entrelazan con la informalidad, la estacionalidad y la falta de políticas públicas coherentes.

- Ausencia de formación especializada en turismo: la región carece de una oferta académica robusta en turismo, destacando el déficit en gastronomía profesional e idiomas. Esto genera un círculo vicioso: baja calidad de servicio, menor competitividad, menos inversión y escasa demanda de formación.
- Hospitalidad y relato turístico insuficiente: la falta de relato identitario y de hospitalidad profesionalizada impide transformar recursos patrimoniales en experiencias turísticas memorables.
- Gestión de ventas y comercialización débil: la producción existe, pero sin estrategias de marketing, precios adecuados ni canales de distribución, los emprendimientos quedan atrapados en la subsistencia.
- Brechas digitales y tecnológicas: la falta de alfabetización digital y tecnológica limita el acceso a mercados, plataformas de e-commerce, de reservas y certificaciones de calidad.
- Polivalencia forzada en emprendimientos pequeños: esta polivalencia, aunque muestra resiliencia, precariza el empleo mediante sobrecarga laboral, ausencia de especialización y dificultad para sostener estándares de calidad.
- Brechas en certificación de competencias: esto genera invisibilidad laboral, es decir, personas con experiencia quedan fuera de programas de fomento, licitaciones o redes de comercialización por no contar con acreditaciones formales. La falta de certificación también afecta la movilidad laboral, el acceso a beneficios sociales y la posibilidad de profesionalizar el oficio turístico.

A pesar de que muchos trabajadores y emprendedores poseen saberes prácticos valiosos, estos no son reconocidos formalmente. La ausencia de mecanismos de certificación territorial impide que la polivalencia, la hospitalidad o el relato turístico se traduzcan en empleabilidad de calidad.

4.4 Género y roles laborales

Como se indicó más arriba, el turismo en O'Higgins presenta una alta participación femenina, pero concentrada en roles asociados al cuidado y la hospitalidad, como principalmente son la cocina, limpieza y atención directa. Los hombres predominan en actividades deportivas, el transporte y la infraestructura.

Este patrón reproduce estereotipos de género y limita las oportunidades de profesionalización femenina. Dos entrevistadas ilustran cómo las mujeres sostienen emprendimientos desde el hogar, mientras que proyectos como Retrodomos o Parque Maitén se vinculan más a liderazgos masculinos.

4.5 Percepciones sobre empleo de calidad

Las percepciones de los entrevistados sobre el empleo digno revelan una paradoja. Para muchos, la calidad laboral se asocia más a la confianza, la estabilidad relacional y el reconocimiento simbólico que al contrato formal.

Estas percepciones nos confirman que el empleo turístico en O'Higgins se sostiene en factores invisibles como la confianza, el prestigio o la pertinencia cultural, más que en instrumentos normativos.

También, las entrevistas revelan la participación de jóvenes rurales en actividades turísticas, especialmente en guiado, deportes y servicios digitales. Muchos ven el turismo como una oportunidad de autoempleo flexible y como espacio para innovar con plataformas digitales o experiencias creativas. Sin embargo, enfrentan barreras de profesionalización y acceso a financiamiento, lo que limita su continuidad laboral. Este segmento juvenil constituye un potencial estratégico para renovar el sector y fortalecer la transición hacia la formalidad.

Asimismo, la reputación y la confianza comunitaria emergen como condiciones laborales intangibles pero decisivas. La recomendación local y el prestigio social funcionan como capital económico que asegura clientela y fidelización, mostrando que el empleo de calidad se sostiene tanto en contratos como en reconocimiento comunitario.

La estacionalidad también marca las condiciones de empleo. La multifuncionalidad laboral ilustrada en expresiones como “un día somos guías, otro día choferes, otro día anfitriones” refleja cómo los trabajadores adaptan sus roles a los ciclos productivos y turísticos, generando flexibilidad pero también inestabilidad.

En síntesis, el empleo turístico en O'Higgins se configura como un espacio de tensiones entre la vocación comunitaria, la informalidad persistente y la necesidad de profesionalización. La estacionalidad, la rotación y la multifuncionalidad limitan la continuidad laboral y generan precariedad. Las brechas de competencias y la división de género refuerzan esta fragilidad.

La política pública debe reconocer esta heterogeneidad y diseñar instrumentos que acompañen las trayectorias híbridas de empleo, incorporando indicadores relacionales y una perspectiva de género. Sólo así será posible transformar el turismo en un sector capaz de generar empleo estable y sostenible en la región.

5. Orientaciones para el diseño de herramientas aplicables a nivel local

A continuación, presentamos una serie de propuestas que, a partir del estudio realizado en torno al turismo en la región de O'Higgins, consideramos pertinentes para aportar en la formalización de los emprendimientos del sector. Estas propuestas están relacionadas con la necesidad de instrumentos sensibles al territorio, la formalización escalonada, la implementación de subsidios estacionales y diversificación de demanda, la formación territorial y competencias locales, el empleo compartido y cooperativas (asociatividad) y la utilización de índices territoriales.

5.1 La necesidad de instrumentos sensibles al territorio

El tránsito a la formalidad en turismo no puede depender únicamente de normativas nacionales homogéneas. La experiencia de O'Higgins muestra que los emprendimientos rurales requieren instrumentos adaptados a su escala, demanda, liquidez y vocación comunitaria. Como señalan Ashley & Roe (1998), los programas de fomento deben reconocer la diversidad de trayectorias y acompañar procesos progresivos, en lugar de imponer requisitos que excluyen a los pequeños actores.

En este sentido, el diseño de herramientas locales debe partir de la premisa de que la formalización es un proceso gradual y relacional, donde, como hemos visto, la

asociatividad y los factores invisibles (confianza, prestigio, pertinencia cultural, conciliación de cuidados) son tan importantes como los trámites administrativos.

5.2 Formalización escalonada

Así, a partir de los hallazgos de este estudio, vemos la necesidad de un sistema de formalización escalonada, que permita a los emprendedores avanzar progresivamente en el cumplimiento de requisitos normativos. Este sistema podría incluir:

- Patentes simplificadas para microemprendimientos con menos de 5 camas o 25 cubiertos.
- Cotizaciones progresivas, ajustadas a la estacionalidad de la demanda.
- Permisos sanitarios flexibles, que reconozcan la realidad de la gastronomía rural y los espacios comunitarios.
- Mayor difusión de instrumentos normativos escalonados como la Ley MEF de Microempresas familiares.

Este enfoque permitiría que emprendedores puedan iniciar procesos de formalización sin enfrentar barreras insalvables de infraestructura y costos.

5.3 Subsidios estacionales y diversificación de demanda

La estacionalidad es uno de los principales obstáculos para la continuidad laboral, por lo que se propone implementar subsidios estacionales que apoyen a los emprendimientos en períodos de baja demanda, complementados con programas de diversificación de públicos, los cuales pueden considerar las siguientes iniciativas:

- Turismo escolar: visitas educativas en temporada baja.
- Turismo corporativo: actividades de team building en comunas rurales.
- Turismo patrimonial: rutas culturales y agroexperienciales durante el año.
- Turismo deportivo o de intereses especiales: que pueden recibir a público extranjero durante gran parte del año, para lo que se requiere profesionalizar los servicios.

Estos programas permitirían desestacionalizar la demanda y sostener empleos más allá de la temporada alta, reduciendo la rotación laboral y la precariedad del empleo.

5.4 Formación territorial y competencias locales

A partir de las brechas identificadas en competencias, formación y certificación, se proponen acciones que buscan mejorar la calidad del empleo y fortalecer la competitividad territorial:

- *Capacitación integral territorial*

Programas que combinen hospitalidad, relato turístico, marketing digital y gestión administrativa. Incorporando el rol de CFT, liceos técnicos y SENCE, como señalaron varios entrevistados, para articular formación pertinente y accesible.

- *Alfabetización digital y comercialización*

Capacitación en software de reservas, plataformas de venta online y medios de pago electrónicos.

- *Certificación de competencias múltiples*

Reconocer formalmente la polivalencia como estándar de calidad en turismo rural. Permite transformar la multifunción que se observa en los hechos, en un valor agregado que permita escapar de la precarización del empleo.

- *Fortalecimiento de asociatividad*

Consolidar cooperativas y corporaciones que permitan compartir costos de profesionales (contadores, marketing, calidad), lo cual al mismo tiempo que promueve la asociatividad, genera iniciativas que potencian el empleo local.

- *Formación sectorial especializada*

Tecnologías hídricas, packaging agroalimentario y gestión de valor agregado. Algunos actores subrayan la necesidad de capacitación técnica para transformar materias primas en productos turísticos competitivos.

- *Laboratorio de turismo ("aprender haciendo")*

Este modelo permitiría que jóvenes y emprendedores experimenten en condiciones controladas, aprendan de errores y desarrollen competencias prácticas requeridas por el sector, antes de enfrentar la burocracia y el mercado real. Esto puede ser a través de convenios con emprendimientos turísticos o en los mismos centros de formación que cuenten con una empresa de tour operador, que pueda ser gestionada por estudiantes con precios competitivos.

5.5 Empleo compartido y cooperativas

La asociatividad es clave para transformar la formalización en trabajo decente. Por lo que se propone implementar subsidios para cooperativas que contraten profesionales comunes (guías, cocineros, gestores digitales, etc.). Este modelo permitiría que pequeños emprendimientos compartan costos y accedan a servicios de calidad, del mismo modo favorece la incorporación laboral y estabilidad del empleo de personas, técnicos y profesionales, vinculados al sector turismo, quienes pueden colocar sus capacidades y talentos a disposición de los emprendimientos. Por ejemplo, una cooperativa de mujeres rurales podría contratar un gestor digital para manejar reservas y redes sociales de todos los emprendimientos asociados, reduciendo costos individuales y aumentando la visibilidad colectiva.

5.6 Utilización de índices territoriales.

Se propone utilizar índices ya existentes como el Índice de Desarrollo de Destinos Turísticos (IDDT) y el Índice de Mediadores de Tránsito al Trabajo (IMTT), y avanzar hacia el diseño de un nuevo índice territorial de desarrollo turístico y empleo, que combine indicadores cuantitativos tradicionales con dimensiones cualitativas, orientadas por los hallazgos de este estudio.

Así, se sugiere el diseño de un Índice Territorial de Turismo y Empleo (ITTE). Este índice tendría como propósito monitorear el estado de la formalización y el empleo en turismo, a nivel comunal, ofreciendo una visión integrada y comparativa de los territorios⁸.

⁸ Entre algunos de los elementos que se podrían utilizar, se sugiere: a) Infraestructura habilitante: % de atractivos con baños, accesibilidad y conectividad digital. b) Escala productiva: número promedio de camas y cubiertos en emprendimientos locales. c) Empleo formal: % de trabajadores contratados con seguridad social. d) Participación femenina y juvenil: % de mujeres y jóvenes en roles de liderazgo y gestión. e) Asociatividad: número de

El Índice de Desarrollo de Destinos Turísticos (IDDT) de Sernatur mide infraestructura, gobernanza y sostenibilidad, pero no incorpora factores como los identificados en la presente investigación (confianza, pertinencia cultural, conciliación de cuidados y expectativas juveniles). Por ello, se propone reapropiar y territorializar el Índice de Mediadores de Tránsito al Trabajo (IMTT), ya existente en el campo laboral, para el sector turismo rural de O'Higgins. Esta adaptación permitiría visibilizar elementos relacionales que, como hemos observado, determinan fuertemente la capacidad de la formalización para generar mejores condiciones laborales y oportunidades de empleo, complementando al IDDT y ofreciendo un marco metodológico nuevo y específico para el turismo.

El aporte no está en crear un índice nuevo, sino en basarse en un instrumento laboral que puede ser aplicado al turismo, generando un caso piloto que abre posibilidades para replicar esta metodología en otras regiones, territorios y sectores.

En síntesis, el diseño de herramientas aplicables a nivel local debe reconocer que, más que un acto administrativo, la formalización en turismo es un proceso gradual y relacional. Las propuestas de formalización escalonada, subsidios estacionales, formación territorial, empleo compartido y utilización de índices buscan acompañar las trayectorias híbridas de los emprendedores, fortaleciendo la asociatividad y los factores que hemos denominado invisibles, pero que sostienen el empleo en los territorios.

También, permite el desarrollo de futuros estudios, como:

- Profundizar en metodologías cualitativas que permitan captar la voz de los emprendedores y comunidades, visibilizando la confianza, el prestigio, la pertinencia cultural y las expectativas juveniles como mediadores del empleo en el sector.
- Construir un índice híbrido que integre datos cuantitativos y cualitativos, ofreciendo una herramienta de monitoreo sensible al territorio.

cooperativas, redes activas y empleo compartido. f) Innovación organizativa: presencia de modelos híbridos de gestión y comercialización. g) Cadenas de valor: grado de integración con proveedores locales y articulación con otros sectores. h) Reputación comunitaria: reconocimiento social y prestigio simbólico de los emprendimientos. i) Pertinencia cultural: incorporación de identidad local en la oferta turística. j) Estacionalidad: variación en la demanda y estrategias de diversificación y k) Confianza y cuidados: mecanismos comunitarios de apoyo y conciliación entre trabajo y vida familiar.

- Explorar replicabilidad en otros sectores y regiones, posicionando a O'Higgins como laboratorio metodológico para el diseño de políticas públicas innovadoras en turismo comunitario.

La política pública, en consecuencia, debe avanzar hacia un enfoque territorial que reconozca la diversidad de trayectorias y diseñe instrumentos sensibles a las realidades locales. Este estudio abre el camino para que futuros trabajos profundicen en la construcción de índices integrados, capaces de medir lo visible y lo invisible, lo material y simbólico, y de orientar decisiones hacia un turismo que genere empleo y desarrollo territorial sostenible.

6. Aprendizajes internacionales y alineación con políticas públicas

6.1 Turismo comunitario en América Latina

La experiencia internacional muestra que el turismo comunitario y rural puede convertirse en un motor de empleo digno y cohesión social cuando se articula con identidad cultural y asociatividad. En América Latina, varios casos ofrecen aprendizajes relevantes para O'Higgins:

- *México (Sierra Gorda, Querétaro)*

El turismo comunitario se ha desarrollado en torno a la conservación ambiental, con cooperativas locales que administran hospedajes y rutas ecoturísticas. La formalización se logró mediante programas de capacitación y certificación ambiental, lo que permitió generar empleos formales y fortalecer la cohesión comunitaria.

- *Ecuador (Runa Tupari, Otavalo)*

Cooperativa indígena que ofrece alojamiento en casas familiares y experiencias culturales. La formalización se dio a través de la asociatividad y el reconocimiento estatal, permitiendo que las familias accedieran a mercados internacionales. La literatura especializada (Scheyvens, 1999) destaca este caso como ejemplo de empoderamiento económico y cultural.

- *Perú (Cusco y Valle Sagrado)*

El turismo comunitario se articuló con el patrimonio arqueológico y cultural, generando empleo formal en cooperativas de guías y artesanos. Sin embargo,

estudios como los de Ruiz-Ballesteros (2010) advierten sobre el riesgo de “folclorización” de las tradiciones, cuando la formalización se centra en la demanda externa sin reconocer la identidad local.

Estos casos muestran que la formalización y el empleo de calidad en el sector turismo dependen en gran medida de la articulación entre identidad cultural, asociatividad y apoyo estatal. Así, la formalización no aparece como un fin en sí misma, sino como un medio para fortalecer la cohesión social y la sostenibilidad de las comunidades y territorios en donde se emplazan los emprendimientos turísticos.

Los aprendizajes internacionales permiten identificar factores comunes que promueven la formalización y el empleo de calidad en turismo comunitario:

- Asociatividad: cooperativas y redes que permiten compartir costos y acceder a mercados.
- Reconocimiento estatal: programas de certificación y sellos de calidad que otorgan prestigio.
- Pertinencia cultural: integración de identidad local en la oferta turística.
- Diversificación de servicios: alojamiento, gastronomía, guiado, artesanía.
- Formación técnica: capacitación en hospitalidad, relato, idiomas y marketing digital.

Estos factores coinciden con los elementos identificados en O'Higgins, lo que refuerza la pertinencia de diseñar instrumentos locales que reconozcan la diversidad de trayectorias y los mediadores invisibles.

6.2 Alineación con políticas públicas nacionales

La Estrategia Nacional de Turismo 2030 y la Estrategia Nacional de Turismo Sostenible 2035 establecen lineamientos que se alinean con los aprendizajes internacionales. Estos son:

- Innovación y transformación digital.
- Sustentabilidad económica, social y medioambiental.
- Desarrollo regional equilibrado.
- Fortalecimiento de empresas de menor tamaño.

El estudio que realizamos en la región de O'Higgins aporta insumos para operacionalizar estos lineamientos a nivel territorial, proponiendo instrumentos sensibles a la escala y la asociatividad. La formalización escalonada, los subsidios

estacionales y la utilización de índices territoriales son ejemplos de cómo las políticas nacionales pueden adaptarse a las realidades locales.

En síntesis, los aprendizajes internacionales muestran que la formalización en turismo comunitario depende de la asociatividad, la pertinencia cultural y el apoyo estatal. La alineación con las políticas públicas nacionales refuerza la pertinencia de diseñar instrumentos locales que reconozcan la diversidad de trayectorias y los mediadores invisibles. Así, la región de O'Higgins puede convertirse en un laboratorio de innovación metodológica, aportando al debate nacional e internacional sobre turismo comunitario y empleo digno.



IV. Conclusiones y recomendaciones estratégicas

IV. Conclusiones y recomendaciones estratégicas

El estudio sobre los determinantes en la formalización de los emprendimientos de turismo realizado en la región de O'Higgins demuestra que la formalización en el sector es un proceso relacional y progresivo, más que un acto administrativo aislado. La evidencia recogida en entrevistas, análisis estadísticos y casos comparados revela que:

- La informalidad no es un déficit residual, sino una estrategia adaptativa que permite compatibilizar ingresos con cuidados familiares y responder a la estacionalidad de la demanda.
- La formalización empresarial no garantiza empleo digno por sí sola; depende de mediadores estructurales (infraestructura, escala, liquidez, competencias, etc.) y relacionales (confianza, prestigio, pertinencia cultural, asociatividad).
- El turismo en O'Higgins se configura como un sistema relacional y cultural, donde los factores invisibles son tan determinantes como los instrumentos normativos.
- La alta participación femenina, en comparación con otros sectores económicos, muestra que el turismo es un espacio de oportunidades para las mujeres rurales, pero también reproduce estereotipos de género y enfrenta barreras de profesionalización que son necesarias de considerar.
- La diversidad territorial de la región (costa, valles vitivinícolas, comunas rurales interiores) exige políticas diferenciadas y sensibles a las vocaciones locales.
- La retención de población joven en las localidades depende de la creación de oportunidades de desarrollo turístico que sean atractivas, pertinentes y sostenibles. Las entrevistas muestran que los jóvenes requieren espacios de formación práctica (laboratorios de turismo, programas en CFT y liceos técnicos, por ejemplo), capacitación en competencias digitales y comerciales, y proyectos que vinculen identidad cultural con innovación. Sin estas oportunidades, la migración hacia centros urbanos continuará debilitando el capital humano local y la capacidad de renovación generacional en el turismo, sobre todo en localidades lejanas a los centros urbanos.

En síntesis, la formalización en turismo debe ser comprendida como un proceso gradual y relacional, donde la asociatividad y los factores invisibles son mediadores clave para transformar emprendimientos en empleo digno y sostenible.

Las recomendaciones se estructuran en cuatro niveles, con énfasis en acciones aplicables y sensibles al territorio:

a. Sector público

- Formalización escalonada: implementar patentes simplificadas y cotizaciones progresivas para microemprendimientos.
- Subsidios estacionales: apoyar a los emprendimientos en períodos de baja demanda y diversificar públicos (escolar, corporativo, patrimonial).
- Indicadores territoriales: medir infraestructura, escala, empleo formal, participación femenina y asociatividad en cada comuna.
- Rediseño de instrumentos de fomento: reconocer trayectorias híbridas y factores invisibles en programas de apoyo.

b. Sector privado

- Fortalecer cooperativas y marcas colectivas: plataformas de comercialización ancla que otorguen prestigio y confianza.
- Promover empleo compartido: contratar profesionales comunes (guías, gestores digitales, cocineros) mediante redes de emprendedores.
- Invertir en infraestructura habilitante: baños, accesibilidad y conectividad digital para atraer turistas y habilitar la formalización.

c. Sector formativo

- Adaptar currículos técnicos: hospitalidad, relato turístico, oficios tradicionales, marketing digital.
- Certificar guías locales: con énfasis en seguridad y pertinencia cultural.
- Priorizar formación digital para mujeres rurales: reconociendo su rol central en el turismo comunitario.

d. Sector académico

- Avanzar en marcos híbridos: integrar economía, sociología y políticas públicas, reconociendo factores invisibles.
- Generar investigación aplicada: traducir diagnósticos en instrumentos concretos.
- Posicionar a O'Higgins como laboratorio metodológico: aportar al debate fortaleciendo la formación académica, vinculado investigación con docencia y extensión, generando conocimiento útil para territorios

La implementación de estas recomendaciones tendría un impacto significativo en tres dimensiones:

- Económica: aumento de empleos formales y sostenibles en turismo rural.
- Social: fortalecimiento de la cohesión comunitaria y la participación femenina y juvenil.
- Política: innovación metodológica y territorial que posiciona a O'Higgins como referente nacional en turismo comunitario.

Este documento se presenta como una herramienta estratégica para tomadores de decisiones, capaz de orientar políticas públicas, fortalecer iniciativas privadas y enriquecer el debate académico. Su valor está en mostrar que el turismo en O'Higgins no es solo un sector económico, sino un sistema relacional y cultural que puede convertirse en motor de desarrollo territorial y cohesión social.

Finalmente, el estudio responde a los objetivos planteados en la propuesta inicial: caracterizar las condiciones de empleo en turismo, identificar las causas de la informalidad y diseñar herramientas aplicables a nivel local para el tránsito hacia la formalidad. A través de un enfoque relacional y territorial, se logró visibilizar los factores invisibles que median la formalización -confianza, prestigio, pertinencia cultural y conciliación de cuidados-, complementando los diagnósticos previos con un marco metodológico nuevo. Asimismo, se entregan recomendaciones estratégicas y aplicables que permiten transformar la formalización en empleo digno, alineando el análisis con el objetivo de aportar insumos concretos para la política pública regional y nacional. De este modo, el informe además de abordar los objetivos ofrece un instrumento operativo y situado que fortalece la capacidad de acción de los tomadores de decisiones.



V. Referencias bibliográficas

V. Referencias Bibliográficas

- Ashley, C., & Roe, D. (1998). Enhancing community involvement in wildlife tourism: Issues and approaches. Overseas Development Institute.
- Canales, M. (2006). Metodologías de investigación social: Introducción a los oficios. Lom Ediciones.
- Flick, U. (2018). An introduction to qualitative research (6th ed.). SAGE.
- Fundación País Digital. (2020). Brecha en el uso de internet 2020. Fundación País Digital. <https://paisdigital.org/brecha-en-el-uso-de-internet-2020/>
- Gainza, A. (2006). La entrevista en profundidad individual. En M. Canales (Ed.), Metodologías de la investigación social: Introducción a los oficios (pp. 219–246). LOM Ediciones.
- Goodwin, H., & Santilli, R. (2009). Community-based tourism: A failure? ICRT Occasional Paper (OP11). International Centre for Responsible Tourism.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. P. (2010). Metodología de la investigación (5ª ed.). McGraw-Hill.
- Mellado, M. (2021). Roles de género y turismo rural en el Valle Sagrado del Cusco. Revista de Sociología, Universidad de Chile. <https://revistadesociologia.uchile.cl/index.php/RDS/article/view/65605>
- Ruiz-Ballesteros, E., & Hernández-Ramírez, J. (2010). Tourism that empowers? Community tourism in the Sierra de Huelva (Andalusia, Spain). Journal of Sustainable Tourism, 18(6), 797–814.
- Salas, A. (2012). Runa Tupari: Entre el turismo comunitario y la utopía. Kalpana, 7, 19–27. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3930130.pdf>
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. Tourism Management, 20(2), 245–249.
- Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). (2024). Anuario estadístico de turismo 2023. Subsecretaría de Turismo y SERNATUR. <https://www.sernatur.cl/docdata/informe-anuario-de-turismo-2023/>
- Subsecretaría de Turismo. (2022). Estrategia nacional de turismo 2030. Gobierno de Chile. <https://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2022/03/Estrategia-Nacional-de-Turismo-2030.pdf>
- Subsecretaría de Turismo. (2024). Estrategia nacional de turismo sostenible 2035. Gobierno de Chile. <https://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2024/07/estrategia-nacional-de-turismo-sostenible-2035-2.pdf>
- Weaver, D. (2006). Sustainable tourism: Theory and practice. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Instituto Nacional de Estadísticas (INE) Encuesta Mensual de Alojamiento Turístico (EMAT).

- Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2024). Encuesta Nacional de Empleo (ENE). INE.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo; Subsecretaría de Turismo; SERNATUR. (2024). Anuario estadístico de turismo 2023. Gobierno de Chile. <https://www.subturismo.gob.cl/estadisticas-y-estudios/barometros-y-anuarios/anuario/>
- Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). (2024). Registros administrativos de prestadores y destinos (ZOIT). SERNATUR.
- Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño; Servicio de Impuestos Internos (SII). (2022).
- Encuesta Nacional de Demanda Laboral en Turismo (ENADEL Turismo) 2022. Gobierno de Chile.
- Venero Gibaja, R., Abarca Arrambide, R., Jordán Palomino, T., & Díaz Ugarte, J. L. (2024). Gestión participativa y desarrollo sostenible como bases del turismo rural en la región del Cusco. Investigación y Desarrollo, 32(1). http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-32612024000100068
- Casas, A. (2012). El sector turístico de Cuzco: Una perspectiva de turismo comunitario. En Aportes al desarrollo local (Cap. 16). Universidad de Granada. https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/27500/289_Cap_16.pdf
- Índices y herramientas de destinos- Subsecretaría de Turismo; SERNATUR. (2025). Modelo de desarrollo de destinos turísticos. Gobierno de Chile. <https://transformaturismo.cl/wp-content/uploads/2025/06/modelo-de-gestion-turistica.pdf>
- Subsecretaría de Turismo; SERNATUR. (2024). Informe metodológico: Índices territoriales para la definición de destinos turísticos. SERNATUR. https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2024/06/Informe-Metodolo%CC%81gico-Construccion-Indices-Territoriales-para-definir-Destinos_2024.pdf
- Subsecretaría de Turismo. (s. f.). Índice de intensidad turística. Gobierno de Chile. <https://www.subturismo.gob.cl/desarrollo-de-destinos-y-gestion-territorial/indice-de-intensidad-turistica/>

