



GUÍA PRÁCTICA

# Elaboración de Políticas Municipales de Migración



GUÍA PRÁCTICA

# Elaboración de Políticas Municipales de Migración



Las opiniones expresadas en las publicaciones de la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) corresponden a los autores y no reflejan necesariamente las de la OIM. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, juicio alguno por parte de la OIM sobre la condición jurídica de ningún país, territorio, ciudad o zona citados, o de sus autoridades, ni respecto del trazado de sus fronteras o límites.

La OIM está consagrada al principio de que la migración en forma ordenada y en condiciones humanas beneficia a las personas migrantes y a las sociedades. En su calidad de organismo intergubernamental, la OIM trabaja con sus socios de la comunidad internacional para: ayudar a encarar los crecientes desafíos que plantea la gestión de la migración; fomentar la comprensión de las cuestiones migratorias; alentar el desarrollo social y económico a través de la migración; y velar por el respeto de la dignidad humana y el bienestar de las personas migrantes.

---

Publicado por: **Organización Internacional para las Migraciones Chile**  
Matilde Salamanca 736, Providencia, RM  
Sitio web: [www.chile.iom.int](http://www.chile.iom.int)  
[twitter.com/OIMChile](https://twitter.com/OIMChile)  
[facebook.com/OIMChile](https://facebook.com/OIMChile)  
[instagram.com/OIMCHILE](https://instagram.com/OIMCHILE)

Esta publicación no ha sido editada oficialmente por la OIM.

Esta publicación no ha sido aprobada por la Unidad de Publicaciones de la OIM (PUB) en cuanto a la observancia de las directrices de marca y las normas de estilo de la Organización.

Esta publicación fue emitida sin el aval de la Unidad de Investigación de la OIM (RES).

---

Foto de la portada: © OIM Chile (2023)

Cita obligatoria: Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y Servicio nacional de Migraciones (Sermig), 2025. Guía práctica: Elaboración de Políticas Municipales de Migración. Santiago, Chile.

ISBN 978-956-08135-2-7 (PDF)

ISBN 978-956-08135-1-0 (impreso)

---

© OIM 2025



Algunos derechos reservados. La presente publicación está disponible en virtud de la licencia Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 IGO (CC BY-NC-ND 3.0 IGO).\*

Si desea más información, consulte los derechos de autor y las condiciones de utilización.

La presente publicación no podrá ser utilizada, publicada o redistribuida con fines comerciales o para la obtención de beneficios económicos, ni de manera que los propicie, con la excepción de los fines educativos, por ejemplo, para su inclusión en libros de texto.

Autorizaciones: Las solicitudes para la utilización comercial u otros derechos y autorizaciones deberán enviarse a [publications@iom.int](mailto:publications@iom.int).

\* <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>



Las municipalidades se han consolidado como un ente clave en la gestión migratoria no sólo al brindar una primera acogida para las personas migrantes y promoviendo su inclusión, sino que también propiciando el fortalecimiento comunitario y reconociendo y potenciando la contribución de la migración al desarrollo comunal.

Con el objetivo de robustecer la gobernanza migratoria a nivel local y propiciar el ecosistema municipal como piedra angular en el fortalecimiento de la cohesión social y en la respuesta de necesidades de la población migrante, es que gracias a un trabajo colaborativo entre el Servicio Nacional de Migraciones (Sernmig), la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y el Centro de Políticas Migratorias, ponemos a disposición la **Guía Práctica: Elaboración de Políticas Municipales de Migración**.

Esta herramienta se alinea con el fomento de la inclusión y la integración de la población migrante en el país que se busca promover en la Política Nacional de Migración y Extranjería (Objetivo específico N°4, Eje temático 10). Asimismo, esta guía apunta a contribuir al cumplimiento del Objetivo N°2 del Plan Estratégico de la OIM para el periodo 2024-2028, que busca reforzar la cohesión social, promover la buena gobernanza, prevenir y combatir las violaciones de los derechos humanos y optimizar las infraestructuras públicas. Esto, a través de la facilitación de una metodología para la elaboración de políticas migratorias municipales que permitan abordar la especificidad de las realidades territoriales en la gestión de la migración. Asimismo, el relevamiento de buenas prácticas y el abordaje de dimensiones clave como propiciar una migración segura, ordenada y regular; fomentar acciones en pos de la integración de la población migrante; o velar por la protección social, constituirán la base de la construcción de una Política Municipal de Migración.

La Organización Internacional para las Migraciones colabora estrechamente con gobiernos locales, actores clave en la gobernanza migratoria, para desarrollar iniciativas y políticas inclusivas que gestionen las oportunidades y desafíos de la migración, fortaleciendo la resiliencia de las comunidades receptoras y maximizando la contribución que la migración puede realizar al desarrollo económico, social y cultural a nivel local, en beneficio de todos los habitantes de las comunas.

Esperamos que esta guía se constituya como un instrumento de uso técnico para contribuir al trabajo cotidiano y a largo plazo a nivel territorial en materia de migraciones.

**RICHARD CUSTODIO VELÁZQUEZ**

**Jefe de Misión de la Organización Internacional  
para las Migraciones, OIM Chile.**



Como Director Nacional del Servicio Nacional de Migraciones, me complace presentar esta Guía Práctica para la Elaboración de Políticas Municipales de Migración, una herramienta técnica diseñada para fortalecer la capacidad de los gobiernos locales en la gestión de la movilidad humana en sus territorios, resultado de un trabajo colaborativo impulsado por el Servicio Nacional de Migraciones y la Organización Internacional para las Migraciones, OIM.

Este documento responde a la creciente necesidad de desarrollar estrategias integrales y adaptadas a las realidades locales, en el marco de la Ley N° 21.325 y la Política Nacional de Migración y Extranjería (PNME).

La guía que aquí presentamos refleja un enfoque práctico y colaborativo. Se estructura en etapas claras que incluyen diagnóstico, planificación, implementación y seguimiento, integrando aprendizajes extraídos de talleres participativos y pilotajes con municipios de distintas regiones del país. Su objetivo principal es dotar a las municipalidades de herramientas accesibles y eficientes para abordar los desafíos y oportunidades asociados a la migración, promoviendo políticas y por ende acciones inclusivas, coherentes y sostenibles.

El Servicio Nacional de Migraciones reconoce el rol clave de las municipalidades como actores de primera línea en la atención y promoción de la inclusión de las personas migrantes y refugiadas. Este trabajo reafirma nuestro compromiso institucional de apoyar a los gobiernos locales en el desarrollo de políticas que fomenten la cohesión social, el respeto por los derechos humanos y el desarrollo territorial.

Invito a cada municipio a utilizar esta guía como un apoyo técnico para diseñar e implementar políticas públicas locales que no sólo respondan a las necesidades inmediatas, sino que también contribuyan a la construcción de comunidades más diversas y solidarias en perspectiva de futuro.

**LUIS EDUARDO THAYER CORREA**

**Director Servicio Nacional de Migraciones.**





INTRODUCCIÓN	11
<hr/>	
<b>01. ANTECEDENTES RELEVANTES</b>	<b>15</b>
Municipalidades y migración: la importancia de lo local	16
Marco normativo chileno	19
Políticas municipales de migración	22
Dimensiones para las políticas de migración	25
<hr/>	
<b>02. METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE POLÍTICAS MUNICIPALES DE MIGRACIÓN</b>	<b>27</b>
1. Preparación	29
2. Diagnóstico	34
3. Planificación y objetivos	42
4. Validación y difusión	46
5. Implementación y Seguimiento	51
<hr/>	
<b>03. HERRAMIENTAS Y RECURSOS</b>	<b>57</b>
1. Buenas prácticas en migración y movilidad humana a nivel local	58
2. Elementos teóricos y normativos	66
3. Herramientas de diagnóstico	68
4. Diseño y planificación	74
5. Índice sugerido para una Política Municipal de Migración	80
<hr/>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>83</b>

---

## RECURSOS Y FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

IGM Arica: <https://publications.iom.int/books/indicadores-de-gobernanza-de-la-migracion-nivel-local-perfil-2023-municipalidad-de-arica>

IGM Monte Patria: <https://publications.iom.int/books/indicadores-de-gobernanza-de-la-migracion-nivel-local-perfil-2024-municipalidad-de-monte>

MIGOF: <https://publications.iom.int/books/marco-de-gobernanza-sobre-la-migracion>



MOUNTAIN  
HIKING

31 No hablas por nada  
publicar, porque así al  
pasar que así se convierte  
Nunca pierdas los datos.  
para que así se convierta  
41 que no comas. Siempre  
antes que te acorralen.  
que no comas. Siempre  
antes que te acorralen.

21

en la casa y en la

Crayola

---

# Introducción

# INTRODUCCIÓN

En los últimos años, nuestro país ha experimentado un significativo aumento en la llegada de personas migrantes. Este fenómeno plantea desafíos complejos que van desde la promoción de la regularidad migratoria hasta la plena integración social y laboral de esta población. En este contexto las municipalidades desempeñan un papel fundamental, siendo las instituciones que responden a nivel local tanto a los desafíos de la integración con las comunidades de acogida, como a los diversos servicios a los que buscan acceder las personas migrantes (salud, vivienda, empleo, asistencia social, entre otros).

La reciente **Política Nacional de Migración y Extranjería (PNME)** reconoce la importancia de las municipalidades en la construcción de comunidades inclusivas y diversas. Una de las prioridades de esta política es fortalecer las capacidades de los gobiernos locales para gestionar la migración de manera coordinada y efectiva.

**El objetivo específico número 4 del eje temático 10 de la PNME** destaca la necesidad de equipar a las municipalidades con las herramientas necesarias para implementar esta política a nivel local, lo que implica tanto fomentar la colaboración entre los distintos niveles de gobierno como diseñar programas sociales que respondan a las necesidades de la población migrante y chilena.

La **Guía Práctica: Elaboración de Políticas Municipales de Migración**, herramienta que presentamos a continuación, se alinea con este objetivo y busca brindar a las municipalidades un apoyo práctico para diseñar políticas migratorias locales. En este sentido, nuestro propósito es entregar **herramientas concretas y accesibles** que permitan a las municipalidades abordar las prioridades y desafíos específicos de sus comunidades, siempre en el marco de la PNME.

Es por eso que la elaboración de esta guía ha considerado de manera constante la participación y retroalimentación de funcionarios municipales. En la primera etapa, más de veinte municipalidades a nivel nacional participaron en talleres participativos donde se discutieron sus desafíos en materia de migración, además de retroalimentar los primeros borradores de esta herramienta. Luego, se realizó una implementación piloto con las municipalidades de La Serena, Puente Alto y Temuco, que representan a las zonas norte, centro y sur del país. Esta instancia permitió probar este instrumento en la práctica y realizar ajustes para velar por su pertinencia y efectividad.

**Teniendo presente las diversas funciones que realizan las municipalidades**, en algunos casos, con recursos limitados, esta guía se presenta como un **instrumento ágil y flexible**, que ofrece una serie de pasos sencillos y eficientes para el diseño de las políticas.

<sup>1</sup> Esta guía se basa en la definición de migrante de la OIM (ver Tabla 1), entendido como “*Toda persona que se traslada fuera de su lugar de residencia habitual*”. De esta forma, al referirnos a personas migrantes en el documento, consideramos las diferentes situaciones de movilidad humana (como refugiado) en que una persona se desplaza de un país a otro, cruzando fronteras internacionales, para establecerse en un nuevo lugar de residencia.

Para eso, la guía se estructura en las siguientes secciones:



### Antecedentes relevantes

Esta sección detalla aspectos necesarios para la elaboración de Políticas Municipales de Migración. Entre ellos se encuentran: el contexto y diagnóstico respecto a la situación migratoria del país; la relevancia de las municipalidades en materia de migración; las principales dimensiones de las políticas municipales de migración.



### Metodología para la elaboración de políticas municipales de migración

Describe las etapas necesarias para la elaboración de una política, incluyendo los actores relevantes a ser considerados y lineamientos para su posterior implementación y monitoreo. Esta sección incluye aprendizajes en terreno de la implementación piloto de esta guía junto a tres municipalidades.



### Herramientas y recursos

Se incluye un repositorio de metodologías y recursos para apoyar en el proceso de diagnóstico, diseño y planificación de una política.



---

# 01 Antecedentes Relevantes

# MUNICIPALIDADES Y MIGRACIÓN: LA IMPORTANCIA DE LO LOCAL

Las municipalidades, al ser las instituciones del Estado más cercanas a la comunidad, juegan un rol fundamental en la atención de las necesidades inmediatas de la población migrante y en la promoción de su inclusión a largo plazo, buscando asegurar sus derechos fundamentales, acceso a servicios y fomentando la integración comunitaria.

Las municipalidades también cumplen un rol fundamental en la promoción del desarrollo de sus territorios y el fortalecimiento económico, lo que trabajan a través de la implementación de programas públicos, proyectos municipales (como empleabilidad y fomento, entre otros) y alianzas público-privadas. Y, la población migrante, como parte de las comunidades locales, puede jugar un rol importante en este desarrollo. A nivel nacional se ha destacado a la migración como un “componente fundamental para el crecimiento sostenible y el desarrollo local, regional y nacional”<sup>2</sup>, a través de la dinamización de los mercados laborales, intercambio de conocimientos y enriquecimiento cultural, entre otros<sup>3</sup>. Debido a su cercanía territorial con la población migrante, la gestión local de las municipalidades es fundamental para potenciar su integración y sus contribuciones al desarrollo territorial.

Actualmente, los gobiernos locales enfrentan el desafío de adaptarse al aumento de la población migrante y a la necesidad de ofrecer servicios adecuados. La capacidad administrativa (recursos financieros, humanos y tecnológicos) y comunitaria (colaboración con la sociedad civil, organizaciones de migrantes, empresas privadas y otros niveles de gobierno) son esenciales para gestionar estos desafíos. Acorde a lo anterior, al invertir en estas capacidades es posible mejorar la calidad de los servicios municipales y facilitar la integración comunitaria.

La acción de los gobiernos locales también puede influir positivamente en las actitudes hacia la población migrante (para definiciones de estos y otros conceptos ver [Tabla 1: Glosario de Conceptos Clave](#)). Diversos estudios han sugerido que en lugares donde se implementan políticas de integración, las personas tienden a tener una actitud más positiva hacia la población migrante, disminuyendo la percepción de la migración como una amenaza<sup>4-5</sup>. Este efecto sobre las actitudes es relevante en el caso chileno, donde se han observado posturas críticas frente a la población migrante en la opinión pública. Por ejemplo, en una encuesta de alcance nacional publicada en noviembre de 2023, un 70% de las y los encuestados está de acuerdo con la frase “los inmigrantes elevan los índices de criminalidad”, y sólo un 35% con “los inmigrantes son un aporte para la economía de Chile”<sup>6</sup>.

2 Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Subdere (2020, p.48) *Aspectos Socioculturales de la Migración: Nuevos Escenarios Para el Desarrollo Territorial*. Recuperado desde <https://proactiva.subdere.gov.cl/handle/123456789/513>

3 Cabieses B, Bernaldes M, McIntyre AM. (2017) La migración internacional como Determinante social de la salud en Chile: evidencia y propuestas para políticas públicas. Universidad del Desarrollo. Chile Recuperado desde [https://www.udd.cl/dircom/pdfs/Libro\\_La\\_migracion\\_internacional.pdf](https://www.udd.cl/dircom/pdfs/Libro_La_migracion_internacional.pdf)

4 Callens, M.-S. (2015). Integration Policies and Public Opinion: In Conflict or in Harmony? SSRN Electronic Journal. Publicación en línea avanzada. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2694592>

5 Gregurović, M. (2021). Integration Policies and Public Perceptions of Immigrants in Europe. *Revija Za Sociologiju*, 51(3), 347–380. <https://doi.org/10.5613/rzs.51.3.2>

6 Centro de Estudios Públicos (2023). Estudio Nacional de Opinión Pública Encuesta CEP 90. Recuperado desde [https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/11/cep90\\_ppt\\_anexos\\_vf.pdf](https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/11/cep90_ppt_anexos_vf.pdf)



## En cuanto a la criminalidad, un estudio reciente muestra que en Chile la población extranjera está subrepresentada con relación a la nacional en el número de delitos cometidos a nivel general.

Las políticas municipales de migración pueden contribuir a mejorar estas percepciones, reflejando el efecto positivo de la migración e integración de esta población en las sociedades de acogida. En el caso de Chile, un informe del Banco Mundial destaca las contribuciones de la migración extranjera en el país<sup>7</sup>. En primer lugar, existe un “bono demográfico” asociado a la migración: la población extranjera en el país es más activa en el mercado laboral, con un 80,8% de participación frente a un 59,4% de las y los chilenos, y presenta niveles educativos similares o superiores, con el porcentaje de migrantes venezolanos con educación superior duplicando el de la población chilena. Segundo, se observa un impacto macroeconómico positivo, con la migración asociada a un aumento de 0.8 puntos porcentuales del PIB y de 399 dólares de PIB per cápita entre 2017 y 2023. Por último, se destaca el impacto fiscal positivo, pues la población migrante tiene una tasa de dependencia fiscal más baja que la población chilena. Por cada peso que recibe una persona migrante en beneficios sociales, esta paga 1,61 pesos en impuestos, mientras que por cada peso recibido, una persona chilena paga 1,01 pesos en impuestos. Es decir, las personas migrantes contribuyen más en impuestos que respecto a lo que reciben en servicios sociales (y en una mayor proporción que la población chilena).

En cuanto a la criminalidad, un estudio reciente muestra que en Chile la población extranjera está subrepresentada con relación a la nacional en el número de delitos cometidos a nivel general<sup>8</sup>. Es decir, los datos muestran que en promedio las personas extranjeras cometen menos delitos que las chilenas. Sin embargo, el mismo estudio muestra que ha aumentado de manera sostenida la proporción de personas extranjeras que cometen delitos desde 2018 y, desde 2022, estas presentan una mayor proporción de condenas por homicidios en contraste con la población nacional.

7 Banco Mundial (2023). ¿Puede la migración beneficiar a Chile? Desafíos y oportunidades. Recuperado desde <https://tinyurl.com/aportesmigracionchile>

8 Centro de Estudios Públicos (2022). Inmigración y delincuencia: últimas cifras. Puntos de Referencia. Edición digital N 663. Recuperado desde [https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/06/663\\_ugartevergara.pdf](https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/06/663_ugartevergara.pdf)

Tabla 1: *Glosario de Conceptos Clave*<sup>9</sup>

CONCEPTO	DEFINICIÓN
MIGRANTE	Toda persona que se traslada fuera de su lugar de residencia habitual, ya sea dentro de un país o a través de una frontera internacional, de manera temporal o permanente, y por diversas razones.
MIGRANTE EN SITUACIÓN REGULAR	Persona que se desplaza o se ha desplazado a través de una frontera internacional y ha sido autorizada a ingresar o permanecer en un Estado.
MIGRANTE EN SITUACIÓN IRREGULAR	Persona que se desplaza o se ha desplazado a través de una frontera internacional y no ha sido autorizada a ingresar o permanecer en un Estado.
REFUGIADO/A	Persona que, debido a fundados temores de ser perseguida por motivos de raza, religión, nacionalidad, pertenencia a un determinado grupo social u opiniones políticas, se encuentra fuera del país de su nacionalidad y no puede o, a causa de dichos temores, no quiere acogerse a la protección de tal país; o que, careciendo de nacionalidad y hallándose, a consecuencia de tales acontecimientos, fuera del país donde antes tuviera su residencia habitual, no puede o, a causa de dichos temores, no quiere regresar a él.
DESPLAZADOS	Personas o grupos de personas que se han visto forzadas u obligadas a escapar o huir de su hogar o de su lugar de residencia habitual, en particular como resultado de los efectos de un conflicto armado, de situaciones de violencia generalizada, de violaciones de los derechos humanos o de catástrofes naturales o provocadas por el ser humano, o bien para evitar dichos efectos.
MOVILIDAD HUMANA	Término genérico que abarca todas las diferentes formas de movimiento de personas.
INTEGRACIÓN	Proceso bidireccional de adaptación mutua entre las personas migrantes y las sociedades en las que viven, por el cual se incorporan a la vida social, económica, cultural y política de la comunidad receptora. Ello conlleva una serie de responsabilidades conjuntas para las personas migrantes y las comunidades, y comprende otras nociones conexas como la inclusión y la cohesión social.
COHESIÓN SOCIAL	Una visión común y un sentimiento de pertenencia a una sociedad o comunidad, donde la diversidad de historiales y circunstancias es apreciada y valorada; donde las personas con precedentes diferentes tienen oportunidades de vida similares, y donde se consolidan relaciones fuertes y positivas entre quienes cuentan con historias distintas en el lugar de trabajo, las escuelas y los vecindarios.
COMUNIDAD DE ACOGIDA	Comunidad nacional o local en la que residen temporal o definitivamente las personas en contexto de movilidad humana.

<sup>9</sup> Organización Internacional para las Migraciones, OIM (2019). Glosario de la OIM sobre Migración. Recuperado desde <https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml-34-glossary-es.pdf>



Para que la integración a escala local sea efectiva, es importante que opere en coherencia con el marco normativo nacional. En Chile, la regulación de la migración y el refugio se basa en dos leyes principales: la Ley 21.325 de Migración y Extranjería de 2021<sup>10</sup> y la Ley 20.430 sobre Protección de Refugiados de 2010<sup>11</sup>. La Ley de Migración y Extranjería establece los derechos y obligaciones de la población migrante en Chile, las normas para el ingreso, permanencia y salida de extranjeros/as y los requisitos para obtener permisos de residencia, entre otros aspectos. Las instituciones que gestionan estas políticas son el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Servicio Nacional de Migraciones (SERMIG). Por su parte, la Ley sobre Protección de Refugiados se enfoca en proteger a aquellas personas que solicitan ser reconocidas como refugiadas y establece los procedimientos para dicho fin. La decisión final sobre estas solicitudes recae en quien ostente el cargo de Subsecretario/a del Interior, con recomendaciones de una comisión especializada.

ESCANEA Y CONSULTA

Tabla 2: Recursos de interés en materia normativa



10 Ver Ley 21.325 de Migración y Extranjería: <https://bcn.cl/2oodq>

11 Ver Ley 20.430 sobre Protección de Refugiados: <https://bcn.cl/2f74l>

El año 2023 se oficializó la primera Política Nacional de Migración y Extranjería (PNME)<sup>12</sup>. Este instrumento tiene por objeto la “integración e inclusión de los extranjeros dentro la sociedad chilena en sus diversas expresiones culturales, fomentando la interculturalidad, con el objeto de promover la incorporación y participación armónica de los extranjeros en la realidad social, cultural, política y económica del país” (artículo 6 de la Ley de Migración y Extranjería). La PNME está estructurada en 10 ejes que se desagregan en una serie de objetivos específicos, que al momento de su lanzamiento contemplaban 28 medidas de acción y 16 cambios legislativos para el período 2023-2024. Implica, además, un plan que permite hacer efectiva, a través de acciones, la PNME.

A nivel local, las municipalidades operan bajo la Ley N° 18.695 Orgánica Constitucional de Municipalidades<sup>13</sup>, que define su estructura, funciones y competencias. La ley establece que las municipalidades deben satisfacer las necesidades de la comunidad y promover su progreso económico, social y cultural. Respecto de las acciones que las municipalidades pueden impulsar para la integración, asistencia y protección de personas migrantes, un instrumento fundamental es el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO).



### ¿Qué es el Plan de Desarrollo Comunal?

El PLADECO es el instrumento que define los principales lineamientos para el desarrollo de la comuna. Debe contemplar acciones para satisfacer las necesidades de la comunidad y promover su avance social, económico y cultural. La duración del PLADECO deberá ser de al menos cuatro años y debe ser evaluado periódicamente para que se ajuste y modifique cuando sea necesario.

Por otro lado, los gobiernos regionales, liderados por el Gobernador/a Regional y el Consejo Regional, son responsables del desarrollo de sus regiones. Estos gobiernos, que están regidos por la Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional<sup>14</sup>, deben coordinarse con las delegaciones presidenciales y las secretarías regionales ministeriales para implementar políticas de desarrollo regionales y comunales.

En conjunto, este marco normativo establece los principales márgenes de acción que tienen las instituciones públicas, particularmente respecto del trabajo vinculado a migración en los territorios y ámbitos que les corresponde abordar, a nivel nacional y local. En el Esquema 1, que se presenta a continuación, se grafican las principales funciones que los distintos instrumentos normativos definen en materia de migración para los niveles de gobierno identificados previamente<sup>15</sup>.

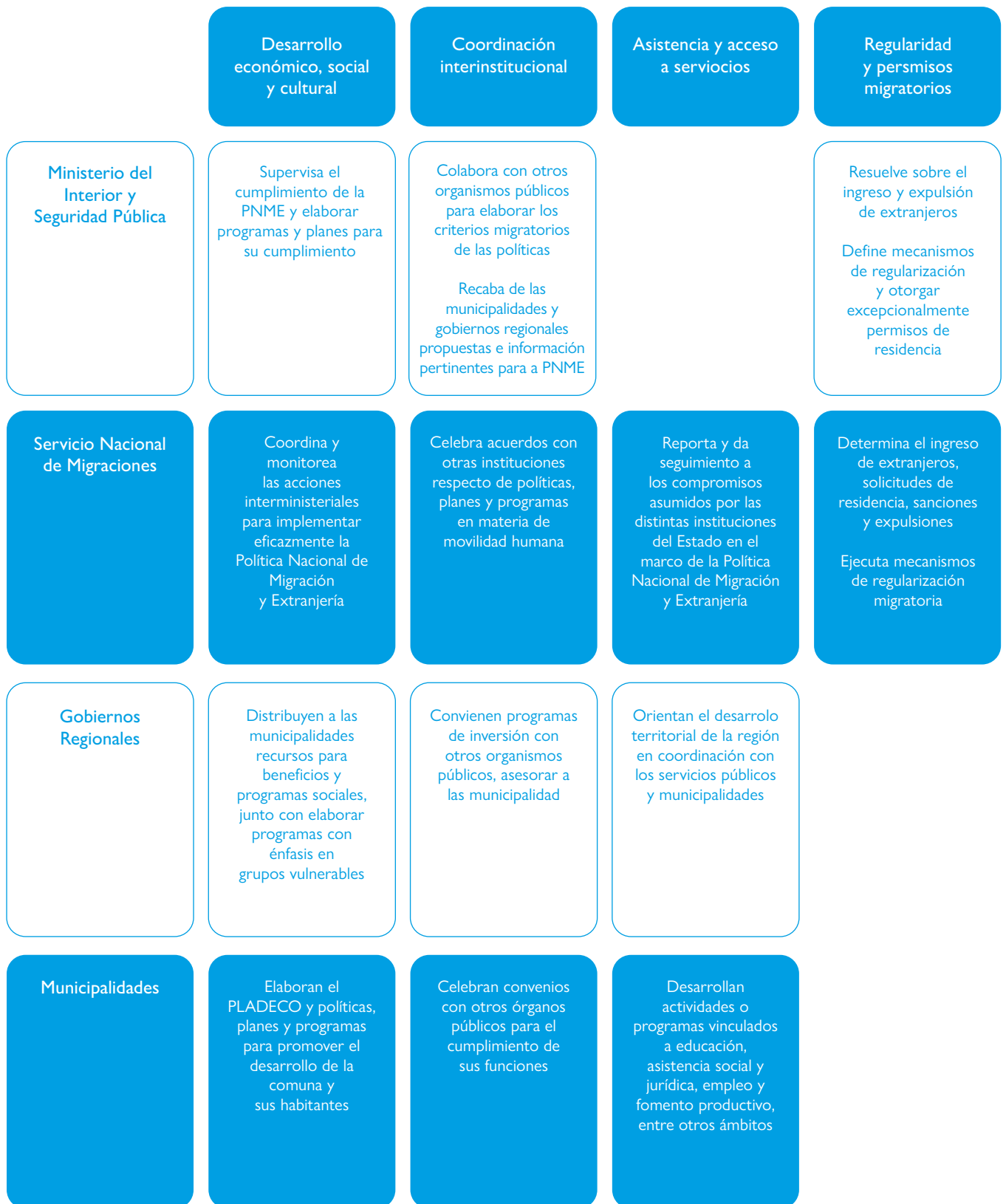
12 Política Nacional de Migración y Extranjería: <https://serviciomigraciones.cl/politica-nacional-de-migracion/>

13 Ver Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades: <https://bcn.cl/2f796>

14 Ver Ley Orgánica sobre Gobierno y Administración Regional: <https://bcn.cl/2f96z>

15 Para un análisis más detallado respecto a las competencias de distintos niveles de gobierno respecto a la movilidad humana, ver apartado 1.1 del capítulo Herramientas y Recursos de esta guía.

Esquema 1: Funciones de gobierno respecto a la migración



Fuente: Elaboración propia a partir de revisión de la legislación nacional de movilidad humana.

# POLÍTICAS MUNICIPALES DE MIGRACIÓN

Las políticas municipales de migración son fundamentales para contribuir a los procesos de integración de las personas migrantes y refugiadas en sus nuevas comunidades, junto con potenciar su aporte al desarrollo de la comuna.

## El aporte de la migración al Desarrollo Sostenible

Teniendo en cuenta los desafíos actuales de la humanidad respecto al cambio climático, la globalización, el cambio demográfico y la desigualdad social, la comunidad internacional definió 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)<sup>16</sup>, abarcando problemáticas tales como la pobreza, la educación, la salud, la igualdad de género, la inclusión socioeconómica, la migración y la protección del medio ambiente.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, reconoce que la migración es un motor de desarrollo para la población migrante y sus comunidades de destino. Sin embargo, cuando no existen políticas adecuadas, se puede generar un impacto negativo para el desarrollo, la población

migrante puede correr peligro y las comunidades y servicios sociales pueden verse sometidas a presión.

Por otra parte, cuando se dan las condiciones propicias y adecuadas, la migración puede contribuir a obtener resultados positivos en materia de desarrollo y, con ello, satisfacer las aspiraciones de la población migrante y de las sociedades de acogida. Por ello es que el potencial de la migración, como motor de desarrollo sostenible y al ser abordado desde la perspectiva de lo que la población migrante puede aportar a un territorio determinado, debe tener en cuenta los procesos políticos, sociales y económicos de los países de destino.

16 Revisa la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y sus objetivos en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>



## ¿Qué entendemos por políticas municipales?

La Ley de Municipalidades establece que éstas pueden establecer políticas, planes, programas y proyectos para fomentar el desarrollo de la comuna.

En el marco de esta guía práctica, entenderemos las políticas municipales en un sentido amplio, es decir, como todas las acciones que los gobiernos comunales toman o no toman para lograr un objetivo de carácter público o abordar un problema público.

Si lo vinculamos a las iniciativas que las municipalidades llevan a cabo en materia de migración, una Política Municipal de Migración deberá comprender todas las acciones que la Municipalidad desarrolla con foco en la población migrante y refugiada de la comuna, así como en su relacionamiento con la comunidad local. A su vez, una Política Municipal de Migración deberá definir los recursos e institucionalidad necesarios para alcanzar sus objetivos.

En términos generales, estas políticas tienen como objetivo garantizar que todo/a residente, incluidas las personas migrantes y refugiadas, tengan acceso a derechos y servicios que cumplan sus obligaciones en el ámbito comunal. Estas políticas permiten, además, contar con una visión de mediano y largo plazo respecto a la integración en la comuna, abordando así objetivos estratégicos más allá de las urgencias cotidianas de las que debe ocuparse el municipio.

Las políticas municipales en esta materia pueden ser explícitas o implícitas. Las explícitas están diseñadas específicamente para la población migrante y refugiada, como, por ejemplo, la creación de oficinas municipales para su atención. Por otro lado, las implícitas, aunque no estén dirigidas específicamente a las personas migrantes, tienen un impacto significativo en su integración, como es el caso de las que se desarrollan en educación, salud y vivienda.

En esta línea, un cambio importante en la manera de ver las políticas de integración es el enfoque de “transversalización”<sup>17</sup>, el que sugiere ampliar la perspectiva de las políticas de integración más allá de aquellas dirigidas exclusivamente a la integración de la población migrante y refugiada. Propone, en cambio, considerar como política de integración a toda política pública que afecte directa o indirectamente a la población migrante y refugiada, incluso cuando estén orientadas a la población general. La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y la Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo (ICMD)<sup>18</sup> definen este enfoque como:

*“[...] el concepto “integración transversal” (mainstreaming) debe entenderse como un proceso que tiene el objetivo de insertar la migración como un parámetro en los diferentes ámbitos de las políticas a través de mecanismos de múltiples partes interesadas y múltiples niveles”. (p.13)*

17 Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo de la ONU. (2017). Directrices sobre la integración de la migración en la planificación del desarrollo local. <https://migration4development.org/es/resources/directrices-sobre-la-integracion-de-la-migracion-en-la-planificacion-del-desarrollo-local>

18 Organización Internacional para las Migraciones y Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo de la ONU (2015). Libro blanco: Integración transversal de la migración en la planificación del desarrollo local y más allá. Recuperado desde <https://migration4development.org/sites/default/files/2022-01/JMDI-SP-WP-WEB.pdf>

En el caso del trabajo a nivel municipal, esta aproximación es esencial para poder ampliar la perspectiva de integración desde las oficinas de migración a la municipalidad en su conjunto, siendo fundamental fortalecer la articulación entre las distintas unidades municipales para una gestión más eficiente y efectiva.

Las políticas municipales de migración tienen, además, el desafío de alinearse con las políticas nacionales en esta materia:

## EL SERVICIO NACIONAL DE MIGRACIONES

Cuenta con la iniciativa **Sello Migrante**, a la cual más de 140<sup>19</sup> municipalidades se han adscrito y cuyo objetivo es contribuir a la inclusión de la población en movilidad humana a través del fortalecimiento de la institucionalidad local en materia de inclusión, interculturalidad y acceso a derechos de las personas migrantes y refugiadas. Por lo tanto, es necesario que se consideren en el diseño de políticas, las líneas de acción que va promoviendo el Sello en estas materias ([ver web Sello Migrante](#)).

## LA POLÍTICA NACIONAL DE MIGRACIÓN Y EXTRANJERÍA

Contempla entre sus ejes la integración e inclusión territorial, siendo objetivos especialmente relevantes fomentar la convivencia y cohesión social entre las personas migrantes y las comunidades de acogida; y promover la inclusión y el respeto de los derechos de las personas migrantes en diversos ámbitos como la educación, salud, trabajo, niñez y vivienda.



© OIM Chile 2024 | Magdalena Alonso



# DIMENSIONES PARA LAS POLÍTICAS DE MIGRACIÓN

Es fundamental identificar las **dimensiones sobre las que se elaborará la Política Municipal de Migración**. Las dimensiones que se presentan a continuación se basan en el trabajo desarrollado por la OIM en la “Plataforma Migraciudades”<sup>20</sup> y han sido complementadas a partir de un análisis de informes, recomendaciones y políticas impulsadas o desarrolladas por distintos organismos nacionales e internacionales<sup>21</sup>. Estas dimensiones servirán de base para el trabajo en las Políticas Municipales:

DIMENSIÓN 1	Capacidades y recursos institucionales para gestionar la gobernanza migratoria local	Acciones que el gobierno local lleva adelante para el diseño, la implementación y el monitoreo de políticas vinculadas a la movilidad humana desde una perspectiva transversal, interseccional y estratégica.
DIMENSIÓN 2	Velar por una migración segura, ordenada y regular	Medidas y acciones que el gobierno local lleva a cabo para abordar y reducir las vulnerabilidades a las que están expuestas las personas migrantes y refugiadas, así como promover y facilitar la regularidad migratoria.
DIMENSIÓN 3	Acceso a la asistencia y protección social	Medidas y acciones desarrolladas para facilitar el acceso a servicios de asistencia y protección social de personas migrantes y refugiadas en la comuna, en particular de quienes están en una situación de mayor vulnerabilidad.
DIMENSIÓN 4	Integración de personas migrantes	Medidas y acciones que el gobierno local lleva adelante para promover la integración de las personas migrantes y refugiadas en la comuna, en el plano individual, comunitario y estructural.
DIMENSIÓN 5	Trabajo y desarrollo económico	Capacidades y políticas de las municipalidades orientadas a fomentar la inserción laboral y económica de personas migrantes y refugiadas, con un foco importante en el desarrollo económico local y la generación de redes con actores del sector privado.
DIMENSIÓN 6	Acceso a la salud	Elementos estructurales, culturales o administrativos que facilitan, limitan u obstaculizan el acceso y respeto de los derechos vinculados a la salud de las personas migrantes en la comuna.
DIMENSIÓN 7	Acceso a la educación	Elementos estructurales, culturales y administrativos que facilitan, limitan u obstaculizan el acceso y respeto de los derechos vinculados a la educación de niños, niñas y adolescentes migrantes en la comuna.
DIMENSIÓN 8	Participación política, social y cultural	Medidas y acciones desarrolladas para favorecer y promover la participación política, social y cultural de las personas migrantes en la comuna, así como las políticas públicas diseñadas e implementadas para el abordaje de la existencia de redes locales de personas migrantes y refugiadas.

20 Ver Migraciudades (Argentina) en <https://migraciudades.org/> y Migraciudades (Brasil) en <https://www.ufrgs.br/migraciudades/>.

21 En particular, se analizó el Sello Migrante del Servicio Nacional de Migraciones de Chile, la Declaración de Alcaldes de Marrakech (2018) y la Herramienta de Acción para la Inclusión Local, desarrollada por la OCDE, Migration Policy Group, Welcoming International e Intercultural Cities/ Council of Europe.



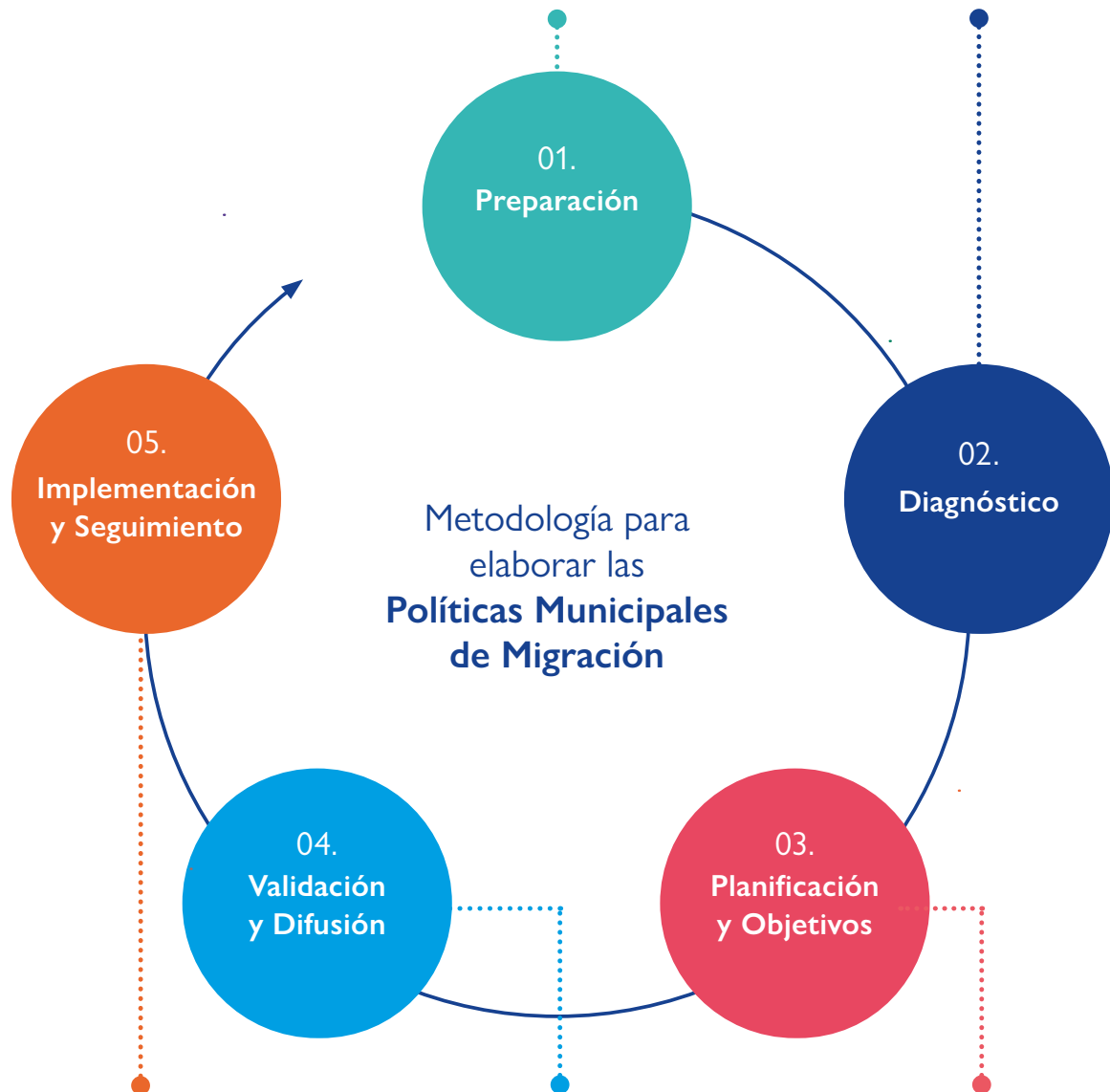
---

# 02 Metodología para la Elaboración de Políticas Municipales de Migración

**La metodología** para elaborar las Políticas Municipales de Migración considera un flujo de trabajo en cinco etapas:

Esta etapa sienta las bases para la elaboración de la Política, a través de la conformación de los equipos necesarios y la gestión de los compromisos políticos para que el proceso sea viable. El proceso de gestionar el apoyo político permite trabajar la identificación y definición de la Política, a través de la realización de reuniones y/o documentos que la describan.

En ésta se provee la información base para poder diseñar la Política. A través de revisión de información secundaria, mapeos de servicios y actores, levantamiento de indicadores, métodos de investigación social (entrevistas y/o encuestas) y talleres participativos, se evaluará el estado comunal en materia migratoria.



Una vez iniciada la implementación, se sugieren instancias periódicas para hacer seguimiento a los avances de la Política, evaluar la necesidad de ajustes y, una vez cumplida su vigencia, poder actualizar el documento.

En esta etapa se procederá a validar la Política tanto al interior de la Municipalidad como con actores externos que trabajen en materias de migración en la comuna. Luego, se dará paso a la difusión del documento con los públicos relevantes y la puesta en marcha de la Política.

En esta etapa se tomarán las definiciones estratégicas de la Política, incluyendo su visión, objetivos e iniciativas. Para eso se realizará un taller de planificación estratégica y de diseño de iniciativas para alcanzar los objetivos propuestos.



## 01. Preparación

La etapa de preparación es fundamental para un adecuado proceso de diseño e implementación de una Política Municipal de Migración. A modo de sentar las bases para este proceso, se requiere:

---

— Asegurar compromisos políticos que aseguren la viabilidad del proyecto.

---

— Conformar los equipos que liderarán el proceso de diseño e implementación de la Política.

---

## 1.1 COMPROMISO POLÍTICO

El diseño de políticas públicas a nivel municipal requiere el apoyo de autoridades para asegurar que estas sean priorizadas y se faciliten los recursos necesarios para el proceso. Esto es aún más necesario en el caso de políticas que integren organismos a distintas escalas (local y regional), así como la participación de la ciudadanía a través de organizaciones de la sociedad civil.

Para el caso de las Políticas Municipales de Migración, se propone elaborar un documento de compromiso que detalle los objetivos que se perseguirán con la Política. La elaboración de este documento va a permitir definir también las necesidades que motivan la creación de este instrumento, contribuyendo al proceso de congregar apoyo político.

Se sugiere además que antes de firmar este compromiso se puedan organizar reuniones informativas y sesiones de sensibilización para asegurar el compromiso de todos los actores relevantes. En estas instancias, se puede transmitir la importancia de adoptar una mirada estratégica y de largo plazo en materia de migración. Esto es particularmente importante en un contexto en el que en muchas municipalidades el trabajo en esta materia aún no es formalizado y permanece

como un programa que se renueva año tras año, dificultando la proyección de los esfuerzos (y de los/as funcionarios/as)<sup>22</sup>.

Se sugiere que el documento de apoyo a la Política sea firmado y validado a través de algún instrumento formal al interior de la municipalidad como una carta de compromiso o un acuerdo del concejo municipal. Algunas autoridades que considerar para este acuerdo son:

- Alcalde o alcaldesa
- Concejales/as
- Director/a de Desarrollo Comunitario y/o Encargado de Oficina de Migración

En el caso de que no se logre alcanzar a estos distintos actores, se propone avanzar con una Carta de Compromiso firmada por el alcalde o alcaldesa, donde se compromete como máxima autoridad comunal a apoyar este proceso. Se sugiere esta carta de compromiso como el mínimo necesario para garantizar el apoyo político y administrativo al proceso.

### COMPROMISO POLÍTICO:

#### ¿Qué necesito para avanzar?

**Mínimo:** Carta de compromiso firmada por alcalde/alcaldesa.

**Ideal:** Carta de compromiso firmado por alcalde/alcaldesa y concejales/as.

### RECOMENDACIONES:

- Reuniones previas para informar y sensibilizar sobre el proyecto.
- Elaborar un documento que explique el proyecto, con sus plazos y compromisos.

<sup>22</sup> Estos antecedentes y el énfasis en ellos surge de los talleres consultivos realizados en el proceso de elaboración de esta guía, en el que participaron más de 20 municipalidades del país.

## 1.2 CONFORMACIÓN DE EQUIPOS

### EQUIPO EJECUTIVO

El proceso de diseño de la Política requerirá la coordinación de distintos actores, tanto dentro como fuera de la municipalidad, la recolección de información necesaria para el diagnóstico, y la elaboración de los insumos necesarios para cada etapa. Para liderar este proceso, se propone la conformación de un **equipo ejecutivo** que asuma las funciones de coordinación general de la elaboración de la Política, que incluye labores como:

- Coordinar la recolección de datos y la elaboración del diagnóstico.
- Desarrollar y proponer objetivos y acciones específicas.
- Organizar las instancias de participación y sistematizar los comentarios a los borradores.
- Supervisar la implementación y evaluación de la política.
- Coordinar con asesores externos que puedan prestar soporte al proceso.

Para eso, sugerimos la participación de las siguientes unidades, velando por la presencia de actores con roles estratégicos en la municipalidad que faciliten la acción del equipo:

- Director/a de Desarrollo Comunitario **(Presidente/a)**
- Encargado/a de Migración<sup>23</sup> **(Secretario/a ejecutivo)**
- Director/a o Representante Secretaría Comunal de Planificación (Secplan)
- Director/a o Representante Seguridad Humana
- Director/a o Representante del Departamento de Desarrollo Económico (u otra unidad relacionada con fomento productivo)
- Encargado/a de programas sociales

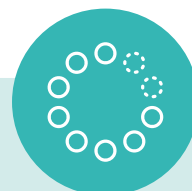
### Cable a Tierra: Consejos Prácticos<sup>24</sup>

Debido a las demandas propias de la gestión municipal puede ser difícil contar con participación de directivos en el equipo ejecutivo. Se sugiere que la coordinación del proyecto cuente con al menos una jefatura de unidad o departamento, para facilitar la gestión con otras áreas de la municipalidad.

Este equipo constituye el núcleo central del diseño de la Política Municipal de Migración. Se recomienda que sea liderado el Director/a de la Dirección de Desarrollo Comunitario (Dideco). Sin embargo, cada municipalidad puede conformar el equipo reflejando su realidad local y los recursos disponibles.

<sup>23</sup> En caso de no existir un rol exclusivo para migración en la municipalidad, considera al responsable del área (por ejemplo, encargado/a de inclusión, que está a cargo de migración y diversidad)

<sup>24</sup> Estos apartados presentan sugerencias que surgen a partir de la experiencia práctica de implementar esta guía en un piloto junto a tres municipalidades.



## Asesoría Técnica para la Elaboración de Políticas

Puede ocurrir que se cuente con apoyo externo para la elaboración de la Política. Este apoyo podría provenir, por ejemplo, de una consultora externa, organismos internacionales, organizaciones especializadas de la sociedad civil, instituciones académicas, o desde el Servicio Nacional de Migraciones.

En este caso, cualquier persona u organización externa *actuaría en soporte y no reemplazando las funciones del equipo ejecutivo.*

Es importante que el liderazgo del proceso, y las capacidades que se desarrollan a través de este, recaigan en equipos internos del municipio. Sin perjuicio de eso, equipos externos pueden prestar apoyo en labores de coordinación, sistematización, facilitación y elaboración de documentos, en coordinación con el/la Secretario/a Ejecutivo/a.

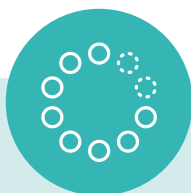
## EQUIPO MUNICIPAL AMPLIADO

El diseño e implementación de la Política Municipal de Migración va a requerir la colaboración de distintos actores y departamentos del municipio. Por eso, se propone conformar un equipo ampliado de trabajo, que pueda sesionar según sea requerido por el equipo ejecutivo.

El objetivo de este equipo ampliado es facilitar la toma de decisiones estratégicas y la coordinación interna para el diseño de la Política. Para eso se propone que integre a:

- Alcalde o alcaldesa
- Directores de departamentos clave
- Miembros del equipo ejecutivo

Este equipo sesionará de manera regular durante el diseño para evaluar avances en el proceso y tomar decisiones relevantes para que este pueda avanzar.



## Cable a Tierra: Consejos Prácticos

Las demandas en tiempo de la gestión municipal puede dificultar la creación de instancias dedicadas exclusivamente a este proyecto. En caso de no lograrse, una alternativa es **aprovechar instancias existentes** a nivel municipal, donde se asigne un espacio de las reuniones para tratar las temáticas de esta Política.



## CONFORMACIÓN DE EQUIPOS:

### ¿Qué necesito para avanzar?

**Mínimo:** Un equipo ejecutivo conformado que lidere el proyecto.

**Ideal:** Un equipo municipal ampliado para toma de decisiones estratégicas.

## RECOMENDACIONES:

- Mapear a los principales actores necesarios para cada instancia
- Generar conversaciones para explicar el proyecto y la participación que se necesita en cada equipo.

## ETAPA DE PREPARACIÓN

### Resumen

Esta etapa sienta las bases para el diseño de la Política Municipal de Migración. Para eso, se necesita conseguir el apoyo político que facilite la implementación y conformar los equipos que liderarán este proceso.



## 02. Diagnóstico

La etapa de diagnóstico será la base sobre la cual se construya la Política Municipal de Migración. Durante el diagnóstico, se reunirá la información disponible del contexto comunal y se integrará la visión de actores internos y externos al municipio.

## 2.1 PRE-DIAGNÓSTICO

En esta primera etapa, se busca recopilar la información disponible respecto a la situación comunal en términos de migración y movilidad humana.

### REVISIÓN DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Primero, se sugiere consultar fuentes de información secundaria como reportes del Censo, Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (Casen), reportes ministeriales e instrumentos municipales (p.ej. Pladeco). Algunas de las principales fuentes de información en materia de migración y movilidad humana a nivel nacional se pueden ver en la Tabla 3. Además, es importante considerar información en materia de migración y movilidad humana ya disponible en la municipalidad.



ESCANEA Y CONSULTA  
Tabla 3

### REGISTRO DE SERVICIOS MUNICIPALES<sup>25</sup>

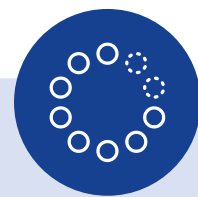
Un elemento relevante en el análisis consiste en identificar los departamentos y las oficinas municipales que trabajan directamente con población migrante (más allá de la oficina o programa de migración), registrando los servicios que ofrecen y los protocolos de atención con los que cuentan (como Oficinas de Información Laboral, Oficinas de la Mujer, entre otras). Esta información nos va a permitir contar con una línea de base del trabajo que ya se está realizando desde la Municipalidad en materia migratoria. En una etapa posterior puede considerarse la elaboración de un flujograma que muestre las etapas en la atención de una persona migrante en la municipalidad<sup>26</sup>

Una estructura sugerida para este registro es la siguiente:

- Nombre del departamento u oficina municipal
- Nombre y descripción de la iniciativa
- Descripción del protocolo de trabajo con población migrante (si existe)
- Nombre y contacto de la o él responsable de la iniciativa.

### Cable a Tierra: Consejos Prácticos

Una herramienta útil para el Registro de Servicios es utilizar un formulario online (con plataformas como Google Forms o SurveyMonkey). Este formato permite una distribución rápida a los distintos departamentos municipales y una sistematización más eficiente de los resultados.



25 Esta iniciativa surgió a partir de los Talleres Participativos realizados en el proceso de elaboración de la Guía, donde participaron representantes de más de 20 municipalidades del país.

26 Para referencias de uso y diseño de flujogramas, ver el manual "Ruta de las personas migrantes y refugiadas" de Naciones Unidas. Recuperado desde <https://chile.un.org/sites/default/files/2023-01/Manual-Fin180123.pdf>

## MAPA DE REDES

Luego, se sugiere realizar un mapeo de las principales redes relacionadas con migración y refugio en la comuna. Siguiendo experiencias previas exitosas<sup>27</sup>, se recomienda incluir a organizaciones funcionales, de la sociedad civil, organismos internacionales, instituciones privadas y públicas. Los datos pueden obtenerse a partir de la información disponible en la municipalidad o a través de conversaciones con actores clave a nivel comuna que puedan orientar la búsqueda. Algunos de los datos clave a considerar son:

- Nombre de la institución
- Dirección
- Datos de contacto institucionales (teléfono, correo electrónico, sitio web)
- Servicios o labores que realiza
- Representante de la organización y sus datos de contacto.
- Persona responsable (rol y contacto)

Diagrama 2:

Formato de un Mapa de Redes



Fuente: Elaboración propia

<sup>27</sup> Proyecto MPTF Migraciones (2023). Manual Ruta de las Personas Migrantes y Refugiadas. Orientaciones para su inclusión sociolaboral desde los gobiernos locales. Santiago de Chile, Sistema de las Naciones Unidas en Chile. Recuperado desde <https://chile.un.org/es/216557-manual-ruta-de-las-personas-migrantes-y-refugiadas>

## PRE-DIAGNÓSTICO

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Revisar información secundaria disponible en la municipalidad y otras fuentes.
- Identificar los principales unidades y departamentos que atienden a población migrante en la municipalidad.
- Generar un mapeo de redes de organizaciones que trabajan en migración en la comuna.

## 2.2 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ADICIONAL

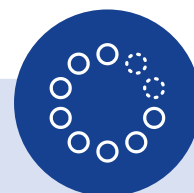
Además de la información disponible, puede ser necesario recolectar información adicional para obtener un panorama completo de la realidad migratoria de la comuna. En caso de ser necesario, y contar con recursos y disponibilidad de tiempo, se sugieren los siguientes métodos:

- **Entrevistas semi estructuradas:** Las entrevistas semi-estructuradas consisten en diálogos individuales<sup>28</sup> wque, a partir de una selección de preguntas, permiten conseguir información en profundidad de informantes clave.

- **Encuestas:** A través de cuestionarios, las encuestas son un instrumento que permite acceder a una muestra más amplia de la población, y que pueden ser implementadas de manera digital.

### Cable a Tierra: Consejos Prácticos

La experiencia del piloto mostró la dificultad de una involucración permanente de cargos directivos de la municipalidad en el proceso. Por eso, un aprendizaje relevante fue la importancia de realizar entrevistas a cargos directivos para conocer su visión de la situación actual y futura de migración y movilidad humana en la comuna. Esto permite robustecer el diagnóstico y también fortalecer el sentido de pertenencia con el proyecto a nivel directivo.



28 Para recoger información de grupos, se sugiere aprovechar las instancias de Talleres Participativos presentadas en la siguiente sección.

En el Capítulo Herramientas y Recursos se podrán encontrar guías para el diseño e implementación de entrevistas semi estructuradas (apartado 3.1) y de encuestas (apartado 3.2).

## INFORMACIÓN ADICIONAL

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Definir si es necesario recoger información adicional a través de entrevistas o encuestas
- Implementar estos instrumentos

## RECOMENDACIONES:

### ¿Cómo saber si necesitamos información adicional?

**Para definir si sería necesario realizar entrevistas adicionales o encuestas, podemos hacernos las siguientes preguntas:**

- En relación con la situación de migración en la comuna, ¿creemos que hay vacíos en la información que recogimos en fuentes secundarias?
- ¿Hay personas u organizaciones que creemos podrían entregar información relevante que no han sido consideradas hasta ahora?
- ¿Qué disponibilidad de recursos (de tiempo, personal y/o financiero) tenemos para invertir en la recolección de esta información?

---

## 2.3 TALLER DE DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO

Una vez completada la recolección inicial de información, se convocará a uno o más talleres de diagnóstico (dependiendo de la realidad comunal) donde se puedan recoger perspectivas diversas respecto a la situación comunal. Para estas instancias se sugiere convocar a:

- Organizaciones de la sociedad civil que trabajen con población migrante y refugiada en la comuna.
- Personas migrantes y/o refugiadas, o representantes de agrupaciones de personas migrantes y/o refugiadas en la comuna.
- Funcionarios municipales que representen a diversos departamentos que trabajen con población migrante y refugiada.

El objetivo de este taller es comentar y complementar la información recogida hasta este momento, con un foco en identificar los principales desafíos y oportunidades en términos de integración. De esta forma podrán incorporarse nuevas visiones y robustecer el diagnóstico comunal, de manera que los objetivos y acciones que se propongan respondan a una visión compartida de los desafíos en esta materia. Se pueden encontrar propuestas metodológicas para la realización de estos talleres en el apartado 3.3 del capítulo Herramientas y Recursos de esta Guía. Además, encontrarás guías para otras herramientas de análisis como [FODA](#) y el [Árbol de Problemas \(apartado 3.4\)](#)

### TALLER DE DIAGNÓSTICO

#### ¿Qué necesito para avanzar?

- Realizar los talleres de diagnóstico
- Registrar en detalle la información de los talleres

### RECOMENDACIONES:

**Para poder convocar y realizar los talleres se sugiere tener en cuenta las siguientes consideraciones:**

- Invitar con anticipación para facilitar la convocatoria, explicando el taller y el proceso de elaboración de la Política Municipal de Migración.
- Gestionar un espacio físico para la realización del taller (incluyendo alimentos y bebestibles idealmente).
- Contar con al menos dos personas guiando el taller: una que pueda facilitar y otra para registrar los comentarios de los participantes.

## 2.4 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información recogida en estas etapas será sistematizada por el equipo ejecutivo. En esta etapa, el equipo identificará los principales patrones que aparecen en la información, generando un **Informe de Diagnóstico Comunal de Migración**, que sea de fácil comprensión para otros actores.

Este informe podrá incluir:

- Principales cifras respecto a la realidad migratoria en la comuna.

- Principales desafíos y oportunidades respecto al trabajo en migración en la comuna (incluyendo las percepciones de la ciudadanía y actores clave).
- Mapa de las organizaciones de la sociedad civil migrantes y pro migrantes en la comuna (incluyendo organizaciones que trabajen con población migrante, aunque no sea su foco principal)
- Registro de iniciativas existentes en materia migratoria en la comuna.



© OIM Chile 2024



## SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Consolidar la información recogida en las distintas etapas del Diagnóstico
- Elaborar un Informe Resumen de Diagnóstico Comunal de Migración

### RECOMENDACIONES:

**La sistematización es parte clave del proceso, permitiendo que las distintas partes se presenten de manera unificada. Para guiar este proceso de definir qué información se incluye en el Informe, se sugieren las siguientes preguntas guía:**

- ¿Es relevante este dato/información para el diseño de la Política?
- Las afirmaciones presentadas en el Informe, ¿están respaldadas con datos, testimonios u otro tipo de información?
- ¿Está presentado de una manera que sea comprensible para públicos diversos y no especialistas en la materia?

## ETAPA DE DIAGNÓSTICO

### Resumen

El diagnóstico provee la información base para poder diseñar una Política Municipal de Migración que refleje la realidad de la comuna. La información recolectada permitirá definir objetivos y actividades, y luego realizar evaluaciones de seguimiento los cambios en la realidad de la comuna en materia de movilidad humana e integración de la población migrante y refugiada.



© OIM Chile 2024 | Magdalena Alonso

## 03. Planificación y objetivos

Una vez completada la etapa de diagnóstico, se avanzará en la planificación de la Política. A partir del Informe de Diagnóstico se realizará una primera propuesta de objetivos y de ejes de acción para la Política Municipal, que serán validados junto a funcionarios/as municipales en un taller de planificación.

## 3.1 TALLER DE PLANIFICACIÓN

En esta segunda instancia se convocará a funcionarios/as de distintas áreas de la municipalidad. Idealmente se buscará que participen personas que hayan sido parte del Taller de Diagnóstico para dar continuidad al trabajo realizado.

Previo a la realización del taller se necesitará contar con:

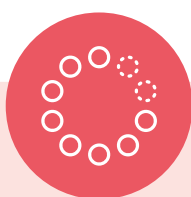
- Informe de Diagnóstico Comunal de Migración
- Propuesta de ejes de acción y objetivos a partir de la información recogida en etapa de diagnóstico.

El objetivo de este taller de trabajo será abordar las siguientes dimensiones:

- **Objetivos:** Comentar propuesta de objetivos, siguiendo la pregunta: ¿Cuáles serán nuestros objetivos a mediano plazo para potenciar la integración en la comuna?

- **Ejes de trabajo:** Se revisará la propuesta de ejes presentada por el equipo o si es necesario realizar modificaciones.

- **Iniciativas:** ¿Qué iniciativas estratégicas pueden ayudarnos a cumplir con estos objetivos? Se recomienda discutir potenciales iniciativas para alcanzar los objetivos propuestos, considerando metas, financiamiento, plazo de implementación, alianzas, entre otros.



### Cable a Tierra: Consejos Prácticos

La experiencia de implementación de los talleres de planificación resaltó la importancia de llegar con propuestas -tentativas- elaboradas a la instancia. Esto permitió aprovechar de mejor manera el tiempo de la sesión y alcanzar a llegar a discusiones específicas sobre iniciativas a incluir en la planificación, incorporando la diversidad de perspectivas presentes en el taller.

## TALLER DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### ¿Qué necesito para avanzar?

Para convocar al Taller necesitamos contar con los siguientes insumos:

- Informe de Diagnóstico Comunal de Migración
- Propuesta inicial de objetivos y ejes de trabajo para la Política Municipal

Luego, deberemos completar:

- Realización del taller de planificación estratégica
- Sistematización de los resultados del taller

### RECOMENDACIONES:

En el Capítulo 3, Herramientas y Recursos, se encontrarán recursos para el diseño de Objetivos (apartado 4.1), una sugerencia metodológica para talleres de Planificación (apartado 4.2) y herramientas gráficas para la realización de los talleres (apartado 4.3)

## 3.2 REVISIÓN DE INICIATIVAS

El taller de planificación tendrá como producto una serie de iniciativas para los distintos ejes de trabajo de la Política Municipal. La matriz sugerida para el diseño de las iniciativas se encuentra en el apartado 4.3 del capítulo Herramientas y Recursos. Esta matriz presenta las siguientes áreas, que deberán ser revisadas por el equipo ejecutivo, velando por su pertinencia y realizando ajustes de ser necesario:

- Descripción y objetivo de la iniciativa
- Resultados esperados y potenciales beneficiarias/os
- Actores involucrados en su ejecución y posibles alianzas
- Presupuesto y posibles vías de financiamiento
- Plazos, metas y productos

Será responsabilidad del equipo ejecutivo realizar una sistematización e integración de los insumos recogidos en el proceso hasta esta etapa, para completar una primera versión de la Política Municipal de Migración que incluya el diagnóstico, objetivos e iniciativas.

## TALLER DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Diseño acabado de actividades a incluir en la política
- Primera versión de la Política Municipal de Migración

### RECOMENDACIONES:

**El diseño de actividades debe contemplar las consideraciones mencionadas más arriba. Además, para el proceso de diseño se sugiere:**

- Reunirse con actores que puedan tener conocimiento más específico de la medida a diseñar para recabar información. Por ejemplo, reunirse con representantes de la oficina de intermediación laboral (OMIL) en caso de que fuera una iniciativa de empleo.
- Al completar el diseño de actividades, se sugiere realizar una revisión final donde se evalúe si es que hay iniciativas que estén duplicando esfuerzos (que estén abordando la misma necesidad) o si falta alguna iniciativa para poder cumplir los objetivos propuestos.

## ETAPA DE PLANIFICACIÓN

### Resumen

Con la etapa de planificación tenemos todos los ingredientes para la Política Municipal de Migración. A través del taller de planificación se trabajan las definiciones estratégicas para la Política, que luego son aterrizadas en iniciativas concretas que permitirán alcanzar los objetivos propuestos. Con esto, ya podemos construir el documento de la Política que recibirá retroalimentación y validación en la próxima etapa.



## 04. Validación y difusión

El proceso de validación de la Política es fundamental para la legitimidad del instrumento y para hacer más viable su implementación a futuro. En esta etapa, se busca generar distintas instancias de revisión y validación, que permitan fortalecer la Política Municipal de Migración.

## 4.1 EQUIPO MUNICIPAL AMPLIADO

La primera instancia de revisión y validación será junto al **equipo municipal ampliado** (ver apartado “Conformación de Equipos”). Dependiendo de las demandas de tiempos de la municipalidad puede no ser posible reunir a las distintas direcciones en una misma instancia, pero se requerirá tener instancias de validación al interior del municipio.

## 4.2 MESA COMUNAL DE MIGRACIÓN

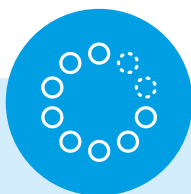
Luego, se sugiere llevar esta propuesta a una nueva instancia: la mesa comunal de migración. Sugerimos crear esta mesa como la principal instancia de diálogo en torno a temáticas migratorias y de movilidad humana en la comuna.

Para su conformación sugerimos convocar a una variedad de organizaciones y representantes que trabajen temáticas migratorias en la comuna. Algunas posibilidades son:

- Alcalde o alcaldesa
- Concejales/as
- Representantes de la sociedad civil que trabajan en integración
- Representantes de organizaciones y/o colectivos migrantes

- Dirección Regional - Servicio Nacional de Migraciones
- Otros servicios públicos locales o regionales pertinentes
- Representantes de rubros o empresas estratégicas<sup>29</sup> presentes en la comuna

Se sugiere convocar a la primera sesión de esta mesa para la revisión de la Política Municipal de Migración. Aquí, los distintos actores convocados podrán retroalimentar el alcance, objetivos e iniciativas propuestas. A partir de esta primera sesión la propia Mesa puede definir su funcionamiento y con qué frecuencia sesionará. Una sugerencia es que, a partir de esta primera sesión, la mesa pueda reunirse de manera periódica (p.ej. trimestralmente) para monitorear la implementación de la Política, el cumplimiento de sus metas y abordar otros asuntos relacionados con materias de migración y movilidad humana en la comuna.



### Cable a Tierra: Consejos Prácticos

En algunas comunas ya existen mesas intersectoriales en funcionamiento. Se sugiere evaluar en cada caso la pertinencia de conformar una instancia adicional. Para algunas comunas, puede que lo más viable sea aprovechar alguna de las instancias ya existentes e impulsar espacios de discusión de materias relacionadas con la migración en ellas.

<sup>29</sup> Considerar empresas o rubros empresariales que tengan un impacto significativo en la actividad económica de la comuna, en particular en relación al empleo de personas migrantes (por ejemplo, el rubro agrícola en comunas rurales).

## Manejo de Expectativas en Instancias de Retroalimentación

Es importante para este espacio poder definir con claridad el alcance de la retroalimentación, para regular las expectativas de los participantes: todos los comentarios serán recogidos y se evaluará la mejor forma de ajustar la Política a partir de ellos. Sin embargo, es posible que no todos los comentarios se vean reflejados en el documento final, que debe integrar perspectivas diversas.

---

### 4.3 VALIDACIÓN ANTE EL CONCEJO MUNICIPAL

A partir de las retroalimentaciones se elaborará la versión final de la Política Municipal de Migración. Esta versión se presentará ante el Concejo Municipal y será aprobada por el alcalde o alcaldesa. Idealmente, esta Política podrá ser votada y aprobada por el Concejo y formalizada a través de un decreto, de manera de

fortalecer su transversalidad. Sin embargo, el mínimo es contar con la retroalimentación del Concejo y la aprobación de la máxima autoridad comunal. Con esta aprobación se oficializa la Política Municipal de Migración y comienza su funcionamiento.

#### VALIDACIÓN DE LA POLÍTICA

##### ¿Qué necesito para avanzar?

###### Mínimo

- Reunión de validación junto al equipo municipal ampliado.
- Presentación de la Política en el concejo municipal.
- Aprobación alcalde/alcaldesa.

###### Ideal

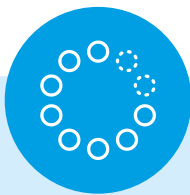
- Reunión de validación (y primera sesión) de la mesa comunal de migración.
- Votación en concejo municipal.
- Formalización a través de decreto alcaldicio.



## 4.4 DIFUSIÓN DE LA POLÍTICA

Una vez que la Política Municipal de Migración haya sido aprobada, se procederá a difundir su contenido entre la ciudadanía, organizaciones de la sociedad civil y otros organismos del Estado. Para eso se proponen los siguientes canales:

- **Lanzamiento:** Realizar un hito de lanzamiento que convoque a la comunidad, organizaciones migrantes y pro migrantes, y otros organismos del Estado. Este hito permitirá dar un inicio formal y visible a la Política Municipal de Migración.
- **Resumen ejecutivo:** Se sugiere crear un Resumen Ejecutivo que permita informar de los principales ejes de la Política. Este Resumen se podrá difundir a través de la página web, redes sociales, y otros medios audiovisuales.
- **Difusión de la Política:** Los distintos departamentos municipales involucrados, organizaciones de la sociedad civil, y organismos del Estado pertinentes, deberían contar con una copia de la Política Municipal de Migración (completa y resumida) para conocer sus contenidos y poder apoyar su implementación.
- **Medios municipales:** Difundir la nueva Política a través de las redes sociales y otros medios de comunicación -físicos o digitales- de la municipalidad. Esta debe ser de fácil acceso a través de la página web de la municipalidad.
- **Actividades comunitarias:** Aprovechar instancias de trabajo comunitario para difundir la Política y sus principales ejes, de manera que la ciudadanía esté al tanto del trabajo municipal en materias de migración y movilidad humana.



### Cable a Tierra: Consejos Prácticos

Dependiendo del contexto de la comuna y las reacciones de la comunidad a la temática, puede ser complejo para la municipalidad visibilizar iniciativas asociadas a la migración o al trabajo con población migrante. Cada municipalidad deberá evaluar el tipo y magnitud de difusión que se haga de la Política. En cualquier escenario, es importante presentar las formas en que esta Política impactará positivamente a la comuna en su conjunto.

## DIFUSIÓN DE LA POLÍTICA

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Realizar un lanzamiento de la Política Municipal de Migración.
- Elaborar un resumen ejecutivo de la Política.
- Disponibilizar la Política en plataformas municipales.

## ETAPA DE VALIDACIÓN Y DIFUSIÓN:

### Resumen

Esta etapa marca el inicio de la Política Municipal de Migración. A través de instancias de validación y retroalimentación, tanto a nivel interno de la Municipalidad como con actores externos, se hace oficial la Política y comienza su implementación. El primer hito de este proceso es dar a conocer la Política a nivel comunal, sensibilizando a la comunidad y otras organizaciones respecto al trabajo que se proyecta en migración y movilidad humana para la comuna.



## 05. Implementación y Seguimiento

## 5.1 IMPLEMENTACIÓN

Una vez validada y difundida, comienza el período de implementación de la Política. El principal responsable de dar inicio a este instrumento y velar por su implementación es el equipo ejecutivo, quienes velarán porque las distintas unidades y departamentos tengan claridad de las acciones a implementar y comiencen a trabajar en ellas. Para eso, puede ser importante tener un espacio de capacitación y/o coordinación con las

jefaturas de unidades que tengan responsabilidades en la Política. Este espacio permitirá aclarar dudas y dar un inicio formal al trabajo.

Una vez iniciado el trabajo, se deberán definir instancias de seguimiento periódico para monitorear los avances en el despliegue de la Política.

### IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA

#### Recomendaciones:

##### Para dar inicio al trabajo en las iniciativas se sugiere:

- Reunión inicial del equipo ejecutivo para definir un plan de acción operativo (cómo se va a trabajar en la política, definir roles y responsabilidades)
- Realizar una reunión de coordinación con las jefaturas de unidades/departamentos involucrados para aclarar dudas y dar inicio al trabajo.

## 5.2 SEGUIMIENTO PERIÓDICO

Es importante contar con mecanismos e instancias que permitan hacer seguimiento a la implementación, plazos, y metas de las iniciativas definidas en la Política. El seguimiento de una Política consiste en:

*“(..) la recopilación sistemática de datos sobre indicadores específicos para proporcionar información sobre el avance y la consecución de los objetivos de la política, así como sobre el uso de los fondos asignados. El seguimiento se realiza durante la implementación de la política y se centra en aspectos operativos, como la ejecución de actividades planificadas y la eficiencia en el uso de recursos.” (OIM, Manual de Políticas Migratorias)*

Para realizar el seguimiento se sugieren, al menos, dos instancias:

- **Reuniones internas:** Destinar un espacio en reuniones periódicas de coordinación al interior del municipio para revisar los avances en materia de integración. Esta puede ser una reunión en que se dé continuidad al equipo ejecutivo que diseñó la política, o una instancia ya existente de coordinación interna.
- **Mesa comunal de migración:** Destinar espacio en las reuniones de la mesa para evaluar avances en la implementación de la Política y sus iniciativas. Dependiendo de la realidad comunal, pueden aprovecharse otras instancias intersectoriales para realizar este seguimiento, velando por la participación de diversos actores públicos, privados y de la sociedad civil.

Para el proceso de seguimiento y evaluación se podrá solicitar, además, apoyo de agencias externas. Estas solicitudes serán abordadas según la disponibilidad de recursos, herramientas y procesos que existen en la institución:

En particular se sugiere contactar a:

- Organización Internacional para las Migraciones (OIM)

- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR)
- Servicio Nacional de Migraciones (SERMIG).

Además, podrán encontrarse recursos para llevar a cabo el seguimiento y evaluación de la Política en el apartado 4.4 del capítulo Herramientas y Recursos de esta Guía.

## IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA

### Recomendaciones:

**Para hacer seguimiento a la implementación de la Política, se sugieren las siguientes preguntas como guía:**

- ¿Cuáles han sido los avances en las iniciativas desde la última revisión?
- ¿Qué nivel de cumplimiento presentan las metas definidas en la Política?
- ¿Qué aprendizajes hemos tenido que nos pueden permitir mejorar la implementación para este próximo período?
- ¿Qué obstáculos nos hemos encontrado en la implementación de las iniciativas?
- ¿Qué medidas podemos tomar para abordar estos obstáculos?

Por último, se propone que una vez al año se realice una revisión exhaustiva de los avances en la implementación de la Política Municipal de Migración. La evaluación permite:

*“La valoración sistemática y objetiva de una política en curso o completada, abarcando su diseño, implementación y resultados. La evaluación analiza el grado de consecución de los resultados esperados e imprevistos, examinando la cadena de resultados, los procesos, los factores contextuales y la causalidad a partir de criterios como pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad” (OIM, Manual de Políticas Migratorias).*

Para esta revisión, se sugiere que el equipo ejecutivo de la Política pueda reportar:

- Principales logros o hitos en el año.
- Avances respecto a los objetivos y metas definidos en la Política.
- Desafíos y aprendizajes en la implementación de la Política.

Se sugiere que este reporte se revise y comente en un espacio formal de evaluación. Para eso, podría aprovecharse una sesión de la mesa comunal de migración o en alguna instancia formal al interior de la municipalidad.

En este espacio se revisarán los avances y desafíos en la implementación de la Política. En vista de estos aprendizajes, y de posibles cambios en el contexto comunal en el año, se pueden realizar ajustes.

## 5.3 EVALUACIÓN ANUAL

Se sugieren los siguientes criterios a la hora de ajustar la Política en una evaluación anual:

- **Mantener la visión y objetivos originales de la Política:** Es importante intentar sostener esta visión de mediano y largo plazo para dar continuidad a la implementación. Revisar la visión y/u objetivos cada año puede resultar en que la Política responda a prioridades de contingencia y corto plazo. De todas formas, cada municipalidad deberá evaluar su situación, en particular si es que ha habido cambios importantes en la realidad comunal en materia de migración.

- **Ajustes en prioridades u iniciativas:** Es posible que, debido a cambios en el contexto, se requieran ajustes en estas áreas. Para eso, sugerimos:
  - Considerar si el cambio en la iniciativa o área afectará el cumplimiento de los objetivos estratégicos ya definidos, velando porque estén en correspondencia con ellos.
  - Realizar una evaluación de factibilidad respecto a los ajustes que se propongan, cuidando de que sea posible su ejecución dentro de las limitaciones de la municipalidad.

### EVALUACIÓN ANUAL DE LA POLÍTICA

#### ¿Qué necesito para avanzar?

- Reporte de avances en la Política Municipal de Migración
- Sesión de evaluación de la Política con actores clave

## 5.4 NUEVO CICLO DE DISEÑO

Se sugiere que las Políticas Municipales de Migración tengan una duración de entre 3 y 4 años. Aunque la visión de integración para la comuna puede delinear un horizonte más amplio de tiempo, se recomienda este plazo con el fin de diseñar iniciativas alcanzables y evaluables.

Una vez completado este ciclo, se iniciará el proceso de actualización de la Política. Este proceso considera un nuevo ciclo de diseño de acuerdo a los estándares definidos en esta guía. Debido a que es una elaboración que se construye a partir de la Política ya existente, se recomienda realizar las siguientes etapas, con ajustes:

#### DIAGNÓSTICO:

Es necesario revisar el informe original evaluando los elementos que requieran ser actualizados. Para eso se sugiere hacerlo en base a las siguientes preguntas:

- ¿Existen nuevos estudios o publicaciones que pudieran entregar información relevante sobre migración y refugio en la comuna?
- ¿Contamos en la municipalidad con nuevos antecedentes de la situación migratoria en la comuna?
- ¿Qué organizaciones que trabajan con población migrante existen hoy que no están en el mapeo original? ¿Cuáles han dejado de funcionar?

- ¿Qué personas o grupos podrían entregarnos información relevante sobre el estado actual en materias de migración y refugio en la comuna?
- Si se realizó una encuesta en el Diagnóstico original, se sugiere repetir para revisar si hay cambios en las dimensiones medidas. Además, preguntar, ¿qué otras áreas hemos identificado que podrían ser relevantes de medir que no incorporamos en la encuesta anterior?
- ¿Qué objetivos creemos son prioritarios para este período?
- ¿Siguen siendo prioritarias las áreas de trabajo que definimos al comienzo? ¿Qué ajustes podríamos realizar?
- ¿Qué iniciativas nos permitirían alcanzar aquellos objetivos? ¿Hay algunas iniciativas de la Política anterior que requieran continuidad?

### PLANIFICACIÓN Y OBJETIVOS:

Es importante revisar en esta etapa las evaluaciones que se realizaron durante la implementación de la Política y preguntar:

- ¿Cumplimos los objetivos definidos al inicio de la implementación de la Política?
- ¿Qué aprendizajes obtuvimos de este proceso de implementación de la Política?
- ¿Cuál es nuestra visión en materia de migración y movilidad humana para los próximos 3-4 años en la comuna?

### VALIDACIÓN:

Para la validación de esta nueva versión, se sugiere repetir las etapas definidas en esta Guía. Ver sección 4 de este capítulo, Validación y Difusión.

### SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN:

Para el seguimiento y la evaluación de esta nueva versión de la Política, se recomienda seguir los lineamientos definidos al inicio de esta sección sobre esta misma materia (ver Implementación y Seguimiento).

## ACTUALIZACIÓN DE LA POLÍTICA

### ¿Qué necesito para avanzar?

- Revisión de las áreas que requieren actualización
- Realizar proceso de diseño y validación de la Política actualizada

## ETAPA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### Resumen

Una vez iniciada la implementación de nuestra Política Municipal de Migración, es necesario contar con instancias periódicas que permitan evaluar los avances y los desafíos en la implementación. Así, se pueden tomar decisiones y realizar ajustes que permitan alcanzar los objetivos propuestos en la Política. Al final de cada ciclo se inicia la actualización de esta Política, asegurando una continuidad en el trabajo comunal en materias de migración y movilidad humana.





---

# 03 Herramientas y recursos

# BUENAS PRÁCTICAS EN MIGRACIÓN Y MOVILIDAD HUMANA A NIVEL LOCAL

La siguiente sección presenta recomendaciones y buenas prácticas (nacionales e internacionales) en materia de migración y movilidad humana. Se agrupan en las siguientes categorías:

## GOBERNANZA PARA LA INTEGRACIÓN

- Políticas Municipales de Integración
- Capacidad administrativa
- Capacidad comunitaria

## INTEGRACIÓN CÍVICA Y LEGAL

- Promoción de la regularidad migratoria y acceso a la justicia

## INTEGRACIÓN SOCIOCULTURAL

- Vínculos sociales intergrupales
- Prevención del prejuicio y la discriminación
- Aprendizaje del idioma local y multilingüismo

## INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

- Mercado laboral y emprendimiento
- Educación
- Salud y bienestar
- Vivienda y Planificación urbana



## 1. GOBERNANZA PARA LA INTEGRACIÓN

### a. Políticas municipales de integración

RECOMENDACIONES	Establecer estrategias locales para la integración de migrantes y refugiados, basadas en derechos humanos y coordinadas con múltiples actores municipales y comunitarios.
BUENAS PRÁCTICA	<p><b>Chile:</b> <a href="#">Plan de Acogida y Reconocimiento en Quilicura</a> aborda salud, educación, trabajo y vivienda para personas migrantes y refugiadas. Este plan, desarrollado junto a la comunidad migrante, mejora su reconocimiento y acogida mediante iniciativas específicas diseñadas para atender sus necesidades cotidianas.</p> <hr/> <p><b>Brasil:</b> <a href="#">Plan Municipal de Políticas para Inmigrantes en San Pablo (2021-2024)</a> establece metas claras e incluye al Consejo Municipal de Inmigrantes, un órgano consultivo elegido democráticamente por la comunidad migrante. Promueve su participación política y social mediante un enfoque estructurado y participativo.</p> <hr/> <p><b>Turquía:</b> <a href="#">Plan de Acción para la Migración en Estambul (2020-2024)</a> prioriza la cohesión social y la integración mediante comités asesores, talleres y estrategias alineadas con leyes locales e internacionales. Se creó una Unidad de Migración para garantizar acceso a servicios municipales, mejorando la inclusión de grupos vulnerables.</p>

### b. Capacidad administrativa: Recursos humanos, financieros y datos

RECOMENDACIONES	Crear instituciones especializadas, capacitar personal, asegurar recursos financieros específicos y recopilar datos precisos para guiar decisiones.
BUENAS PRÁCTICAS	<p><b>Argentina:</b> <a href="#">Centro de atención en Córdoba</a> ofrece servicios integrales para migrantes, incluyendo información legal, capacitación laboral y asesoría en trámites administrativos. Este centro fomenta la interculturalidad y garantiza una inserción efectiva en la ciudad mediante recursos accesibles y diversificados.</p> <hr/> <p><b>Perú:</b> <a href="#">Centro de Atención al Migrante Internacional (CAMI)</a> en Lima brinda apoyo administrativo, legal y multisectorial a migrantes, especialmente venezolanos/as. Con fondos internacionales, atiende necesidades urgentes y facilita acceso a servicios esenciales, promoviendo integración y regularización migratoria.</p> <hr/> <p><b>EE. UU.:</b> <a href="#">Consejos de Bienvenida en ciudades como Dayton y Pittsburgh</a> reúnen a líderes y lideresas comunitarios/as, ONGs y empresas para diseñar estrategias de inclusión. Estos consejos aseguran que las políticas locales reflejen las necesidades tanto de la comunidad receptora como de las y los migrantes.</p>

### c. Capacidad comunitaria: Redes de cooperación y gobernanza multinivel

**RECOMENDACIONES** Promover redes locales, alianzas intermunicipales y coordinación entre sectores para fortalecer la cohesión social.

**BUENAS PRÁCTICAS** Uruguay: [Observatorio de Migraciones en Rivera](#) articula áreas gubernamentales, agencias internacionales y sector privado para diseñar políticas de integración. Se destaca su enfoque colaborativo y su capacidad de respuesta ante emergencias, como la pandemia de COVID-19.

Marruecos: [Equipos regionales de migración y desarrollo](#) fomentan el diálogo entre actores locales para incluir la migración en planes de desarrollo. Estas instancias promueven la coordinación multisectorial, elaboran planes de acción y fortalecen la legitimidad de las autoridades locales.

EE. UU.: [National Immigrant Inclusion Conference \(NIIC\)](#) reúne anualmente a líderes y lideresas locales, ONGs y asociaciones de migrantes para compartir aprendizajes y fortalecer redes. Desde 2008, ha involucrado a más de 15.000 líderes y lideresas en iniciativas de integración en EE. UU.

Chile: [Protocolos de atención para usuarios y usuarias migrantes y refugiados \(Coquimbo\)](#). Protocolo diseñado de manera colaborativa e interinstitucional, con el objetivo de entregar una atención estandarizada y con enfoque de Derechos Humanos para la población migrante y refugiada de la comuna.

## 2. INTEGRACIÓN CÍVICA Y LEGAL

### a. Promoción de la regularidad migratoria y acceso a la justicia

**RECOMENDACIONES** Promover regularización migratoria, acceso a servicios municipales y asesoramiento jurídico para los grupos más vulnerables.

**BUENAS PRÁCTICAS** Chile: [Regularización de NNA en Valparaíso](#) organizó campañas específicas en colaboración con escuelas y clínicas jurídicas para facilitar procesos administrativos y promover la inclusión de niños/as migrantes en sistemas educativos y comunitarios.

EE. UU.: [Tarjeta Municipal de Identificación en New Haven](#) permite a migrantes en situación irregular acceder a servicios municipales, abrir cuentas bancarias y establecer relaciones con instituciones locales, promoviendo integración social y económica.

Chile: [Clínica Jurídica en Puerto Montt](#), en colaboración con una universidad local, ofrece asesoría gratuita y representación legal para casos migratorios complejos, enfocándose en la atención intercultural.

### 3. INTEGRACIÓN SOCIOCULTURAL

#### a. Vínculos sociales intergrupales

RECOMENDACIONES	Fomentar espacios de participación y actividades que promuevan la cohesión social.
BUENAS PRÁCTICAS	<p><b>Perú:</b> <a href="#">Programa “El balón no tiene fronteras”</a> utiliza el deporte como herramienta de integración para niños/as migrantes y locales. Desde 2019, organiza actividades que refuerzan habilidades sociales y promueven valores como la tolerancia y la cooperación, combatiendo la xenofobia.</p> <hr/> <p><b>República Dom:</b> <a href="#">Orquesta Binacional Dominico-Venezolana</a> reúne músicos/as migrantes y locales para realizar conciertos públicos. Este proyecto fomenta la inclusión cultural y la colaboración, permitiendo que personas en situación irregular participen en actividades creativas.</p> <hr/> <p><b>España:</b> <a href="#">“La familia de al lado” en País Vasco</a> conecta familias locales y migrantes para compartir comidas en hogares, fomentando empatía, entendimiento mutuo y voluntariado como herramienta de cambio social.</p> <hr/> <p><b>Chile:</b> <a href="#">Programa “Formar Líderes para el Cambio” (Concepción)</a>. Programa que busca formar actores clave de la comuna en materias de movilidad humana, multiplicando así el conocimiento de estas materias en el territorio.</p> <hr/>

#### b. Prevención del prejuicio y la discriminación

RECOMENDACIONES	Implementar campañas que promuevan narrativas positivas sobre la migración.
BUENAS PRÁCTICAS	<p><b>Perú:</b> <a href="#">Iniciativas Comunicacionales de OIM</a>. Conjunto de iniciativas implementadas desde 2018, entre las que sobresale la campaña #TuCausaEsMiCausa, que destaca historias inspiradoras de migrantes venezolanos, promoviendo empatía y solidaridad. Involucra medios digitales, talleres y eventos públicos para sensibilizar a la población receptora.</p> <hr/> <p><b>Argentina:</b> <a href="#">Campaña Comunicacional “Encontrarnos nos hace crecer”</a> fomenta respeto por la diversidad cultural a través de contenidos infantiles en colaboración con UNICEF y medios públicos, mostrando experiencias compartidas entre niños locales y migrantes.</p> <hr/> <p><b>Chile:</b> <a href="#">Libro Infantil “De allá y de acá”</a> que permite el trabajo con infancias diversas para abordar temas como la migración, interculturalidad, integración y el valor de la diversidad.</p> <hr/>

### c. Aprendizaje del idioma local y multilingüismo

**RECOMENDACIONES** Proveer cursos de idioma para personas migrantes y fomentar el multilingüismo en servicios públicos, asegurando accesibilidad y relevancia para distintos grupos.

**BUENAS PRÁCTICAS** Chile: [Red de Cursos de Español](#) ofrece clases gratuitas de español para personas haitianas, con material audiovisual en niveles básicos (A1 y A2) disponible en línea a través del Servicio Jesuita a Migrantes.

Noruega: [Centro de aprendizaje de Johannes](#) promueve el bilingüismo y un ambiente inclusivo con personal diverso, incluyendo antiguos alumnos/as de origen minoritario.

Italia: [Vivir en Italia, lenguaje para trabajar y ciudadanía](#) integra cursos de italiano (L2) y educación cívica para migrantes, adaptándose a grupos vulnerables como mujeres con hijos/as y personas analfabetas.



## 4. INTEGRACIÓN SOCIOECONÓMICA

### a. Mercado laboral y emprendimiento

**RECOMENDACIONES** Apoyar la convalidación de títulos, formación técnica y promoción del emprendimiento.

**BUENAS PRÁCTICAS** Chile: [Academia Municipal Abierta](#) en Arica capacitó a 275 migrantes por curso, sin importar su estatus migratorio, en oficios como panadería y mecánica, promoviendo alternativas económicas con apoyo de Open Society Foundation.

Perú: [Capacitación laboral digital con Bootcamp](#) en Lima y Callao, liderado por PNUD y OIT, entrena a jóvenes migrantes y locales en habilidades digitales avanzadas, logrando que el 88.2% encuentre empleo en tecnología.

México: [Estrategia Intégrate](#) en Mexicali y Puebla conecta a migrantes y refugiados con empleo mediante una plataforma que asigna puntajes de vulnerabilidad y facilita servicios locales, beneficiando a 470 personas entre 2020 y 2022.

Canadá: [A mi manera](#) en Saskatoon es un programa de empleo para mujeres migrantes y refugiadas, combinando capacitación y pasantías, logrando alta inserción laboral y académica tras su finalización.

Chile: [RedGlocal](#) en Estación Central fomenta la integración laboral y el emprendimiento de migrantes a través de alianzas público-privadas, promoviendo la inclusión cultural y ganando el “Mayors Challenge” de Bloomberg Philanthropies.

Colombia: [INNovación Migrante](#) en Valle del Cauca, liderado por Organización Internacional del Trabajo (OIT), acelera emprendimientos de migrantes venezolanos/as mediante capacitación en negocios, habilidades digitales y apoyo psicosocial, beneficiando a 50 proyectos seleccionados.

## b. Educación

**RECOMENDACIONES** Facilitar el acceso equitativo a la educación, capacitar al personal docente en interculturalidad y crear espacios de participación para familias.

**BUENAS PRÁCTICAS** Chile: [Plan de Acogida para Establecimientos Educativos \(Temuco\)](#): A través de un trabajo colaborativo e intersectorial en una Mesa Convivencia y Educación Intercultural, se comenzó a trabajar en que los establecimientos con alta matrícula de NNA en movilidad humana cuenten con un plan de acogida.

Brasil: [Capacitación docente en São Paulo](#) sensibiliza a profesores sobre las necesidades de estudiantes refugiados/as, desarrollando materiales educativos pertinentes y promoviendo un enfoque inclusivo en el aula.

Canadá: [Ready for School Connects en Toronto](#) prepara a niños/as, madres y padres recién llegados/as para el sistema escolar mediante actividades educativas y de aculturación, facilitando la integración.

Alemania: [Proyecto “Padres en acción” en Hamburgo](#) orienta a familias migrantes sobre opciones educativas y laborales para sus hijos/as, promoviendo transiciones exitosas desde la escuela al mundo laboral.

## c. Salud y bienestar

**RECOMENDACIONES** Asegurar acceso a servicios de salud física y mental, promover campañas multilingües y capacitar personal en interculturalidad.

**BUENAS PRÁCTICAS** Chile: [Plan de Atención Inicial en Santiago y La Granja](#) ofrece consultas médicas de bienvenida para identificar necesidades y acortar brechas en el acceso a salud pública, beneficiando a más de 2.500 familias.

Ecuador: [Atención especializada en salud mental en Pichincha](#) brinda apoyo profesional a migrantes, integrando servicios psicosociales en las políticas provinciales para mejorar el bienestar y la inclusión social.

Portugal: [Proyecto INFORMA em AÇÃO](#) facilita acceso al sistema nacional de salud con manuales multilingües y mediadores culturales, asegurando que las comunidades migrantes comprendan y accedan a los servicios disponibles.



#### d. Vivienda y Planificación Urbana

<b>RECOMENDACIONES</b>	Promover soluciones habitacionales asequibles y planificación urbana inclusiva.
<b>BUENAS PRÁCTICAS</b>	<p><b>América Latina:</b> <a href="#">Migraplan</a> facilita planificación urbana participativa en barrios informales, involucrando a migrantes en la elaboración de planes territoriales para mejorar infraestructura y convivencia.</p> <hr/> <p><b>Libano:</b> <a href="#">Perfiles vecinales de UN-Habitat</a> proporcionan datos sobre condiciones locales para coordinar acciones humanitarias y sostenibles en vecindarios afectados por la crisis de personas refugiadas sirias.</p> <hr/> <p><b>Noruega:</b> <a href="#">Casas inclusivas en Bergen</a> ofrecen viviendas sociales y privadas para migrantes, asegurando contratos justos y evitando la segregación residencial.</p> <hr/>



© OIM Chile 2024 | Magdalena Alonso

# ELEMENTOS TEÓRICOS Y NORMATIVOS

## COMPETENCIAS RELEVANTES PARA LA GESTIÓN DE LA MOVILIDAD HUMANA EN DISTINTOS NIVELES DE GOBIERNO

	REGULARIZACIÓN Y TRAMITACIÓN DE PERMISOS MIGRATORIOS	ASISTENCIA Y ACCESO A SERVICIOS
<b>MUNICIPALIDADES</b>  Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades		Desarrollar actividades o programas vinculados a educación, cultura, salud, medio ambiente, asistencia social y jurídica, empleo y fomento productivo, capacitación, vivienda, deporte y recreación, entre otros ámbitos. Desarrollar, evaluar e implementar programas de prevención social y situacional, reinserción social y asistencia a víctimas y seguridad pública. Promover la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y promover los derechos de niñas, niños y adolescentes.
<b>GOBIERNOS REGIONALES</b>  Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional		Participar en acciones para facilitar el acceso de la población de escasos recursos a beneficios y programas en salud, educación y cultura, vivienda, seguridad social, deportes y recreación y asistencia judicial.  Proponer programas y proyectos con énfasis en grupos vulnerables o en riesgo social.  Distribuir entre las municipalidades de la región los recursos para el financiamiento de beneficios y programas sociales.  Elaborar y desarrollar programas de difusión y promoción de los derechos y obligaciones de los extranjeros, los trámites necesarios para permanecer de manera regular en el país y la Política Nacional de Migración y Extranjería.
<b>SERVICIO NACIONAL DE MIGRACIONES</b>  Ley de Migración y Extranjería	Resolver sobre las solicitudes de residencia y permanencia en el país; aplicar sanciones administrativas por infracciones migratorias; y determinar la expulsión de extranjeros del país.  Ejecutar mecanismos de regularización migratoria según disponga el Subsecretario del Interior.	
<b>MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA<sup>30</sup></b>  Ley de Migración y Extranjería	A través de la Subsecretaría del Interior: Resolver la expulsión y prohibición de ingreso de extranjeros en casos calificados; disponer, en concordancia con los objetivos de la Política Nacional de Migración y Extranjería, el establecimiento de mecanismos de regularización; disponer, en casos calificados o por motivos humanitarios, el otorgamiento de permisos de residencia temporal a extranjeros, con independencia de su situación migratoria.	

30 Parte de las facultades en materia migratoria del Ministerio del Interior, a nivel regional, son desarrolladas por las delegaciones presidenciales regionales y provinciales.

	POLÍTICAS Y PROGRAMAS DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y TERRITORIAL	ARTICULACIÓN Y COORDINACIÓN INTERINSTITUCIONAL
<b>MUNICIPALIDADES</b>  Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades	<p>Elaborar y modificar el Plan de Desarrollo Comunal y promover el desarrollo comunitario.</p> <p>Elaborar y modificar el Plan Regulador Comunal y aplicar las disposiciones sobre construcción, urbanización, transporte y tránsito públicos.</p> <p>Establecer, en el ámbito de las comunas o agrupación de comunas, territorios denominados unidades vecinales, con el objeto de propender a un desarrollo equilibrado y a una adecuada canalización de la participación ciudadana.</p> <p>Elaborar, aprobar, ejecutar y evaluar el plan comunal de seguridad pública.</p>	<p>Las municipalidades pueden celebrar convenios de inversión pública y programación territorial con gobiernos regionales, de carácter anual o plurianual.</p> <p>*Ley de Migración y Extranjería: Aportar a la Subsecretaría del Interior propuestas e información pertinente para que la Política Nacional de Migración y Extranjería de cuenta de la realidad local.</p>
<b>GOBIERNOS REGIONALES</b>  Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional	<p>Diseñar, elaborar, aprobar y aplicar las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo de la región en el ámbito de sus competencias.</p> <p>Orientar el desarrollo territorial de la región en coordinación con los servicios públicos y municipalidades.</p> <p>Mantener información actualizada sobre la situación socio económica regional, identificando las áreas y sectores de pobreza y proponiendo programas destinados a superarla.</p> <p>Fomentar las expresiones culturales, financiar y difundir actividades y programas de carácter cultural.</p> <p>Administrar fondos y programas de aplicación regional.</p>	<p>Los Gobiernos Regionales pueden convenir con ministerios, municipalidades y otros servicios públicos programas anuales o plurianuales de inversiones con impacto regional.</p> <p>Asesorar a las municipalidades, cuando éstas lo soliciten, especialmente en la formulación de sus planes y programas de desarrollo.</p> <p>*Ley de Migración y Extranjería: Aportar a la Subsecretaría del Interior propuestas e información pertinente para que la Política Nacional de Migración y Extranjería de cuenta de la realidad regional.</p>
<b>SERVICIO NACIONAL DE MIGRACIONES</b>  Ley de Migración y Extranjería	<p>Llevar a cabo la Política Nacional de Migración y Extranjería y las acciones, planes y programas necesarios para su ejecución.</p> <p>Recopilar, sistematizar, analizar y almacenar los antecedentes relevantes sobre las migraciones en el país.</p>	<p>Celebrar acuerdos o convenios con instituciones públicas o privadas, nacionales, internacionales o extranjeras, que digan relación directa con la ejecución de las políticas, planes y programas relacionados con extranjeros en Chile.</p>
<b>MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA</b>  Ley de Migración y Extranjería	<p>Supervisar y evaluar el cumplimiento de los objetivos de la Política Nacional de Migración y Extranjería.</p> <p>Proponer las reformas legislativas o administrativas que considere necesarias para la correcta aplicación de la Política Nacional de Migración y Extranjería, previo informe del Servicio.</p> <p>Elaborar propuestas de programas y planes, tanto para los extranjeros en Chile como para los nacionales en el exterior, orientados a cumplir los objetivos de la Política Nacional de Migración y Extranjería.</p>	<p>Colaborar con los ministerios sectoriales en la formulación de criterios migratorios en la elaboración de sus planes y políticas, evaluaciones estratégicas y procesos de planificación, así como en la de sus servicios dependientes y relacionados.</p> <p>A través de la Subsecretaría del Interior: coordinar con los organismos públicos la aplicación de la ley de migración y extranjería y su reglamento; coordinar y recabar de las municipalidades y gobiernos regionales las propuestas e información pertinente para que la Política Nacional de Migración y Extranjería de cuenta de la realidad local y regional.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de las siguientes leyes:

Ley N° 21.325, de Migración y Extranjería, 2021

Ley N° 20.430, sobre Protección de Refugiados, 2010

Ley Orgánica Constitucional N° 18.695, sobre Municipalidades, 1988

Ley Orgánica Constitucional DFL 1-19.175, sobre Gobierno y Administración Regional, 2005

# HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO

## GUÍAS PARA ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS

### ¿Qué es una entrevista semi-estructurada?<sup>31</sup>

Es una técnica de recolección de datos cualitativos que combina preguntas predefinidas con la flexibilidad para profundizar en temas emergentes según las respuestas del entrevistado. Esto permite obtener información detallada sobre experiencias, percepciones y contextos específicos.

### Pasos para diseñar y realizar la entrevista

- 1. Definir el objetivo:** Establecer qué es lo que se quiere obtener de la entrevista. Por ejemplo, “Explorar las percepciones sobre la situación de migración en la comuna”.
- 2. Definir un guión para la entrevista:**
  - **Introducción:** Presentación, propósito y aseguramiento de confidencialidad.
  - **Ejemplo:** “Estamos realizando esta entrevista para conocer cómo las políticas municipales han impactado en la integración de la población migrante”.
  - **Preguntas temáticas:** Relacionadas con los objetivos de la investigación.
  - Ejemplo: “¿Qué programas municipales conoce que estén dirigidos a la población migrante?”
  - Ejemplo: “¿Cómo evalúa el acceso de migrantes a los servicios municipales, como salud o educación?”
  - **Cierre:** Reflexiones adicionales o comentarios libres del entrevistado.
  - Ejemplo: “¿Qué sugerencias tendría para mejorar las políticas municipales relacionadas con la migración?”
- 3. Definir participantes:** Determinar perfiles relevantes (por ejemplo, migrantes beneficiarios de políticas municipales, funcionarios locales, líderes comunitarios).
- 4. Ejecución de la entrevista (estimar entre 20-40 minutos)**
  - **Introducción:** Presentar al entrevistador/a, explicar el propósito y garantizar confidencialidad.
  - **Preguntas:**
    - Iniciar con preguntas abiertas generales.
    - Explorar temas emergentes según las respuestas del entrevistado/a.
    - Usar técnicas de seguimiento como “¿Podrías ampliar eso?” o “¿Cómo evalúas ese aspecto?”.
  - **Finalización:** Agradecer al entrevistado y ofrecer un resumen de los próximos pasos (por ejemplo, acceso al informe final).
- 5. Recolección y análisis de datos**
  - **Grabación y transcripción:** Con consentimiento del entrevistado, grabar la entrevista para asegurar la precisión de los datos. También se pueden tomar apuntes durante la entrevista para complementar.
  - **Análisis:** Identificar patrones y temas relevantes en la entrevista.

### ¿Qué es una encuesta?<sup>32</sup>

Es una técnica de recolección de datos que utiliza un cuestionario estructurado para obtener información cuantitativa o cualitativa sobre las percepciones, actitudes o características de una población objetivo.

### Definir alcance de la encuesta

**1. Definir el objetivo:** Establece qué información necesitas recopilar y por qué.  
Ejemplo: Evaluar el nivel de satisfacción de la población migrante respecto a los servicios municipales.

### Identificar la población y la muestra

- **Población objetivo:** Define el grupo al que pertenece la encuesta (por ejemplo, migrantes en una comuna).
- **Muestra:** Para que la encuesta sea representativa de la comuna, se necesita determinar una muestra utilizando técnicas estadísticas.

### 2. Elaboración del cuestionario

- **Redacción de preguntas**
  - Especificidad y claridad: Formule preguntas precisas, evitando ambigüedades.
  - Ejemplo: “¿Qué tan satisfecho/a está con la atención recibida en la oficina de migración?”
- **Evitar sesgos:** Redactar preguntas neutrales.
  - Ejemplo incorrecto: “¿No cree que los servicios municipales son deficientes?”
- **Simplicidad:** Utilizar un lenguaje accesible para todos los participantes.

#### Tipos de preguntas

- **Cerradas:** Opciones predefinidas (más fáciles de analizar).
  - Ejemplo: “¿Con qué frecuencia utiliza los servicios municipales? (Nunca, A Veces, Frecuentemente)
- **Abiertas:** Permiten respuestas libres (útiles para información cualitativa).
  - Ejemplo: “¿Qué cambios sugeriría en los servicios municipales?”
- **Escalas Likert:** Miden actitudes o percepciones en un rango.
  - Ejemplo: “Evalúe su experiencia: (1) Muy insatisfecho - (5) Muy satisfecho/a”.

#### Estructura del cuestionario

- **Secciones:** Organizar las preguntas en bloques temáticos (por ejemplo, acceso a servicios, percepción de integración).
- **Extensión:** Mantener la encuesta breve para evitar abandono (10-15 minutos máximo).

32 Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.

### 3. Aplicación de la Encuesta

Seleccionar el método de aplicación

- **Presencial:** Cara a cara, útil en poblaciones con acceso limitado a tecnología.
- **Online:** Herramientas como Google Forms o SurveyMonkey.
- **Mixto:** Combina presencial y digital según las necesidades.

### 4. Análisis de datos

- **Codificación:** Asignar valores numéricos a las respuestas cerradas.  
Software de análisis: Utilizar herramientas como Excel, SPSS o R.

- **Resultados:** Comparar con los objetivos iniciales y generar informes que incluyan gráficos y conclusiones.

## METODOLOGÍA TALLER DE DIAGNÓSTICO

### ¿Qué son los Talleres de Diagnóstico?

Son instancias participativas centrales para la elaboración de Políticas Municipales de Migración. Los talleres son espacios donde se recogen las perspectivas de distintos actores locales (funcionarios, usuarios y organizaciones migrantes), complementando diagnósticos basados en datos secundarios.

### Diseño de los Talleres

1. **Objetivos:** Promover un diagnóstico participativo que incorpore las voces de actores municipales y comunitarios.
2. **Tipos de talleres:** Se sugiere realizar al menos dos talleres de diagnóstico:
  - **Taller con funcionarios/as municipales:** Recoger su experiencia en la implementación de políticas migratorias.
  - **Taller con usuarios/as y organizaciones migrantes:** Comprender sus perspectivas y necesidades específicas.

### Metodología de los Talleres

#### Presentación (10 minutos)

- Introducir el marco del proyecto y el objetivo del taller.
- Recalcar la importancia de incorporar perspectivas municipales y comunitarias.

#### Identificar desafíos (25 minutos)

- **Dinámica grupal:** Dividir a los participantes en dos o tres grupos según el número de asistentes.
- **Primera fase (individual):** Cada participante escribe los desafíos en materia migratoria en post it.
- **Segunda fase (grupal):** Compartir las ideas en el grupo y organizarlas en un papelógrafo.

### **Plenario de desafíos (10 minutos)**

- Un representante de cada grupo comparte los principales hallazgos con el resto de los participantes.

### **Identificar fortalezas y oportunidades (25 minutos)**

- Repetir la metodología anterior para recoger percepciones sobre fortalezas y oportunidades de la comuna en materia migratoria.

### **Plenario de resultados (10 minutos)**

- Compartir las conclusiones de esta etapa, promoviendo una visión integral del diagnóstico.

### **Cierre (10 minutos)**

- Agradecer a los participantes por su tiempo y contribuciones.
- Explicar los siguientes pasos en la elaboración de la Política Municipal de Migración.

## **Selección de Participantes**

### **Criterios de selección:**

- Funcionarios/as municipales de diversas áreas de la municipalidad.
- Usuarios/as de oficinas de migración.
- Representantes de organizaciones migrantes y pro migrantes.

## **Recomendaciones para la ejecución del taller**

### **1. Introducción:**

- Presentar al equipo facilitador, los objetivos y la metodología.
- Generar un ambiente inclusivo y participativo.

### **2. Dinámicas:**

- Guiar las actividades conforme al guión establecido, asegurando la participación equitativa.
- Facilitar el uso de herramientas visuales como post it y papelógrafos para organizar ideas. Se sugiere que las y los participantes utilicen la mitad de un papelógrafo para identificar desafíos y la otra para las oportunidades.

### **3. Moderación:**

- Garantizar que todos los grupos tengan tiempo suficiente para desarrollar y compartir sus ideas.

## **Recopilación y análisis de resultados**

### **1. Sistema de registro:**

- Fotografiar los papelógrafos y recopilar notas durante el plenario.
- Identificar patrones comunes entre los grupos.

### **2. Informe:**

- Resumir los desafíos, fortalezas y oportunidades identificados.
- Incluir aportes destacados de los participantes para enriquecer el diagnóstico.

## FODA

### ¿Qué es el FODA?<sup>33</sup>

El análisis FODA es una herramienta de análisis que permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una organización, proyecto o situación, para facilitar la toma de decisiones.

### Elementos de un FODA

#### 1. Factores internos:

- **Fortalezas:** Capacidades, recursos y ventajas que otorgan una posición favorable.  
- **Ejemplo:** Contar con una oficina de atención a personas migrantes.
- **Debilidades:** Áreas que limitan el desempeño o generan desventajas.  
- **Ejemplo:** Falta de personal capacitado en atención intercultural.

#### 2. Factores externos:

- **Oportunidades:** Condiciones externas que pueden favorecer el logro de los objetivos.  
- **Ejemplo:** Disponibilidad de fondos regionales para proyectos migratorios.
- **Amenazas:** Riesgos o barreras externas que podrían afectar el éxito.  
- **Ejemplo:** Incremento de discursos xenófobos en la comunidad local.

### Realizar un Taller FODA

1. **Participantes:** Incluir a diferentes actores relacionados con el tema (funcionarios municipales, representantes de organizaciones migrantes, comunidad local).
2. **Dinámica del taller:**
  - Presentar el propósito del análisis.
  - Dividir a los participantes en grupos para identificar factores internos y externos.
  - Consolidar la información en una matriz FODA.
3. **Sistematización:** Consolidar la información recogida en un informe resumen de la actividad.



## ÁRBOL DE PROBLEMAS

### ¿Qué es el Árbol de problemas?<sup>34</sup>

El Árbol de problemas es una herramienta de análisis que identifica y organiza las causas y efectos de un problema central. Su estructura visual facilita la comprensión de las relaciones de causa y efecto, apoyando la toma de decisiones.

### Definición del alcance

**Objetivo:** Formular el problema de manera clara y específica.

- **Ejemplo:** “Dificultades para la integración laboral de migrantes en la comuna”.

### Identificar las causas y efectos

1. **Causas (raíces):** Factores que generan o contribuyen al problema.
  - **Ejemplo:** Falta de políticas inclusivas, discriminación laboral, escasa oferta de capacitación técnica.
2. **Efectos (ramas):** Consecuencias que derivan del problema.
  - **Ejemplo:** Desempleo en población migrante, precariedad económica, tensiones sociales.

### Organizar la información en el Árbol

#### 1. Estructura del Árbol:

- **Tronco:** Representa el problema central
- **Raíces:** Incluyen las causas subyacentes y directas
- **Ramas:** Representan los efectos inmediatos y a largo plazo

#### Ejemplo de estructura:

- **Efectos:**
  - Aumento de tensiones sociales
  - Incremento del desempleo
  - Precariedad económica
- **Problema Central**
  - Dificultades para la integración laboral de migrantes
- **Causas**
  - Falta de políticas inclusivas
  - Discriminación en procesos de selección
  - Escasez de formación técnica

### Analizar y Priorizar

- **Priorización de causas:** Determinar cuáles son las causas más críticas o manejables para abordar primero.
  - **Ejemplo:** “Escasez de formación técnica” puede ser más manejable que “discriminación sistémica”.
- **Priorización de efectos:** Evaluar cuáles efectos son más graves o urgentes.

34 Chiavenato, I. (2017). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-Hill.

## 4. DISEÑO Y PLANIFICACIÓN

### METODOLOGÍA PARA LA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS (SMART)

#### ¿QUÉ SON LOS OBJETIVOS SMART?<sup>36</sup>

Los objetivos SMART son una metodología para definir metas claras, alcanzables y medibles, favoreciendo una planificación efectiva. SMART es un acrónimo en inglés que representa cinco características de los objetivos:

S (Specific): Específico  
M (Measurable): Medible  
A (Achievable): Alcanzable  
R (Relevant): Relevante  
T (Time-bound): Con un plazo definido

#### APLICAR LOS CRITERIOS SMART

- **Específico (Specific):** Detalla exactamente qué se busca lograr.  
**Ejemplo:** “Implementar un programa de capacitación técnica para migrantes en la comuna”.
- **Medible (Measurable):** Incluye indicadores para evaluar el progreso y éxito.  
**Ejemplo:** “Capacitar a 100 migrantes en habilidades técnicas específicas”.
- **Alcanzable (Achievable):** Asegúrate de que el objetivo sea realista con los recursos disponibles.  
**Ejemplo:** “Realizar la capacitación en colaboración con una ONG local y con un presupuesto aprobado por el municipio”.
- **Relevante (Relevant):** Asegura que el objetivo esté alineado con las prioridades y necesidades identificadas en el diagnóstico.  
**Ejemplo:** “Este objetivo responde a la falta de empleo entre migrantes y promueve el desarrollo económico de la comuna”.
- **Con un plazo definido (Time-bound):** Establece un plazo claro para lograr el objetivo.  
**Ejemplo:** “Implementar el programa y alcanzar los resultados en doce meses, de enero a diciembre de 2025”.

### REDACCIÓN FINAL

Combina los elementos anteriores en una declaración clara y concreta. **Por ejemplo:** “Capacitar a 100 migrantes en habilidades técnicas específicas mediante un programa de formación en colaboración con una ONG local, implementado entre enero y diciembre de 2025, para promover su integración laboral en la comuna”.

### MONITOREO Y EVALUACIÓN

- **Indicadores de éxito:** Define cómo medir el logro del objetivo. **Ejemplo:** Número de migrantes capacitados, porcentaje de participantes que encuentran empleo.
- **Seguimiento:** Evalúa el progreso en intervalos regulares para ajustar estrategias si es necesario.

### INDICADORES EN MIGRACIÓN

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) ha desarrollado distintos recursos sobre el diseño de indicadores en materia de migración que pueden servir de referencia para la elaboración de Políticas Municipales de Migración ([ver Tabla 4](#))



ESCANEA Y CONSULTA  
Tabla 4

## METODOLOGÍA TALLERES PLANIFICACIÓN

### ¿QUÉ SON LOS TALLERES DE PLANIFICACIÓN?

Es una actividad participativa en el marco del proyecto para elaborar Políticas Municipales de Migración. Este taller se enfoca en diseñar iniciativas específicas basadas en los insumos recogidos durante la etapa de diagnóstico.

### OBJETIVOS DEL TALLER

**Objetivo General:** Desarrollar una planificación detallada para una Política Municipal de Migración.

#### Objetivos Específicos:

- Revisar los ejes de trabajo propuestos para la Política Municipal.
- Identificar iniciativas específicas para cada eje estratégico.
- Diseñar el detalle de las iniciativas seleccionadas.
- Validar las iniciativas con el grupo participante.

### PREPARACIÓN PARA EL TALLER

**Análisis del Diagnóstico:** Se requiere revisar los resultados obtenidos en la etapa de diagnóstico y elaborar una propuesta de ejes estratégicos que guiarán la planificación. Ejemplos de ejes estratégicos son:

#### 1. Gestión municipal y coordinación institucional

- Establecer vínculos con organizaciones públicas y de la sociedad civil.
- Crear protocolos que faciliten el apoyo integral a migrantes.

#### 2. Capacitación, sensibilización y distribución de información

- Capacitar y sensibilizar a funcionarios públicos.
- Diseñar campañas informativas para migrantes y la comunidad receptora.

#### 3. Trabajo en red y colaboración público-privada

- Fortalecer alianzas con organizaciones migrantes y universidades.

#### 4. Interculturalidad y educación

- Promover el conocimiento y respeto de diversas culturas.
- Facilitar la convalidación de títulos para acceso al empleo.

#### 5. Empleo e inserción laboral

- Fomentar oportunidades económicas en sectores clave (turismo, agricultura, gastronomía).
- Abordar la informalidad laboral y los desafíos en capacitación.

#### 6. Salud

- Sistematizar la atención inicial para migrantes en salud pública.
- Capacitar continuamente a funcionarios de salud sobre normativa y procedimientos.

### METODOLOGÍA DEL TALLER

**Presentación (10 minutos):** Introducir el contexto del taller, los objetivos de la Política Municipal de Migración y la metodología.

#### Trabajo en Grupos (40 minutos)

**1. Organización de grupos:** Dividir a los participantes en tres grupos pequeños, asignando dos ejes estratégicos por grupo.

#### 2. Dinámica:

**Analizar los ejes estratégicos asignados y responder las siguientes preguntas:**

- ¿Qué nos parece esta categoría? ¿Falta considerar algo?
- ¿Qué iniciativas podrían fortalecer el trabajo en esta materia? (mínimo 2 por categoría).

#### Completar el detalle de cada iniciativa:

- Nombre de la iniciativa.
- ¿En qué consiste?
- ¿Requeriría financiamiento adicional?
- ¿Cuál sería la meta de esta iniciativa?
- ¿Qué unidad sería responsable?
- ¿Con quiénes podría realizarse una alianza?
- ¿En qué plazos podría implementarse?

#### Compartir en Grupo (30 minutos)

- **Plenario:** Cada grupo presentará sus iniciativas diseñadas.
- **Retroalimentación:** Espacio para recibir comentarios sobre las propuestas y evaluar su factibilidad.
- **Registro:** El equipo facilitador tomará notas para integrar las sugerencias en el plan final.

### Cierre (10 minutos)

- Resumir los principales hallazgos del taller.
- Informar sobre los próximos pasos en la elaboración de la Política Municipal de Migración.

### SELECCIÓN DE PARTICIPANTES

#### 1. Criterios de selección:

- Funcionarios municipales de diversas áreas de la municipalidad. De preferencia funcionarios que hayan participado del taller de diagnóstico, para dar continuidad al trabajo.

### RECOMENDACIONES PARA LA EJECUCIÓN DEL TALLER

#### 1. Introducción:

- Presentar al equipo facilitador, los objetivos y la metodología.
- Generar un ambiente inclusivo y participativo.

#### 2. Dinámicas:

- Guiar las actividades conforme al guión establecido, asegurando la participación equitativa.
- Facilitar el uso de herramientas visuales como post it y papelógrafos para organizar ideas.

#### 3. Moderación:

- Garantizar que todos los grupos tengan tiempo suficiente para desarrollar y compartir sus ideas.

### RECOPIACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 1. Sistema de registro:

- Fotografiar los papelógrafos y recopilar notas durante el plenario.
- Identificar patrones comunes entre los grupos.

#### 2. Informe:

- Sistematizar las iniciativas propuestas.

### HERRAMIENTAS GRÁFICAS PARA TALLERES DE PLANIFICACIÓN.

Para los Talleres de Planificación se utilizó la siguiente matriz para el diseño de las actividades a incorporar.

Eje Estratégico GESTIÓN MUNICIPAL, COORDINACIÓN INSTITUCIONAL Y REGULARIZACIÓN							
Estrategia	Acciones	Meta o producto	Financiamiento	Unidad responsable	Alianzas	PMG o PLADECO	Periodo ejecución

#### En estos talleres se utilizaron:

- 1 papelógrafo/cartulina para cada Eje Estratégico propuesto.
- Post its
- Plumones/lápices para cada participante



© OIM Chile 2024 | Magdalena Alonso

## INSTRUMENTOS PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA POLÍTICA.

Los siguientes son elementos relevantes a considerar al realizar reuniones de seguimiento o de evaluación de las Políticas Municipales de Migración. En su Manual de Políticas Migratorias<sup>35</sup>, la OIM considera las siguientes etapas a considerar en un proceso de seguimiento y evaluación:

**1. Planificación:** Define los objetivos y resultados esperados de la Política utilizando el marco lógico y asegurando que sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART). Establece indicadores que reflejen el progreso y los resultados.

**2. Recopilación de Datos:** Recolecta información relevante de fuentes primarias (encuestas, entrevistas) y secundarias (registros administrativos, informes). Diseña instrumentos adaptados al contexto y establece frecuencias claras para la recopilación, como revisiones trimestrales o anuales.

**3. Análisis:** Interpreta los datos recopilados para evaluar el avance hacia los objetivos establecidos. Compara los resultados con los objetivos propuestos, identifica brechas y resalta logros o desafíos inesperados.

**4. Informe:** Elabora un reporte que documente los hallazgos, estructurado en un resumen ejecutivo, resultados, conclusiones y recomendaciones. Asegúrate de que sea claro y accesible, adaptándolo a diferentes formatos como reportes escritos, presentaciones visuales o infografías para facilitar su comprensión y difusión entre las partes interesadas.

**5. Retroalimentación y Ajuste:** Utiliza los resultados para realizar ajustes en la política y abordar problemas detectados. Revisa los componentes clave para alinear los objetivos con las necesidades actuales que se identificaron.

Además, para el proceso de evaluación de una Política, la OIM sugiere en su Caja de Herramientas de la Migración, atender a las siguientes áreas:

35 Manual de la Políticas Migratorias. Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Recuperado desde [https://emm.iom.int/es/handbooks/etapa-7-seguimiento-y-evaluacion-de-politicas?utm\\_source=chatgpt.com](https://emm.iom.int/es/handbooks/etapa-7-seguimiento-y-evaluacion-de-politicas?utm_source=chatgpt.com)

- **Pertinencia:** Determina si las iniciativas implementadas respondieron a las necesidades de las personas migrantes y comunidades de acogida.
- **Eficiencia:** Analiza si se ha establecido la coordinación necesaria para evitar la duplicación de esfuerzos. Así se puede fomentar la complementariedad y coherencia entre las iniciativas propuestas.
- **Eficacia:** Evalúa si las iniciativas propuestas se llevaron a cabo, si se cumplieron las metas y si los beneficiarios están satisfechos con el proceso y los apoyos recibidos.
- **Impacto:** Examina si las iniciativas cumplieron con sus objetivos, permitiendo fortalecer la integración de personas migrantes y las comunidades de acogida y fortalecer las capacidades de la Municipalidad en materia de migración
- **Sostenibilidad:** Verifica si existen estructuras, recursos y procesos para que los beneficios generados por las iniciativas permanezcan en el tiempo.

A partir de estos insumos pueden diseñarse distintos mecanismos de seguimiento. Una sugerencia es contar con una planilla que pueda servir de base para monitorear avances en las distintas iniciativas que se están llevando a cabo.

La siguiente planilla podría servir de referencia para el seguimiento de las iniciativas incorporadas en la Política<sup>36</sup>:

DATOS GENERALES					AVANCE Y RESULTADOS			
Nombre Iniciativa	Objetivo	Respuesta	Fecha de inicio	Fecha Estimada Término	Indicador	Meta	Estado actual	Fecha última revisión

EVALUACIÓN RÁPIDA			EVALUACIÓN RÁPIDA			
Está en curso según lo planificado? (Si/No)	Principales Logros	Desafíos Destacados	¿Se necesitan ajustes? (Si/No)	Ajustes Sugeridos	Responsable	Plazos

36 Caja de Herramientas InnoMigración. Organización Internacional para las Migraciones (OIM). Recuperado desde [https://innovamigracion.iom.int/en/comunicacion/caja-de-herramientas/herramientas/herramienta9?utm\\_source=chatgpt.com#no-back](https://innovamigracion.iom.int/en/comunicacion/caja-de-herramientas/herramientas/herramienta9?utm_source=chatgpt.com#no-back)



---

## 5. ÍNDICE SUGERIDO PARA UNA POLÍTICA MUNICIPAL DE MIGRACIÓN

En este capítulo se presenta una estructura tipo para una Política Municipal de Migración. Esto es, las distintas secciones y temáticas que deberían ser reflejadas en el documento final. Este índice sirve de referencia para asegurar que los principales aspectos han sido integrados en la Política.

### 1. INTRODUCCIÓN

- **Presentación Política Municipal de Migración:** Descripción y alcance de la Política Municipal de Migración
- **Elaboración de la Política:** Descripción del proceso de diseño y participación de la Política

### 2. DIAGNÓSTICO

- **Caracterización de la población migrante:** Principales datos sociodemográficos de la población migrante en la comuna
- **Análisis de la situación comunal:** Principales desafíos y oportunidades de la comuna en materia migratoria
- **Servicios municipales:** Análisis de las capacidades y servicios que provee la Municipalidad para la población migrante.

### 3. OBJETIVOS DE LA POLÍTICA

- **Objetivo general:** Meta a largo plazo de la Política de Migración
- **Objetivos específicos:** Metas a corto y mediano plazo

### 4. PLANIFICACIÓN

- **Ejes de trabajo:** Presentación de los principales ejes que organizan la planificación estratégica.
- **Iniciativas por eje:** Detalle de las iniciativas que se realizarán para abordar cada eje de trabajo. Se presentan con detalle de metas, necesidades de financiamiento, responsables, alianzas y períodos de ejecución.



## 5. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- **Seguimiento:** Recomendaciones para el seguimiento y monitoreo de la implementación de la política.
- **Evaluación:** Procedimientos para la evaluación de la Política de manera periódica, incluyendo futuras revisiones y mejoras.
- 

## 6. CONCLUSIONES

- **Resumen de la Política:** Resumen de los objetivos, ejes de trabajo e iniciativas, así como de la importancia de la política para la comunidad local.

## 7. ANEXOS

- **Documentación de Talleres y Consultas**
  - Resultados de los talleres de diagnóstico y planificación.





---

# Bibliografía

---

## BIBLIOGRAFÍA

Banco Mundial (2023). ¿Puede la migración beneficiar a Chile? Desafíos y oportunidades. Recuperado desde <https://tinyurl.com/aportesmigracionchile>

Cabieses B, Bernales M, McIntyre AM. (2017) La migración internacional como Determinante social de la salud en Chile: evidencia y propuestas para políticas públicas Universidad del Desarrollo Chile Recuperado desde [https://www.udd.cl/dircom/pdfs/Libro\\_La\\_migracion\\_internacional.pdf](https://www.udd.cl/dircom/pdfs/Libro_La_migracion_internacional.pdf)

Centro de Estudios Públicos (2022). Inmigración y delincuencia: últimas cifras. Puntos de Referencia. Edición digital N 663. Recuperado desde [https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/06/663\\_ugartevergara.pdf](https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/06/663_ugartevergara.pdf)

Centro de Estudios Públicos (2023). Estudio Nacional de Opinión Pública Encuesta CEP 90. Recuperado desde [https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/11/cep90\\_ppt\\_anexos\\_vf.pdf](https://static.cepchile.cl/uploads/cepchile/2023/11/cep90_ppt_anexos_vf.pdf)

Chiavenato, I. (2017). Introducción a la Teoría General de la Administración. McGraw-Hill.

Callens, M.-S. (2015). Integration Policies and Public Opinion: In Conflict or in Harmony? SSRN Electronic Journal. Publicación en línea avanzada. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2694592>

Gregurović, M. (2021). Integration Policies and Public Perceptions of Immigrants in Europe. Revija Za Sociologiju, 51(3), 347–380. <https://doi.org/10.5613/rzs.51.3.2>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill.

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Subdere (2020, p.48) Aspectos Socioculturales de la Migración: Nuevos Escenarios Para el Desarrollo Territorial.. Recuperado desde <https://proactiva.subdere.gov.cl/handle/123456789/513>

OIM (s.f) Manual de las Políticas Migratorias. Recuperado desde <https://emm.iom.int/es/handbooks>

OIM (s.f) Caja de Herramientas InnovaMigración. Recuperado desde <https://innovamigracion.iom.int/comunicacion/caja-de-herramientas>

OIM (2019). Glosario de la OIM sobre Migración. Recuperado desde <https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml-34-glossary-es.pdf>

OIM (2022) Indicadores de Gobernanza de la Migración a Nivel Local: Perfil 2022, Municipio de Santiago de Chile. Recuperado desde <https://publications.iom.int/books/indicadores-de-gobernanza-de-la-migracion-nivel-local-perfil-2022-municipio-de-santiago-de>

OIM, Immigration Policy Lab (2023) Medir y planificar la integración de los migrantes: Conjunto de herramientas de medición de la integración multidimensional. Recuperado desde [https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/documents/2023-06/es-updatedbrief-multidimensional\\_integration\\_measurement\\_toolkit.pdf](https://www.iom.int/sites/g/files/tmzbdl486/files/documents/2023-06/es-updatedbrief-multidimensional_integration_measurement_toolkit.pdf)

OIM, Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo de la ONU (2015). Libro blanco: Integración transversal de la migración en la planificación del desarrollo local y más allá. Recuperado desde <https://migration4development.org/sites/default/files/2022-01/JMDI-SP-WP-WEB.pdf>

OIM, Iniciativa Conjunta de Migración y Desarrollo de la ONU. (2017). Directrices sobre la integración de la migración en la planificación del desarrollo local. <https://migration4development.org/es/resources/directrices-sobre-la-integracion-de-la-migracion-en-la-planificacion-del-desarrollo-local>

OIM, Proyecto MPTF Migraciones (2023). Manual Ruta de las Personas Migrantes y Refugiadas. Orientaciones para su inclusión sociolaboral desde los gobiernos locales. Santiago de Chile, Sistema de las Naciones Unidas en Chile. Recuperado desde <https://chile.un.org/es/216557-manual-ruta-de-las-personas-migrantes-y-refugiadas>





GUÍA PRÁCTICA

# Elaboración de Políticas Municipales de Migración