

## Informe final

# “Consultoría Actualización de Plan de Desarrollo Turístico Comuna de Navidad 2024 - 2028”

Licitación Pública ID: 3948-132-L123



CIUDAD VERDE CONSULTORES

02-02-2024

## Tabla de contenido

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>8</b>
<i>Etapa 2: Imagen objetivo y lineamientos estratégicos del Plan</i> .....	12
<i>Etapa 3: Cartera de iniciativas y Plan de acción</i> .....	13
<b>RESULTADOS</b> .....	<b>15</b>
Etapa 1: Diagnóstico turístico comunal y análisis FODA .....	15
1.1 Marco conceptual de la comuna de Navidad.....	15
1.1.1 Antecedentes generales de la comuna de Navidad .....	15
1.1.2 Análisis de la oferta turística comunal .....	44
1.1.3 Actividades turísticas .....	54
1.1.4 Tipos de turismo .....	55
1.1.5 Planta turística .....	55
1.1.6 Identificación de las tendencias de desarrollo turístico .....	65
1.1.7 Demanda turística .....	75
1.1.8 Definición de los agentes de desarrollo turístico .....	77
1.1.9 Análisis FODA .....	88
<i>Conclusiones etapa 1</i> .....	94
<i>Etapa 2: Imagen Objetivo, ejes y lineamientos del Plan</i> .....	96
1.2 Imagen objetivo.....	96
1.2.1 Características distintivas y elementos identificadores de la comuna .....	96
1.2.2 Conceptos deseados a asociar con el Destino .....	97
1.2.3 Revisión de Imagen Objetivo del Pladeco .....	98
<i>Conclusiones etapa 2</i> .....	112
<i>Etapa 3: Cartera de iniciativas y plan de gestión</i> .....	113
1.4 Consideraciones previas.....	113
1.5 Fichas por cada iniciativa eje Gobernanza .....	123
1.6 Fichas por cada iniciativa eje Fomento Productivo.....	128
1.7 Fichas por cada iniciativa eje Desarrollo Ambiental.....	131
1.8 Fichas por cada iniciativa eje Capital Humano .....	133
1.9 Fichas por cada iniciativa eje Infraestructura .....	137
1.10 Fichas por cada iniciativa eje Marketing.....	140
1.11 Seguimiento y evaluación del Plan.....	144
Anexo 1: Acta reunión de arranque	
Anexo 2: Acta taller análisis FODA	
Anexo 3: Acta taller Imagen Objetivo y lineamientos estratégicos	
Anexo 4: Cuadro de Mando Integrado	

Anexo 5: Acta reunión validación cartera iniciativas con municipio

Anexo 6: Acta reunión de presentación resultados de la consultoría y validación cartera de iniciativas con Concejo Municipal

Anexo 7: Matriz sistema de control y seguimiento

## Índice de tablas

Tabla 1 Listado documentos consultados para el desarrollo de la primera etapa diagnóstica	9
Tabla 2 Catastro de atractivos turísticos de la comuna de Navidad.	39
Tabla 3 Actividades turísticas en la comuna de Navidad	45
Tabla 4 Planta turística comuna de Navidad	46
Tabla 5 Matriz Mapa de Actores	67
Tabla 6 Niveles de apoyo e influencia a identificar en los actores locales	67
Tabla 7 Tipologías de actores con injerencia en el PLADETUR	71
Tabla 8 Actores identificados	69
<i>Tabla 9 Matriz Mapa de Actores comuna de Navidad</i>	72
<i>Tabla 10 Tipología de actor según Grado de Interés e Influencia</i>	74
<i>Tabla 11 Ejes de trabajo Pladetur Navidad</i>	98
<i>Tabla 12 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Gobernanza</i>	103
<i>Tabla 13 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Fomento Productivo</i>	103
<i>Tabla 14 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Desarrollo Ambiental</i>	104
<i>Tabla 15 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Capital Humano</i>	104
<i>Tabla 16 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Inversión</i>	105
<i>Tabla 17 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Marketing</i>	105
<i>Tabla 18 Cuadro de matriz de control</i>	125
<i>Tabla 19 Matriz ejecución presupuestaria</i>	126
<i>Tabla 20 Matriz de seguimiento de temporalidad</i>	127

## Índice de figuras

<i>Figura 1 Esquema desarrollo actualización Pladetur Comuna de Navidad</i>	13
<i>Figura 2 Ubicación de la comuna de Navidad en el contexto de la región de O'Higgins</i>	14

Figura 3 Territorio operacional ESSBIO y Servicios de Agua Potable Rural (APR) Comuna de Navidad	30
Figura 4 Red vial enrolada comuna de Navidad	33
Figura 4 Competitividad de un Destino Turístico	56
<i>Figura 6 Conceptos deseados a asociar con el Destino</i>	83
<i>Figura 7 Imagen Objetivo Pladeco Navidad (2021-2025)</i>	84
<i>Figura 8 Metodología para la formulación de los lineamientos estratégicos del Plan</i>	88

### Índice de fotografías

Fotografía 1 Señalética turística entrada de Navidad	34
Fotografía 2 Playa La Boca	42
Fotografía 3 Desembocadura Estuario Rio Rapel	42
Fotografía 4 Playa Matanzas	43
Fotografía 5 Bosque De Calabacillo (Sn)	43
Fotografía 6 Playa Las Brisas	44
Fotografía 7 Museo de Licancheu	44
Fotografía 8 Cabañas La Caleta	49
Fotografía 9 Mar Blanco hotel, Matanzas	50
Fotografía 10 hotel Olas de Matanzas	50
Fotografía 11 restaurant La Barquilla, La Boca.	51
Fotografía 12 restaurant El Mirador de La Boca, La Boca	52
Fotografía 13 restaurant La Violeta, Matanzas	52
Fotografía 14 restaurant Entre Mar y Rio, La Boca	53
Fotografía 15 escuela de surf OMZ, Matanzas	54
Fotografía 16 artesanía en conchas, La Boca	54
Fotografía 17 paseos en lancha, desembocadura rio Rapel	55
Fotografía 18 Taller Análisis FODA 15 de diciembre de 2023	76
Fotografía 19 Registro fotográfico proceso de construcción y validación de Imagen Objetivo	86

## PRESENTACIÓN

El presente documento corresponde al informe final de la consultoría de **“Actualización del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Navidad”**, Licitación Pública ID: 3948-132-L123, adjudicada a la consultora Ciudad Verde.

Los términos de referencia sobre los cuales Ciudad Verde Consultores diseñó su propuesta metodológica y se adjudica el estudio, solicitan el actualizar el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) para que exista una adecuada toma de decisiones y gestión por parte del Municipio con el fin de potenciar el destino turístico Navidad, contando con una herramienta de planificación turística, con el fin de promover el desarrollo del sector turístico en un contexto de planificación y sustentabilidad ambiental, socio cultural y económica local, proporcionando, tanto al sector público como privado los lineamientos estratégicos que permitan orientar y potenciar la actividad turística conforme a las distintas políticas a nivel nacional y regional.

El proceso de planificación estratégica, en la función de un instrumento de desarrollo sostenible y su adecuación a la gestión integrada a nivel de destino turístico, es una garantía para compatibilizar las interacciones entre los diferentes componentes de la cadena turística, situación que se presenta como uno de los grandes retos a que deben enfrentarse los gestores turísticos.

Cabe destacar, que el turismo es una actividad económica, social y cultural de carácter transversal a la producción general de una zona, la que ofrece oportunidades para la diversificación de la economía local, creando negocios de pequeña envergadura y generando demanda de mano de obra, contribuyendo así, a promover la igualdad y desarrollo entre hombres y mujeres en esta actividad, siendo estas últimas, quienes participan en un porcentaje relativamente superior en comparación a otros sectores productivos.

Su principal fortaleza, recae en las condiciones naturales del hábitat y el paisaje y en la presencia de elementos de tipo natural y cultural susceptibles de ser incorporados a la oferta turística, todo lo cual se genera en un entorno de características peculiares en el ámbito regional. Ello implica, sin embargo, el desafío de asegurar un desarrollo turístico sostenible que

considere la participación de actores locales y que asegure la valoración de los ambientes naturales y el resguardo del patrimonio local.

Es importante en este sentido, constituir una instancia decisiva para impulsar el desarrollo del turismo en el destino, asumiendo un rol orientador de la actividad local a través de sus propias atribuciones y articulando las de otros estamentos públicos y privados que tienen un impacto directo en el éxito o fracaso del lugar, como destino vacacional y/o recreacional.

El desarrollo del turismo no sólo aparece vinculado a otras actividades económicas, sino también a otras dimensiones del desarrollo local sumamente importantes, como son la sociocultural, ambiental y pública-administrativa, y claramente su planificación debe estar enmarcada en los lineamientos estratégicos de los planes de desarrollo comunal.

El PLADETUR o Plan de Desarrollo Turístico es un instrumento de planificación de carácter participativo, que equivale a una "carta de navegación" para las autoridades y a un marco referencial para la comunidad y los empresarios involucrados en el sector turismo, como potenciales inversionistas.

Esta carta de navegación está fundamentada en todas las actividades que formaron parte del proceso participativo y de análisis, que fueron el requisito obligado para proponer una estrategia concebida desde lo local hacia el desarrollo turístico territorial.

Bajo este contexto, el informe final entrega cada uno de los capítulos que conformaron los dos informes elaborados en el marco de la consultoría, y que permiten ir conociendo las distintas fases que se llevaron a cabo y que fueron cimentando la elaboración del documento final del PLADETUR. Los capítulos considerados en la redacción de este documento se presentan a continuación.

#### Etapa 1:

- Validación y actualización del diagnóstico turístico comunal
- Validación y actualización del Análisis FODA

#### Etapa 2:

- Validación de las características distintivas y elementos identificadores de la comuna
- Construcción participativa de la imagen objetivo turística de la comuna

- Validación de los objetivos y lineamientos estratégicos del Pladetur

### Etapa 3:

- Desarrollo de cartera de proyectos, programas, acciones por cada eje y lineamientos estratégicos.
- Validación de las iniciativas con contraparte técnica (municipio) y concejales.
- Elaboración de propuesta de gestión.

## METODOLOGÍA

### Etapa 1:

Para el desarrollo de la etapa 1, se trabajó según la metodología señalada en la propuesta técnica, el cual se encuentra estructurado en dos ejes, los cuales se van desarrollando de manera paralela:

- Por un lado, el trabajo de **documentación y gabinete**, desarrollado con información secundaria para la generación del marco conceptual y diagnóstico de la comuna de Navidad y de la actividad turística de ésta.
- Por el otro, correspondiente al levantamiento de **información primaria**, a partir de trabajo de terreno y acciones participativas con actores claves del territorio.

El trabajo de documentación y recopilación de información de gabinete implicó la revisión y consulta de documentos, informes, artículos, estudios e información general disponible y actualizada, que permita establecer un sustento para la actualización del PLADATUR. La información consultada se obtiene de los organismos oficiales que generalmente guían los procesos de planificación turística de un territorio, tales como:

- Estrategia de Desarrollo Regional.
- Plan de Desarrollo de Turismo Sustentable. Subsecretaría de Turismo;
- Plan de desarrollo comunal.;
- Observatorio turístico.

- Planes de ordenamiento territorial.
- Planes reguladores.
- Anuarios y cifras estadísticas de la actividad turística en Chile. INE y SERNATUR.
- Catastros de planta turística. SERNATUR y municipio.
- Cartografía regional.
- Programas de infraestructura rural y urbana.
- Programas y/o instrumentos públicos terminados y en ejecución; NODOS, PDT's, Bienes Públicos, Capital semilla, PEL's, entre otros.
- Otros documentos que sean relevantes y que sugiera la contraparte e involucrados en la consultoría.

A continuación, se presentan los documentos consultados y utilizados:



**Tabla 1 Listado documentos consultados para el desarrollo de la primera etapa diagnóstica**

Nombre	Autor	Mandante	Año	Descripción
Pladetur Navidad 2015- 2019	s/i	Ilustre Municipalidad de Navidad	2015	Plan de desarrollo turístico de la comuna de Navidad.
Pladeco comuna de Navidad 2021- 2025	PRAGMAC	Ilustre Municipalidad de Navidad	2021	Plan de desarrollo comunal de Navidad
Catastro de Atractivos Turísticos Región de O'Higgins.	SERNATUR	n/a	2023	Listado actualizado de los atractivos turísticos oficiales de la región de O'Higgins, presentados por comuna.
Estadísticas de Alojamiento Turístico (EAT), año 2018	Subsecretaría de Turismo	n/a	2023.	Estadísticas de llegadas de turistas a establecimientos de alojamiento turístico por Destinos Turísticos.
Catastro de planta turística comunal.	SERNATUR	n/a	2023.	Catastro actualizado de los prestadores de servicios turísticos inscritos en el registro de Sernatur.
Destinos Turísticos	Sernatur	n/a	2023	Destinos Turísticos actualizados a la fecha, definidos por Sernatur.
Rutas Patrimoniales	Bienes Nacionales	n/a	2023	Listado actualizado de las Rutas Patrimoniales definidas por el Ministerio de Bienes Nacionales, a nivel regional y comunal.
Organizaciones y actores claves del territorio	Municipalidad de Navidad	n/a	2023	Listado de organizaciones y actores claves de la actividad turística de la comuna de Navidad.

Nombre	Autor	Mandante	Año	Descripción
Consulta ciudadana sobre fomento turístico	Municipalidad de Navidad	n/a	2021	Resultados de aplicación de encuestas a turistas y visitantes de la comuna de Navidad
Informe Ambiental Proceso de Evaluación Ambiental Estratégica (EAE)	Municipalidad de Navidad	Gobierno Regional de O'Higgins	2016	proceso de Evaluación Ambiental Estratégica (en adelante EAE) efectuado para el diseño de la Microzonificación de Borde Costero de la comuna de Navidad (en adelante MIZBC).
Informe resultados consulta ciudadana Planificación Verano 2021- 2022	Municipalidad de Navidad	n/a	2022	Resultados encuestas a habitantes de la comuna respecto a soluciones y mejoras para la actividad turística comunal.

## Etapa 2: Imagen objetivo y lineamientos estratégicos del Plan

Para el desarrollo de la segunda etapa, se trabajó según la metodología señalada en la propuesta técnica, el cual se encuentra estructurado en dos ejes, los cuales se van desarrollando de manera paralela:

- Por un lado, el trabajo de documentación y gabinete, desarrollado con información secundaria para la generación de las propuestas de Imagen Objetivo y Lineamientos Estratégicos.
- Por el otro, correspondiente al levantamiento de información primaria, a partir de acciones participativas con actores claves del territorio.

El trabajo de documentación y gabinete implicó la revisión y análisis del diagnóstico recientemente actualizado (correspondiente al informe de la etapa 1) el cual contiene los elementos necesarios para la construcción de la Imagen Objetivo del Plan.

Es así como las propuestas de Imagen Objetivo turística de la comuna de Navidad se formularon en base al desarrollo del diagnóstico turístico comunal, el cual concluyó en un análisis FODA y descripción de todos los elementos que componen la actividad turística comunal, sumado a la realización de un taller con actores claves del territorio, para la presentación, discusión y validación de las propuestas.

El proceso metodológico para la obtención de la Imagen Objetivo es el siguiente:

1) Selección de elementos identificatorios y conceptos deseados: con todos los insumos elaborados desde la etapa de diagnóstico y análisis, y tomando en consideración los elementos y características distintivas del territorio, se definieron conceptos deseados a asociar con el Destino Turístico Navidad.

2) Formulación de propuestas de Imagen Objetivo: con las características distintivas y conceptos deseados, se formulan 03 alternativas de Imagen Objetivo, las cuales agrupan estos conceptos.

3) Discusión y validación de las propuestas: Para la obtención de la imagen objetivo comunal, fue necesario un trabajo consensuado de todos los actores involucrados directamente e indirectamente con la industria turística, es así que se trabajó con empresarios turísticos, actores municipales y comunidad local, en un taller desarrollado el 11 de enero de 2024, con un grupo de 15 actores claves del territorio, se presentan las propuestas, las cuales se discuten en grupos y eligen la alternativa que más los representa.

4) Selección de la alternativa más votada: en sesión ampliada del taller (una vez finalizado el trabajo por grupos), se elige la alternativa más votada, la cual queda como la Imagen Objetivo del Pladetur.

5) Presentación de los objetivos, ejes y lineamientos estratégicos del Plan: en taller desarrollado el 11 de enero de 2024, y junto con seleccionar la Imagen Objetivo del Plan, se presentan y validan los objetivos, ejes y lineamientos sobre los cuales se desarrollará el Plan, los cuales son consistentes con la Imagen Objetivo que se desea alcanzar y sobre los cuales se basará la cartera de programas y proyectos que contendrá el Pladetur.

### Etapa 3: Cartera de iniciativas y Plan de acción

La tercera y última etapa consistió en desarrollar la cartera de proyectos, planes, programas y acciones vinculadas a cada eje y lineamiento estratégico definido en la etapa 2. El proceso metodológico desarrollado fue el siguiente:

- 1) Revisión y priorización por parte de la contraparte municipal de las iniciativas de la cartera de proyectos del Pladetur vigente (50 iniciativas totales, de las cuales se priorizaron 9).
- 2) Complementación por parte de la consultora del listado de iniciativas priorizadas (a partir del análisis FODA y de los lineamientos estratégicos definidos en la etapa 1 y 2), llegando a un total de 16 iniciativas.
- 3) Desarrollo de cuadro de mando integrado para las iniciativas definidas.
- 4) Presentación y validación de las iniciativas priorizadas en dos instancias: mediante jornada con funcionarios municipales (29 de enero) y mediante jornada con Concejo Municipal (30 de enero), quedando 17 iniciativas.
- 5) Desarrollo de fichas por iniciativa y propuesta de plan de gestión.

Figura 1 Esquema desarrollo actualización Pladetur Comuna de Navidad



## RESULTADOS

### ○ **Etapa 1: Diagnóstico turístico comunal y análisis FODA**

#### 1.1 Marco conceptual de la comuna de Navidad

##### 1.1.1 Antecedentes generales de la comuna de Navidad

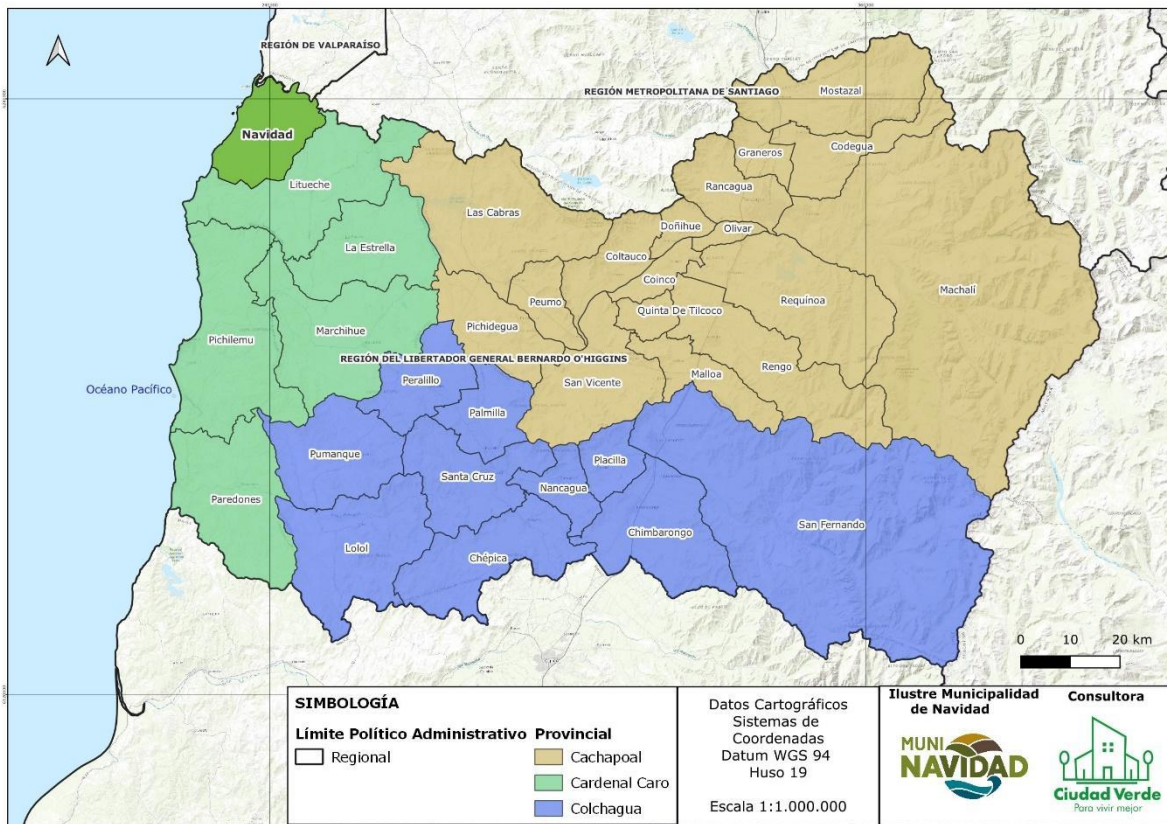
###### 1.1.1.1 Localización geográfica

La comuna de Navidad perteneciente a la Provincia de Cardenal Caro. Es la esquina nor-poniente de la región de O'Higgins. Administrativamente, la comuna limita al norte con Santo Domingo, en la región de Valparaíso y la comuna de San Pedro, en la Región Metropolitana. Al sur y al oriente deslinda con la comuna de Litueche y al oeste con el Océano Pacífico. El

territorio comunal comprende una superficie de 300,4 Km<sup>2</sup>, lo que representan el 1,83% del territorio regional y el 9,04% del territorio de la Provincia de Cardenal Caro.

La localización de la comuna es entre los 33°53' y 34°07' de latitud sur y los 71°49' y 72°52' de longitud oeste, es una comuna costera que posee aproximadamente 22 kilómetros de costa.

Figura 2 Ubicación de la comuna de Navidad en el contexto de la región de O'Higgins



Fuente: Elaboración propia a partir de información del Plan de Desarrollo Comunal de Navidad 2021-2025, 2021.

Producto de su ubicación, en la región de O'Higgins, a 185 km de la ciudad de Rancagua y 95 km de Pichilemu, Navidad presenta una vinculación funcional y una fuerte dependencia de los servicios, equipamiento (público

y privado) y comercio, respecto de la ciudad de San Antonio en la Región de Valparaíso (65 km de distancia).

- **Geología y Geomorfología:** Topográficamente, la comuna de Navidad se caracteriza por su ondulación, se conforma por pendientes suaves propias de la cordillera de la costa y por la influencia de campos dunarios que penetran al interior. Las alturas máximas se alcanzan en la zona sur este y aunque en el sector se encuentran los puntos más altos de la cordillera de la costa, estos no superan los 440 mts. Las pendientes van entre el 0 y el 15%, lo que le da el carácter ondulado a la comuna. En la costa existen formaciones características como: playas, campos dunarios y planicies litorales principalmente. Propio de la comuna es la diferenciación de la Cordillera de la costa conformada esencialmente por terrazas marinas que limitan con la zona costera.
- **Erosión:** La erosión es un factor determinante en la conformación de la vegetación que cubre el territorio, debido a que esta condiciona el tipo de especies que pueden desarrollarse. Los procesos erosivos que se producen en el territorio de Navidad están asociados a las precipitaciones y al inadecuado manejo agrícola, especialmente en aquellos territorios que poseen pendientes de mayor inclinación, como sucede en el secano interior. El permanente uso del territorio en faenas agrícolas, sumado a las pendientes y la baja capacidad de infiltración, han impedido la conformación de una cubierta vegetal que proteja el suelo, produciendo gradualmente erosiones de mayor gravedad y como consecuencia una disminución de la superficie de terrenos cultivables, sin mencionar los daños producidos por el arrastre de sedimentos, que finalmente producen embancamientos de cursos de agua y deslizamientos de tierra. Importante es destacar que el principal daño producido en la calidad de los suelos está dado por la intervención humana, que por efecto de la explotación agrícola desmedida y la deforestación sistemática ha agudizado el problema sin dar espacio para la recuperación del paisaje.
- **Sistema Hídrico:** La comuna posee cursos de agua del tipo esteros en varios sectores de la comuna, algunos de ellos desembocan en el mar y otros los hacen en el río Rapel, los más importantes son el estero El Maitén, Navidad y Pupuya. Su fuente principal de agua es la lluvia, la cual se complementa con aquellas que surgen de las numerosas vertientes que escurren por entre las quebradas de todo el territorio. El caudal de estos cursos solo permite el riego de los terrenos aledaños

ubicados en niveles bajos. Por el extremo norte del territorio de Navidad escurre el río Rapel, El río Rapel se forma de la unión de los ríos Cachapoal y Tinguiririca, en el lugar denominado La Junta, a unos 6 km al oeste de la localidad de Las Cabras. Desde allí corre hacia el noreste, en medio de un lecho obstruido por depósitos fluviales. Desemboca en el mar, comuna de Navidad. Los sedimentos que transporta el río contribuyen a mejorar la calidad de los terrenos aledaños a la ribera de este y a la consolidación de faenas agrícolas como la fruticultura, producción de hortalizas y cultivos de legumbres como los porotos, siendo también sus aguas aprovechadas para el consumo de la comunidad local.

- **Flora:** La comuna, se caracteriza por presentar una gran intervención en su composición vegetal, debido a la fuerte práctica de la agricultura tradicional de secano. Esta situación ha provocado que la vegetación nativa del bosque esclerófilo de la zona central de Chile y estepas naturales con presencia de espinos (*Acacia caven*), se vean circunscritos a pequeños sectores de la comuna, quebradas principalmente.
  
- **Fauna:** Las particulares características de la comuna de Navidad, donde confluyen la influencia de mar y río, junto con la existencia de porciones del territorio que aún conservan su patrimonio natural, han permitido la conservación de numerosas especies animales, siendo el grupo más importante los artrópodos, destacando especies como la mariposa del chagual (*Castnia psitachus*), la madre de la culebra (*Acanthinodera cummingi*) o el ciervo volador (*Chiasognathus grantii*). También podemos encontrar anfibios, el sapo (*Batrachyla taeniata*) y el sapo de rulo (*Rhinlla arunco*) rana Chilena (*Caudibervera caudiverbera*). Reptiles muy comunes lagartijas (*Liolagmus gravehorsi*). La culebra de cola corta (*Tachimenis chilensis*). De las innumerables especies de aves que habitan el territorio, podemos mencionar el chincol (*Zonotrichia capensis*), zorzal (*Turdus falcklandii*), torcaza (*Patagonas araucana*) y la tenca (*Mimus thenca*); aves trepadoras como el pitío (*Colaptes pitius*) y el carpinterito (*Picoides lignarius*); aves acuáticas como la garza grande (*Ardea alba*), el huairavo (*Nycticorax nycticorax*) y pato jergón chico (*Anas flavirostris*), piden; aves marinas como gaviota de franklin (*Leucophaeus pipixcan*), pelícano (*Pelecanus thagus*) y piquero (*Sula variegata*); aves rapaces diurnas como el aguilucho (*Buteo polyosoma*), cernícalo (*Falco sparverius*) y tiuque (*Milvago chimango*), peuco (*Parabuteo unicinctus*) y rapaces nocturnas como el Chuncho



(*Glacidium nanum*) y la Lechuza (*Tyto alba*); finalmente aves carroñeras como el jote cabeza colorada (*Cathartes aura*) y jote cabeza negra (*Coragyps atratus*) (Martínez y González, 2005; Altamirano e Ibarra, 2010). Entre estas, podemos destacar al cisne de cuello negro (*Cygnus melancoryphus*), el cual anida en el estuario del río Rapel y el tucúquere (*Bubo magellanicus*), el más grande de los búhos que habitan nuestro país. Entre las especies de mamíferos, encontramos roedores como el coipo (*Myocastor coypus*); mustélidos como el chingue (*Conepatus chinga*) y el quique (*Galictis cuja*); cánidos como el zorro chilla (*Pseudalopex griseus*) y el escaso culpeo (*Lycalopex culpaeus*); félidos como el gato güiña (*Leopardus guigna*) e inclusive algunas veces visto en el sector de Paulún, el puma (felis concolor). Especies marinas, lobo (*Otaria flavescens*), y la tonina (*Comerson's dolphin*).

- **Clima:** La comuna de Navidad presenta características climáticas mediterráneas con influencia del mar y diferencias entre las zonas de litoral y valles interiores. El efecto del mar regula las temperaturas produciendo menores oscilaciones térmicas entre el día y la noche, de la misma forma, disminuyen las diferencias entre la estación seca y lluviosa. La estación seca tiene una duración de 7 meses y la estación lluviosa registra precipitaciones anuales de 708 mm. De Mayo a Agosto se registran las mayores precipitaciones donde llegan a un 76% y 80%. El clima asociado a las serranías y valles costeros interiores posee influencia marina moderada, presentando temperaturas más extremas y una mayor incidencia de heladas. El régimen térmico se caracteriza por una máxima promedio de 27° C en el mes de enero y una mínima de 5,5° C en julio. El período libre de heladas alcanza los 301 días, con un promedio de tres heladas por año. Se observa una precipitación media anual de 708 mm y un déficit hídrico de 863 mm, con período seco de siete meses. Se registran anualmente 1329 días-grado y 576 horas de frío.

### 1.1.1.2 Antecedentes físico – naturales: contexto geográfico

La comuna de Navidad está constituida por varias localidades dispersas que se emplazan en distintas unidades geográficas (costa, valles y mesetas). Las entidades concentradas y con mayor población corresponden a las localidades de Navidad (capital comunal), Rapel, La Boca, Las Brisas, Matanzas, Pupuya y Vega de Pupuya.

El espacio geográfico en el que se desarrolla la comuna, se le denomina secoano costero, característico de los climas templados de Chile central, con precipitaciones concentradas en invierno y un período de sequía prolongada. El paisaje de la comuna está conformado por un relieve predominantemente de mesetas, lomajes suaves y serranías con quebradas y cursos de aguas menores, drenado por la cuenca hidrográfica del Río Rapel. También se desarrollan esteros costeros, pero de muy bajo caudal y cuerpos de agua lacustres, como la laguna El Culenar.

Sin duda, uno de los activos ambientales más relevantes de la comuna es el río Rapel, principalmente el sector de la desembocadura, caracterizado por su riqueza en cuanto a la diversidad de especies y por su belleza paisajística.

En este sentido, desde la perspectiva físico-natural, Navidad es considerado un territorio con un alto valor científico, dado su especial conformación geológica, la “formación de Navidad”, con vestigios de rocas ígneas extrusivas del terciario y procesos sedimentarios cuaternarios, junto a las transgresiones glacio eustáticas ha conllevado a ser visitada por célebres naturistas y académicos como el inglés Charles Darwin, el científico francés Claudio Gay, el geólogo alemán Rodolfo Philipi, Juan Brügggen y Roland PasKoff (Diego Springinsfeld, 2018). Asimismo, Navidad adquiere valor en cuanto a su biodiversidad (Santuario Calabacillo), el desarrollo de una inexorable belleza escénica y paisajísticas, y la existencia de un rico patrimonio natural y cultural.

Producto de las condiciones asociadas a los valores ambientales del borde costero y el valor paisajístico de las unidades territoriales que conforman la comuna de Navidad, a continuación, se describen los principales elementos que dan cuenta de las condiciones físico-naturales de mayor significancia. Entre estas, destacan las dunas, la costa rocosa, acantilados, playas, cuerpos y cursos de agua, humedales y lagunas, el patrimonio paleontológico de la Formación Navidad, el bosque esclerófilo y el Santuario de la Naturaleza Bosque de Calabacillo.

No obstante, estos atributos entendidos como potencialidades para el desarrollo de la comuna (activos ambientales), también deben ser complementados con aquellos usos de suelo del territorio que configuran pasivos ambientales, vale decir aquellas actividades que no entregan valor local, y cuya explotación inciden de manera negativa (externalidades) en la sustentabilidad del desarrollo.

De la revisión de diferentes fuentes secundarias, es posible al menos describir las siguientes unidades correspondientes al paisaje natural de Navidad.

- **Patrimonio paleontológico de la Formación Navidad:** esta unidad corresponde a la formación geológica que compone la plataforma litoral que data del mioceno y plioceno, con presencia de sedimentos fosilizados con flora y fauna marina, como Chondrites isp. y Zoophycos isp. La litología en la base de los acantilados muertos muestra areniscas mal compactadas, de color pardo anaranjado, con fósiles tales como gasterópodos y turrítelas, también hay icnofósiles que corresponden a las estructuras preservadas en rocas sedimentarias que registran actividad biológica (Juan J Avera Jerez, 1979). Es por esto, que Navidad es visitada por investigadores y estudiantes que vienen a desarrollar actividades pedagógicas en terreno, dado este significativo patrimonio paleontológico.
- **Dunas litorales:** geomorfológicamente son definidas como acumulaciones de arena generadas por la acción del viento. Son relevantes desde el punto de vista ambiental, paisajístico, recreacional, cultural, ecológico e incluso arqueológico, confirmando una belleza escénica particular a la zona.
- **Formaciones rocosas:** se extienden en la línea de costa de la comuna (costa rocosa), constituyendo el hábitat de especies terrestres y marinas, siendo sitios de reproducción y de resguardo del Pingüino Humboldt (*Spheniscus humboldti*) -especie protegida por ley de pesca - y del Lobo Marino común (*Otaria flavescens*) (Siefeld et al. 2006).
- **Acantilados costeros:** destacan principalmente acantilados muertos (sin acción erosiva del mar), distanciados de la rompiente, los cuales sufren principalmente desgaste por acción eólica (deflación). Se desarrollan desde la desembocadura del río Rapel en Punta Perro hasta la playa de Matanzas, así como también desde el sur la Vega de Pupuya hasta casi el límite con la comuna de Litueche, en el sector de Puertecillo. Son elementos atractivos del paisaje que otorgan un carácter particular a la zona costera de Navidad, los cuales pueden formar parte de una ruta turística, educativas y de investigación de interés geológico. Eventualmente pueden ser definidos como sitios de interés patrimonial (patrimonio geomorfológico).
- **Humedales y estuario del río Rapel:** destacan el Humedal del Culenar e Islote y Humedal La Vega de Pupuya. Constituyen unidades ambientales sensibles, que se caracterizan por su alta disponibilidad

de volúmenes de agua superficial y sub-superficial, las que se alimentan de lagunas, ríos y esteros, siendo una rica fuente de biodiversidad en especies de aves locales, especies migratorias, mamíferos, reptiles, insectos y vegetales. Uno de los ecosistemas más importantes y llamativos es el estuario del río Rapel, siendo hábitat de especies tan simbólicas como el cisne de cuello negro y el cisne coscoroba, especies que se encuentran en peligro de extinción.

- **Bosque nativo:** pese a que hoy día se encuentra sometidos a fuertes presiones por actividades silvoagropecuarias, aún persisten áreas con concentración de vegetación nativa, constituida por especies adultas y renovales, que sobreviven al avance de las plantaciones de pinus radiata y eucaliptus. Aún persisten especies como el peumo, boldo, litre, quillay, tayu, maitén, arrayán de Colchagua, huillipatagua, hualo y guayacán, presentes en fondos de quebradas y en laderas de umbría a barlovento. Estas especies, dada las condiciones actuales de degradación del paisaje natural, cobran un valor relevante como parte de los activos ambientales que la comuna necesariamente debe conservar.
- **Playas y rompientes de olas:** las playas por definición son zonas de atracción turística y de alto valor paisajístico y ambiental. Cabe señalar, que durante la última década el litoral norte de la región de O'Higgins, se ha transformado en un destino turístico de relevancia nacional para la práctica de deportes náutico como surf, windsurf, kitesurf, paddle surf, kayak y sup en el río Rapel, entre otros. Respecto de las playas, destacan La Boca, Matanzas, Las Brisas y Puertecillo. En el caso de las 3 primeras, corresponden a las playas habilitadas con presencia de salvavidas durante la temporada estival.

### 1.1.1.3 Reseña histórica de la comuna

Desde la mirada político-administrativo, el inicio está en la creación de la Subdelegación N° 15 perteneciente al Departamento de San Fernando, correspondiente a la actual Navidad, el 14 de agosto 1867. Este además, conformado por los Distritos: N° 1 San Vicente, N° 2 Rapel, N° 3 Licancheu, N° 4 Navidad, N° 5 Pupuya, N° 6 Tumán. El 22 de diciembre de 1891 el presidente Jorge Montt crea la Municipalidad de Matanzas que perduró hasta 1927, año en que se anexó por razones administrativas a la comuna de Rosario Lo Solís, hoy conocida como Litueche. El 28 de septiembre de 1936 se crea la actual Municipalidad de Navidad teniendo a la localidad de Navidad

como cabecera comunal. La dependencia administrativa fue de la provincia de Colchagua en un principio, para ser luego dependiente de la Provincia de Santiago como comuna del departamento de San Antonio. Esta situación perduró hasta el proceso de Regionalización en el país en 1974 (Sexta Región). Entonces se crea la Provincia de Cardenal Caro 1979 y Navidad es incluida como comuna en la actual Región del Libertador Bernardo O'Higgins.

Diversas historias conforman un cuadro de la acción del Estado y de construcción de la relación de este con los habitantes de la comuna. Así, el Registro Civil inicia sus funciones en 1885, existiendo un importante registro para su análisis y estudio. La oficina telegráfica y posterior oficina de correos y telégrafos inicia sus funciones a fines del siglo XIX, primero en Matanzas y luego en Navidad. En 1932 inicia su atención la Casa de Socorro siendo su sucesora el actual Cesfam Vallemar Navidad con la actual red de atención primaria de salud. La electrificación llega a la comuna en 1959, con la instalación de Endesa en la Central Rapel y en la misma década se inicia las labores de la Dirección de Vialidad en el mejoramiento y mantención de los caminos locales, con oficina en la localidad de Rapel. Por su parte, el primer destacamento de Carabineros de Chile inicia sus funciones en la década del 1920 y la primera Compañía de Bomberos es fundada en Navidad en 1987.

El proceso de formación e instrucción educacional tiene su origen en las primeras Escuelas Básicas que dependen de la entonces Municipalidad de Matanzas, y en las Escuelas Parroquiales que funcionaron en la década de 1920. Dos hitos importantes son en la década del 1960, importantes en el desarrollo comunal, por un lado la creación de la Escuela Agrícola de Rapel perteneciente a la Orden Franciscana, que permitió la formación técnica de muchas familias en la comuna, ayudando al mejoramiento de las formas de trabajo agrícola y por otro, la Escuela Experimental Víctor Troncoso cuya heredera es el actual Liceo Pablo Neruda. Importante es destacar aquí la formación de la Biblioteca Municipal en 1978 la posteriormente, gracias los aportes del cuerpo de socorro suizo, consolida su labor con la construcción de sus actuales dependencias, la que considera también el Museo Histórico Natural de Navidad desde 2004.

Para reconstruir la historia natural de Navidad se debe investigar los escritos y relatos científicos de destacados naturalistas como Abate Juan I. Molina, Charles Darwin, Claudio Gay, Rodolfo Armando Philippi, los que identifican la riqueza natural y geológica característica del territorio de Navidad.

Es importante también reconstruir la Historia Cultural, asociada a la presencia de indios Janaconas o Anaconas y de la población que habitaba en las costas, como consta en los conchales existentes y las puntas de flecha encontradas en importante cantidad en el Borde Costero de la comuna,

además de vestigios de alfareros pertenecientes a la “Cultura Aconcagua”. Existen varias localidades de la comuna cuyo nombre corresponden a palabras de origen lingüístico prehispánicos, tales como, Tumán, Pucalán, Rapel, Pupuya y Licancheu, los que demuestran esta presencia.

La Historia particular de cada localidad es también importante. Existe diversidad en el territorio comunal, con historias y formas de relación al interior de éstas y más allá de sus fronteras, en donde la población reconoce historias particulares y singulares en su origen. Por ejemplo, mientras la población de El Manzano y Tumán se vinculan históricamente como trabajadores inquilinos de la antigua Hacienda Topocalma, la población de La Boca se relaciona en su origen a familias provenientes de la zona de Santa Cruz, o como parte de la población de Navidad y Rapel, manifiesta una fuerte vinculación con lo que actualmente es la V Región de Valparaíso (PLADETUR 2015-2019).

En relación a la localidad de Matanzas, cuya existencia se reconoce como lugar de embarque y desembarque, dada sus condiciones de regular fondeadero para buques de escaso calado, existen distintos momentos históricos desde los tiempos de la Colonia hasta constituirse como puerto menor el primer tercio del siglo XX. A esta localidad se asocian actividades comerciales de productos agrícolas y ganaderos de la zona central en especial de Colchagua, con historias de invasión de piratas y conflictos bélicos en la colonia y más tarde, como empresa de transportes marítimos con su respectiva infraestructura de tierra y como escenario bélico de la guerra de la Independencia, como zona de desembarco de tropas chilenas.

Matanzas es también la primera cabecera de la Municipalidad de Navidad desde 1891 hasta 1927, en 1936 esta función administrativa se trasladó a la localidad de Navidad, previo paso y anexión a Rosario Lo Solís entre 1928 y 1936.

Al igual que para Matanzas, en toda la costa se conocen importantes naufragios en distintos períodos históricos, cuyos restos son parte del patrimonio histórico de la comuna.

Es en Matanzas en donde se funda el primer periódico de la comuna en 1913 denominado El Progreso cuya editorial e impresión se realizaba íntegramente en la localidad.

El origen del nombre “Navidad” dado al territorio que hoy conforma la comuna, ha sido siempre una inquietud entre los habitantes de la comuna y de quienes la visitan. Sin duda alguna hay que buscar su origen en la historia de la presencia de la Iglesia Católica en la zona. Esta búsqueda, pareciera, debe tener su inicio en la presencia de religiosos franciscano en las playas de la comuna. Se ha señalado por la tradición oral, que esta

congregación religiosa sería la primera en conocer la actual playa de Matanzas y que habiendo llegado para la celebración de Navidad y admirado por la belleza del lugar, optaron por colocar el nombre en honor a la señalada conmemoración de la fe católica.

“La tradición oral nos relata que a mediados del siglo XVI llegan al Puerto de Matanzas los primeros religiosos franciscanos, en vísperas de la Navidad. Pernoctan por algunos días y aprovechan la ocasión de celebrar el nacimiento del Niño Jesús a la manera franciscana, es decir, representado en un pesebre. Por lo hermoso del lugar, la importancia de la fecha y la gran devoción mostrada por los lugareños, a este lugar se le denominó “Valle de la Navidad”<sup>1</sup>.

El mismo autor señala, en cita a textos de la Iglesia Franciscana, antecedentes que avalarían este origen al nombre de Navidad:

“En 1585, el franciscano Fray Diego de Medellín, tercer Obispo de Santiago, considerado como el verdadero organizador de la Iglesia de nuestro país, preocupado por el trato que recibían los naturales en esa época, recorría con frecuencia su jurisdicción. De uno de esos viajes, escribía al Rey de España, diciéndole que había recorrido toda su jurisdicción, visitando los pueblos de Navidad, Matanzas, Licancheu, Purrapel, Rapel, Rapelauquén”.

Sin duda alguna, la historia del origen del nombre Navidad es también la historia de la presencia de la Iglesia Católica en el territorio.

En la Historia de Navidad un momento es particularmente importante, este es el terremoto de marzo de 1985 con epicentro en las costas de la comuna y que afectó a parte importante de la zona central de Chile. Si bien este evento es relativamente temprano en tiempo histórico, en el caso de la comuna sus efectos se sienten de forma inmediata, en especial en la forma en cómo afectó al Patrimonio Arquitectónico Comunal. Se ha establecido que si bien no provocó desgracias humanas de proporciones si determinó el paisaje arquitectónico actual. Se estima que más del 90 % de las tradicionales viviendas campesinas de corredor y alero, las edificaciones públicas y religiosas de larga data sucumbieron durante este episodio y con posterioridad a este. Hoy este paisaje está completamente modificado, perdiéndose el referente histórico tanto en la memoria como en la enseñanza de los niños y jóvenes. Este Patrimonio es parte de la Historia de Navidad que debe ser rescatada y revalorizada.

El Patrimonio Cultural de Navidad, constituye uno de los recursos más importantes de la comuna. Las tradiciones en las formas de producción

---

<sup>1</sup> Venegas González, Roque P. “Síntesis Histórica y Geográfica de la Comuna de Navidad. 2001

económica, los ritos religiosos, la cultura de sanitización usada por la población, las formas de trueque expresadas en el Mingaco como expresión de solidaridad hasta nuestros días, los cantos campesinos y las diversas festividades y tradiciones gastronómicas entre otras, construyen un universo particular de significados que identifica a esta tierra de campesinos y pescadores artesanales. El Patrimonio cultural puesto en valor, es capaz de generar un desarrollo económico sustentable en el territorio, este aporta al desarrollo local en la medida que lo dota de contenidos histórico-culturales y de identidad asociados a un territorio, el cual, puede proyectarse hacia un contexto regional y nacional a partir de la construcción de una imagen propia. El patrimonio cultural, natural y paisajístico, constituyen una base de recursos relevante al momento de proyectar el desarrollo comunal.

#### *1.1.1.4 Actividades productivas y su relación con el turismo*

La Comuna de Navidad destaca por cuatro principales rubros de actividad económica; a saber:

- ✓ Sector agro-ganadero
- ✓ Sector pesca artesanal
- ✓ Sector construcción y
- ✓ Sector turismo

Gran parte de la población comunal se desempeña en la **agricultura** familiar campesina, donde es posible observar que se mezclan muchos rubros, como la crianza de animales, la apicultura, las hortalizas, lo anterior explotado a pequeña escala.

Por otra parte, también se constata la existencia de un importante número de agricultores que se han especializado en la crianza de ganado ovino y otro tanto que se dedica a las faenas forestales.

Las faenas que se desarrollan tienen la característica de agricultura de subsistencia o autoconsumo, no generando excedentes suficientes para la comercialización a gran escala o volumen.

En este ámbito se destaca, la instalación del Programa PRODESAL, que en la actualidad atiende a un número de 253 agricultores beneficiados, por otro lado, el Programa de Sanidad Animal (programa municipal), que atiende a cerca de 115 agricultores, además se han realizado varios proyectos que apuntan a la mejora de la infraestructura de riego y productiva; se han realizado ayudas en coordinación con CONAF, para



incentivar plantaciones forestales; y el rubro ganadero se ha potenciado a través de la mejora genética del ganado, desarrollando convenios con el INIA. El rubro apícola, está en desarrollo, observándose la instalación de salas de cosecha regularizadas, lo que ha permitido una mejor comercialización de la miel, de igual manera apicultores de la comuna han participado de proyectos de certificación de origen botánico, lo que augura la obtención de un producto de alta exclusividad, con denominación de origen.

La costa de la comuna de Navidad se despliega en aproximadamente 25 Km., en ella se desarrolla la actividad productiva de la **pesca artesanal**, donde se destaca la recolección de orilla, practicada por buzos mariscadores y pescadores, siendo la recolección de algas marinas una actividad de relevancia local.

La comuna cuenta con 3 caletas de pescadores decretadas, Matanzas, La Boca y Puertecillo, en torno a la pesca artesanal se han constituido 7 sindicatos de pescadores, de los cuales 6 se encuentran agrupados en la Federación de Pescadores de La Comuna de Navidad.

La producción pesquera (pelágica) de la comuna carece de indicadores confiables, puesto que mucha de la pesca que se realiza en la región, está registrada en las regiones que poseen puertos de desembarque, así la pesca que se desarrolla en la Región de O'Higgins se cuantifica en su mayor cantidad en las regiones de Valparaíso y Del Maule.

Se puede mencionar que la mayoría de la producción pesquera y registrada en la región entre las localidades de La Boca y Puertecillo obedece principalmente a la cosecha de algas, particularmente el Cochayuyo, siendo esta comuna una de las más altas productoras per cápita de esta variedad en la región, la siguen la cosecha de Piures, Choros, Locos y mariscos en general.

En el sector pesca, el desarrollo se ha orientado en el fortalecimiento organizacional de sindicatos a través de capacitaciones y pasantías, y al apoyo del procesamiento de los productos del mar para mejorar así la valorización y comercialización de los mismos. También se ha trabajado en la concesión de las caletas de pescadores en el caso de Matanzas, para determinar dentro de estos espacios la construcción de infraestructura necesaria para la actividad productiva de la pesca artesanal de la comuna y que durante los últimos años ha focalizado esfuerzos para generar servicios en torno al turismo.

Durante la última década, la comuna ha experimentado un proceso de crecimiento habitacional de segundas residencias y viviendas de veraneo, lo cual ha activado la economía local en el área de la **construcción**. De acuerdo a información contenida en el Pladeco, el rubro de la construcción

es el segundo en nivel de contratación formal de personas, sólo antecedido por el servicio de alojamiento y alimentación.

La actividad silvoagropecuaria y pesquera, se complementa con la explotación del sector **turismo**, rubro económico donde la comunidad ha visto una segunda fuente de ingreso. Actualmente la comuna de Navidad se define como un territorio con vocación turística, fundamentalmente a causa de la gama de atractivos y actividades que oferta al visitante. Esto ha llevado a la comunidad local a sentirse atraída por explotar el potencial que tienen sus propiedades (terrenos), comenzando a construir cabañas, restaurantes y ofrecer servicios de tipo turísticos. Donde la práctica del turismo rural de secano costero se augura como una fuente potencial de ingresos familiares.

#### *1.1.1.5 Características del entorno físico- urbano rural*

En términos generales, la comuna se caracteriza por un poblamiento más bien disperso y semi-concentrado, con características económicas vinculadas a la actividad agropecuaria, específicamente agricultura familiar campesina, también se desarrolla la pesca artesanal, la actividad forestal, el turismo y los servicios y comercio en las zonas urbanas de Navidad, Matanzas, La Boca, Rapel, Las Brisas, Pupuya y La Vega de Pupuya. De manera incipiente, se ha desarrollado el turismo de intereses especiales, relacionados con deportes náuticos (surf), ciclismo, el avistamiento de aves, la contemplación del paisaje y turismo rural.

En términos de proyecciones, se trata de un territorio con interesantes perspectivas de desarrollo económico local, sustentado en el turismo asociado a sus recursos naturales, vocaciones productivas, la cultura local y su riqueza paisajística. Durante la última década, la comuna ha experimentado un proceso de crecimiento habitacional de segundas residencias y viviendas de veraneo, lo cual ha activado la economía local en áreas tales como la construcción, los servicios y el comercio, además del desarrollo de negocios y emprendimientos turísticos, en donde el surf se ha transformado en el deporte ancla, que ha impulsado la dinámica turística local.

No obstante, esta dinámica habitacional de segunda vivienda ha generado tensiones territoriales vinculadas con el uso sustentable y seguro del territorio (ocupación de áreas de riesgo, humedales, dunas, entre otras unidades sensibles), así como también este crecimiento ha venido acompañado de mayores requerimientos de servicios de agua potable, tratamiento de aguas

servidas, recolección de residuos domiciliarios, mejoramiento de caminos y de dotación de iluminación pública.

#### *1.1.1.6 Población y distribución de los asentamientos humanos*

De acuerdo a los datos arrojados por el Censo de Población y Vivienda realizado el año 2017, el total de habitantes en la comuna de Navidad asciende a 6.641, lo que corresponde a un 0,73% de la población total de la Región de O'Higgins; y a un 0,04% de la población total a nivel país.

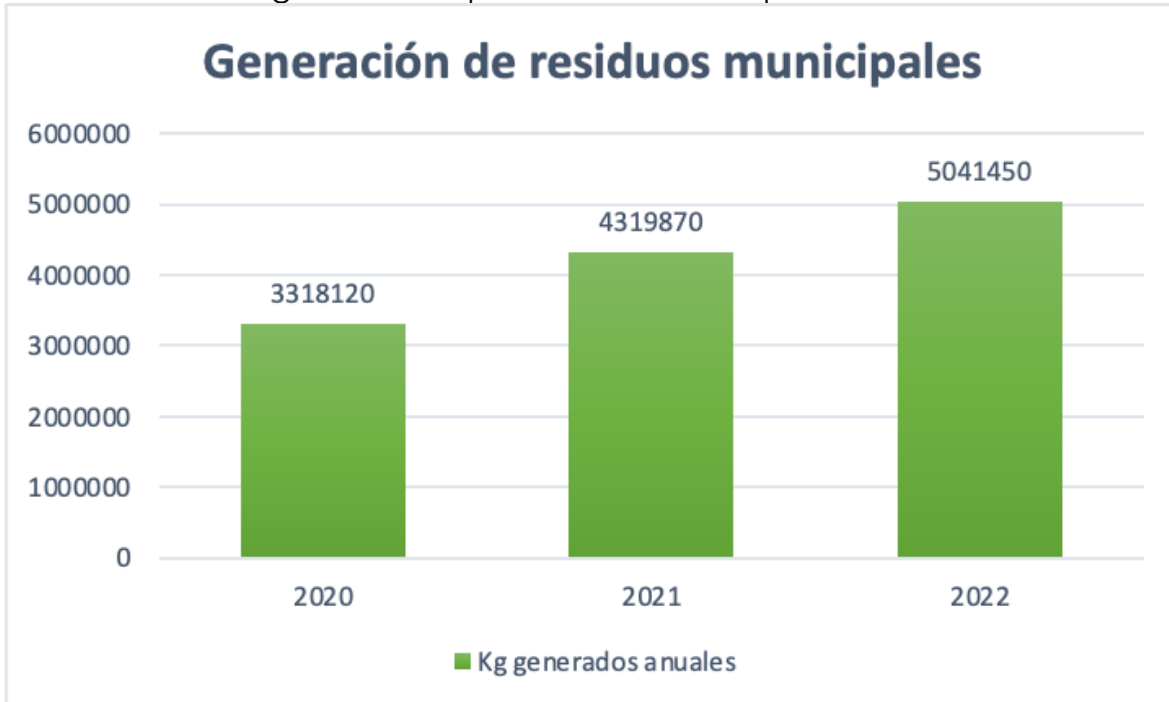
Asimismo, es posible observar el aumento poblacional de Navidad de un 22,48%, entre los años 2002 y 2017. Esta cifra es mayor a la reportada por la región (17,16%) y país (16,26%).

Según las proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas, INE, la comuna de Navidad para el año 2023 proyecta una cifra poblacional de 7.081 habitantes, lo que se traduciría en un aumento poblacional del 6,6%.

De acuerdo con los datos del Censo 2017, es posible identificar que la densidad de la población en la comuna de Navidad corresponde a 22,22. Dicha cifra se encuentra bajo la densidad que reporta la región (55,93) y sobre la densidad del país (8,77).

No obstante a las proyecciones indicadas, es relevante mencionar la generación de residuos municipales de los últimos 3 años de acuerdo a los

datos entregados por el open data RETC.



Las proyecciones indican que un habitante genera un 1kg de residuos/día, lo que se traduce en:

Año	Kg generados anuales	Población
2020	3318120	9090,7
2021	4319870	11835,3
2022	5041450	13812,2

Lo que responde al efecto post pandemia de migración, saturando servicios en las localidades menos equipadas.

### 1.1.1.7 Análisis sociocultural

- **Educación:** A partir de los datos del censo 2017, es posible indicar que, la comuna de Navidad presenta una escolaridad promedio de 8,3 años, siendo inferior a lo registrado tanto en la región (8,6) en la cual se inserta como en el país (9,4). Esto indicaría que la comuna se

encuentra en una situación de desventaja en cuanto a su escolaridad promedio en comparación con la realidad regional y nacional. Los datos entregados por el censo 2017, sobre el nivel del curso más alto aprobado, permiten concluir que en la comuna solo un 15,2% de la población cuenta con estudios superiores.

Esta situación sin duda da cuenta de menores oportunidades de acceso a la educación superior en el contexto local, toda vez que Navidad se ubica en un territorio con condiciones de aislamiento, que restringe el acceso de la población en edad escolar de acceder a estudios superiores. Del mismo modo, es menester señalar que el bajo nivel de educación superior es un factor negativo, toda vez que, tanto para el desarrollo de emprendimientos como para desempeñarse laboralmente como trabajador dependiente, es clave disponer de educación técnica y/o profesional, de manera tal de acceder a mejores empleos y remuneraciones.

- **Salud:** en diciembre 2023 la comuna pasa a ser parte de la red asistencial de Valparaíso - San Antonio. Esta medida fue solicitada por la misma comunidad con motivos de subsanar la inequidad territorial respecto a la oportunidad y el acceso de salud. Los factores de territorialidad, complejidad de diagnóstico, costos de traslado, eficiencia y oportunidad de atención de salud de los usuarios fueron un impulso para este cambio. La comuna cuenta con un CESFAM (Valle Mar) ubicado en la cabecera comunal y tres Postas de Salud Rural (PSR) localizadas en los sectores San Vicente de Pucalán, Rapel y Pupuya. Respecto de las PSR, estas funcionan durante toda la semana (encargado TENS) y se realizan atenciones médicas al menos dos veces por semana. La red se complementa con cinco Estaciones Médico Rural (EMR), en los sectores La Palmilla, Puertecillo, El Manzano, La Vega de Pupuya y La Boca. En los dos últimos sectores mencionados, las EMR funcionan solo en época estival. De estas, cuatro cuentan con infraestructura municipal y una funciona en una sede social.
- **Vivienda:** de acuerdo al CENSO 2017, la comuna de Navidad cuenta con un total de 5.525 viviendas, la totalidad de ellas en zona rural. La gran mayoría corresponde al tipo “casa”, siendo el tipo de vivienda “Mediagua, mejora, rancho o choza” el que sigue en frecuencia con apenas un 2,6% de representación entre las viviendas. Un 47,8% de las viviendas censadas en el año 2017 correspondía a viviendas de ocupación de temporada, vacacional u otro.

### 1.1.1.8 Infraestructura y servicios básicos

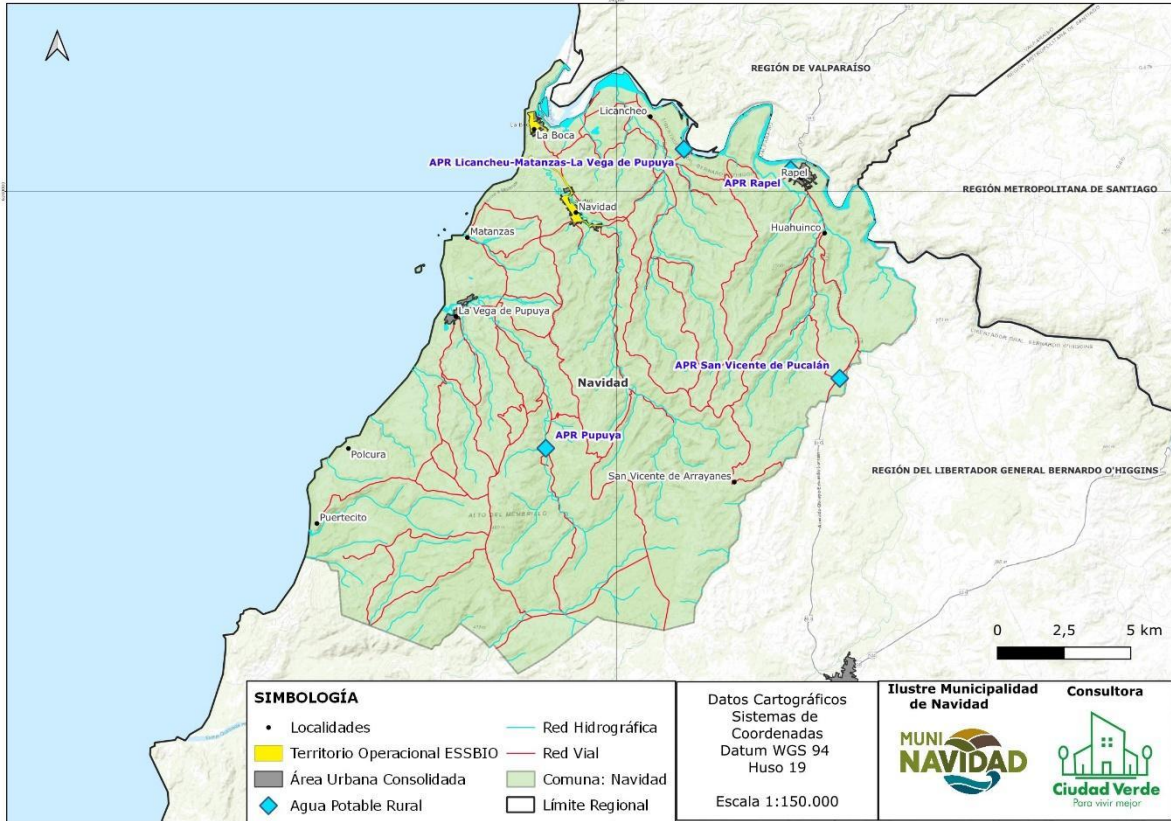
- **Agua potable:** de acuerdo a la información contenida en la actualización del Pladeco de Navidad, para el abastecimiento de agua potable en los distintos sectores de la comuna, a través de los años, se ha ido desarrollando un sistema “mixto”, que no deja de tener dificultades operativas y de cobertura, a saber: área de concesión sanitaria acotada, servicios de Agua Potable Rural (APR), soluciones particulares y entrega de agua potable en camiones aljibes.

Los sectores consolidados de la localidad de Navidad y del sector de la Boca, disponen de un territorio operacional, que es administrado por la Empresa Sanitaria ESSBIO. Esta área cuenta con 449 clientes residenciales, conforme a los datos proporcionados por la Superintendencia de Servicios Sanitarios (SISS), al año 2017.

Por otra parte, los sectores poblados concentrados y semiconcentrados, cubren el abastecimiento de agua potable, por medio de Servicios de Agua Potable Rural (APR). Conforme a la información disponible en la DOH del MOP, en la comuna existen 3 servicios, a saber: comité Licancheu-La Vega de Pupuya, cooperativa Rapel y comité Pupuya. Además, en el límite con la comuna de Litueche, desde el año 2000, existe el comité San Vicente de Pucalán. Los datos dan cuenta de un total de 1.972 arranques, que benefician a un total de 7.888 personas estimadas. Con la excepción de la Cooperativa Rapel, el resto de los servicios fueron construidos posterior al año 1995, situación que da cuenta de una progresiva demanda por agua potable, sobre todo en sectores rurales semiconcentrados y dispersos y en zonas con una alta dinámica asociada a loteos irregulares, regulares y subdivisión bajo la ley 3.516.

De acuerdo a los resultados del Censo de 2017, la cobertura de red pública de agua potable alcanza el 78% del total de las viviendas de la comuna. Una parte del territorio no tiene cobertura, éstos sectores son menos densos y poco poblados, por lo que hace compleja su pronta implementación, de todas formas, se encuentran postulados proyectos de Construcción, Implementación y Mejoramiento de Casetas Sanitarias, el cual considera a varias localidades de la Comuna tanto urbanas como rurales (PLADECO 2016-2019).

Figura 3 Territorio operacional ESSBIO y Servicios de Agua Potable Rural (APR) Comuna de Navidad



Fuente: Elaboración propia a partir de información del Plan de Desarrollo Comunal de Navidad 2021-2025, 2021.

Si bien la cobertura ha mejorado de manera importante durante los últimos años, continúa siendo una carencia básica insatisfecha para una parte de la población, sobre todo porque se ha ido generando un proceso de ventas de parcelas de segunda residencia y de veraneo, en sectores sin dotación de servicios, situación que agrava aún más las brechas en materia de infraestructura sanitaria.

Dentro del plan de acción del Pladeco, se encuentran identificadas una serie de iniciativas para mejorar la infraestructura sanitaria.

N°	Iniciativas de Inversión (IDI)	Fuente Financiamiento	Acciones	Dirección Responsable	Programación				
					2021	2022	2023	2024	2025
	Construcción de Casetas Sanitarias Navidad Urbano (red de alcantarillado)		3. Coordinación con ESSBIO ejecución de obras comprometidas	DOM		1	1		
74	Construcción Casetas Sanitarias Matanzas-La Vega de Pupuya (red de alcantarillado)	FNDR - PMB	1. Elaboración perfil y obtención RS Etapa Diseño	SECPLAC	1	1			
			2. Licitación diseño	SECPLAC		1			
			3. Elaboración diseño	SECPLAC		1	1		
			4. Postulación etapa ejecución y obtención RS	SECPLAC			1		
			5. Licitación de obras	SECPLAC				1	
			6. Ejecución de obras	DOM				1	1
75	Construcción red de alcantarillado público Rapel	FNDR - PMB	1. Elaboración perfil y obtención RS Etapa Diseño	SECPLAC	1	1			
			2. Licitación diseño	SECPLAC		1			
			3. Elaboración diseño	SECPLAC		1	1		
			4. Postulación etapa ejecución y obtención RS	SECPLAC			1		
			5. Licitación de obras	SECPLAC				1	
			6. Ejecución de obras	DOM				1	1
76	Reposición Planta de Tratamiento de aguas Servidas y red alcantarillado Centro Cívico Pupuya	Municipal	1. Licitación obras	SECPLAC	1				
			2. Ejecución obras	DOM	1				
77	Mejoramiento y ampliación sistema de APR Pupuya	Sectorial DOH MOP	1. Seguimiento obtención RS Etapa Ejecución DOH MOP	SECPLAC	1				
			2. Seguimiento licitación obras DOH MOP	SECPLAC		1			
			3. Seguimiento ejecución obras DOH MOP	SECPLAC - DOM		1	1		
78	Dotación de servicio de agua potable (planta desalinizadora) sector Puertecillo	FNDR - PMB	1. Diseño de ingeniería red	SECPLAC	1	1			
			2. Formulación perfil proyecto etapa ejecución	SECPLAC		1			
			3. Obtención RS y/o aprobación técnica proyecto SUBDERE	SECPLAC			1		
			3. Licitación de obras	SECPLAC			1		
79	Mejoramiento servicios de agua potable y red de alcantarillado sectores Los Queñes - Matanza - La Vega de Pupuya	FNDR - PMB	1. Elaboración perfil y obtención RS Etapa Prefactibilidad	SECPLAC	1			1	
			2. Elaboración de estudio de prefactibilidad	SECPLAC		1			
			3. Elaboración perfil y obtención RS Etapa Diseño	SECPLAC		1			
			4. Licitación diseño	SECPLAC			1		
80	Plan de dotación de soluciones de agua potable sectores rurales dispersos y semiconcentrados	PMB Acciones Concurrentes SUBDERE	5. Elaboración diseño	SECPLAC				1	
			6. Postulación etapa ejecución y obtención RS	SECPLAC				1	
			7. Licitación de obras	SECPLAC					1
			8. Ejecución de obras	DOM					1
			1. Elaboración plan de dotación de agua potable	SECPLAC	1				
			2. Elaboración expedientes de postulación a PMB SUBDERE	SECPLAC	1	1	1	1	1
			3. Licitación de estudios de ingeniería soluciones de agua potable	SECPLAC	1	1	1	1	1
			4. Desarrollo de estudios de ingeniería y aprobaciones técnicas	SECPLAC	1	1	1	1	1
5. Licitación de proyectos	SECPLAC	1	1	1	1	1			
6. Ejecución obras de dotación agua potable	DOM	1	1	1	1	1			

- **Energía eléctrica:** se estima que el 97% del total de los inmuebles cuenta con empalme eléctrico. No obstante, aún persisten sectores muy aislados que no pueden conectarse a una red eléctrica pública, dado los elevados costos asociados a los empalmes y/o por dificultades técnicas, por lo que se han postulados proyectos de electrificación a través de paneles fotovoltaicos los que permiten proporcionar electricidad a éstas viviendas. En relación al alumbrado público, se ha avanzado de una manera importante a través de Proyectos de Instalación de Sistema de Hilo Piloto, Extensión de Alumbrado Público en varias Localidades y Mejoramiento y Reposición de Luminarias, quedando la mayor parte de las zonas urbanas iluminadas y algunas rurales, tales como: Navidad, La Boca, Las Brisas, Licancheu, La Pataguilla, Rapel, San Vicente de Pucalán, El



Chorrillo, Vega de Pupuya, Matanzas, Lagunillas, Vega de la Boca, Pupuya, entre otros.

Cabe mencionar, que a través del Programa Comuna Energética, la Municipalidad elaboró la Estrategía Energética Local, iniciativa comprometida en el PLADECO.

Paralelamente la comuna de de Navidad se adjudicó el 4º Concurso de Inversión Energética Local, con el proyecto de "Turismo Sustentable del Pacífico" y el 5º Concurso de Inversión Energética Local con el proyecto denominado "Navidad: Electromovilidad para la Comunidad" y una segunda iniciativa con el proyecto "Energía Sostenible en CESFAM Navidad".

- **Servicio de alcantarillado y aguas servidas:** pese a existir un territorio operacional y su área de concesión respectiva por parte de la Empresa ESSBIO, la comuna no cuenta con red pública de alcantarillado y tratamiento de aguas servidas.

La información de la SISS, da cuenta de 467 inmuebles residenciales en el territorio operacional de ESSBIO, los cuales no disponen de red de alcantarillado.

Es por esto que predominan, soluciones particulares de alcantarillado, principalmente fosas sépticas, pozos negros y pequeñas plantas de tratamiento de aguas servidas. Por ejemplo, algunas dependencias municipales cuentan con plantas de tratamiento tales como escuelas, y Navidad centro y todos los edificios municipales que allí se encuentran (PLADETUR 2015-2019).

- **Telefonía y comunicaciones:** el desarrollo de la telefonía móvil ha significado un importante avance en la conectividad digital, reemplazando la telefonía pública como solución en los sectores urbanos y rurales de la comuna.

No obstante, hoy día uno de los principales problemas en los sectores rurales, tiene que ver con la señal telefónica y acceso a conectividad 3G o superior, que facilite el acceso a internet en los sectores rurales, más distantes de los centros poblados.

Respecto del acceso gratuito a zona de internet, según información del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, en el sitio <http://www.wifigob.cl/>, es posible identificar 4 sectores (concentrados en la localidad de Navidad), en donde es posible conectarse a internet, a saber: Plaza de Armas, Escuela Divina Gabriela, Sector "Condominio La Portada de Navidad" y Compañía de Bomberos.

Pese a que han existido avances, en los últimos años, por ejemplo, el 2016, el sector de Tumán, accedió a servicios de telefonía e internet, así como el valle de Hidango y La Vega De Pupuya, por medio del proyecto SUBTEL ejecutado por Entel, todo Chile Conectado; hoy en día sigue siendo la brecha digital una tónica en el campo, sobre todo en aquellas comunidades que habitan de manera dispersa en los sectores rurales.

- **Vías de acceso y conectividad vial:** tal como ha sido señalado, Navidad en una comuna que se ubica en una situación periférica en el contexto de la Región de O'Higgins. Esto determina sus condiciones de aislamiento, conectividad vial y su movilidad, la cual presenta restricciones desde el punto de vista de acceso a bienes y servicios que se encuentran en las grandes urbes. No obstante, registra una menor distancia con el Puerto de San Antonio, lo que sin duda permite a la comunidad local acceder a servicios (salud, educación, banca privada, servicios especializados, entre otros), que hoy en día no están disponibles en la comuna.

En este marco general, es posible señalar que Navidad presenta acceso vial por la ruta -78 (Autopista del Sol), a través del cruce Leyda hacia Santo Domingo, para posteriormente conectarse con la ruta 66 (carretera de la fruta) hasta la localidad de Rapel.

Otra posibilidad de accesibilidad es utilizar la ruta 76 (camino a Melipilla), y luego empalmar la ruta 66. Por su parte, la localidad de Rapel se accede por la ruta G-84, que luego hacia el sur se le asigna el Rol G-80-I, permitiendo la conectividad con la vecina comuna de Litueche.

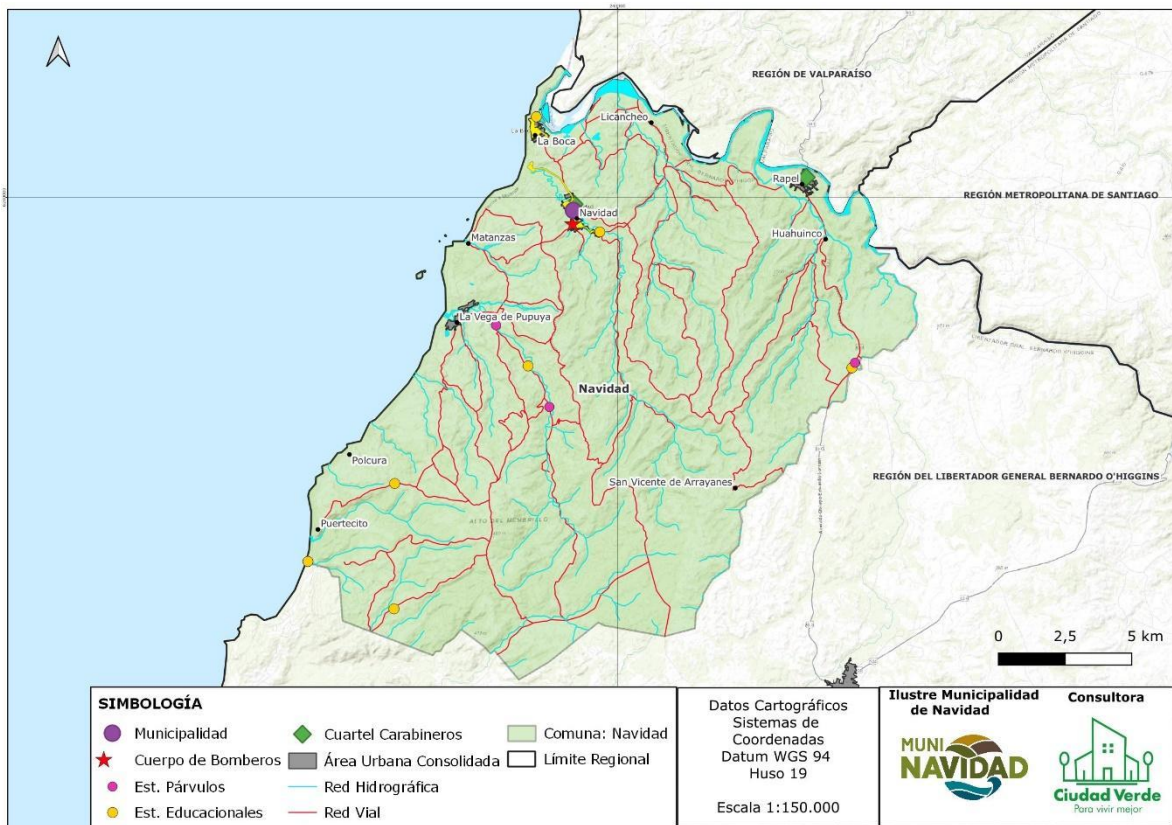
La comuna de Navidad presenta una cantidad importante de caminos enrolados por Vialidad MOP, que la conectan de norte a sur y de poniente a oriente, puesto que su posición de comuna costera restringe su conectividad vial con eje longitudinal 5 sur, así como al orden de los ejes transversales que se generan a partir de esta vía estructurante del país.

En lo interno la localidad de Navidad se conecta con Rapel a través de la ruta G-880, Matanza por medio de la ruta G-890, la Boca por la ruta I-882 y la Boca de Pupuya por medio de la ruta G-910.

Sin embargo, la dispersión del poblamiento en pequeños villorrios ocasiona serios problemas de conectividad vial y movilidad de la población, sobre todo porque los caminos vecinales, durante el

invierno, producto de las precipitaciones, presentan problemas de mantención, lo que restringe la movilidad de la población. Pese a esto, durante los últimos años se han ejecutado significativos avances en pavimentación, en su mayoría asociadas a inversiones de recursos en del programa de Pavimentación Básica Rural del Ministerio de Obras Públicas (MOP) e iniciativas gestionadas por la municipalidad, mediante la postulación de proyectos al Gobierno Regional y a la SUBDERE.

Figura 4 Red vial enrolada comuna de Navidad



Fuente: Actualización Plan de Desarrollo Comunal de Navidad 2021-2025, 2021.

- **Transporte:** según la información contenida en el Pladeco vigente, en la actualidad existen servicios diarios a la ciudad de Santiago, así como también a la ciudad de San Antonio con una frecuencia mayor. El sistema de locomoción pública subsidiado por la SEREMI de

Transporte, facilita la movilidad de los habitantes a la vecina comuna de Litueche, el que además cubre diferentes sectores rurales de la comuna, con un recorrido en la mañana y otro por la tarde, este servicio tiene dos recorridos que parten en la Plaza de Navidad, uno de ellos se dirige por la ruta principal pasando por Navidad - Licancheu - Rapel - San Vicente de Pucalán - Litueche; y el otro Navidad - Matanzas - Vega de Pupuya - Pupuya - Los Mayos - Valle Hidalgo - Litueche.

- **Señalética Vial:** la señalética vial se encuentra en el centro de Navidad y se diferencia de otras comunas, ya que, en todos sus letreros se encuentra un yugo con tres reyes magos, en representación del escudo comunal. La señalética turística es escasa y está presente en la comuna de Navidad asociada principalmente a algunos atractivos de carácter patrimonial. En general se trata de la señalética habitual elaborada por la Dirección de Vialidad, con su característico color café, que indica los atractivos turísticos de una determinada zona. Se observa en la localidad de Rapel de Navidad.

Fotografía 1 Señalética turística entrada de Navidad



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

### *1.1.1.9 Problemas ambientales y restricciones territoriales*

Las condiciones ambientales son apropiadas para el desarrollo turístico, sin embargo, es importante direccionar este desarrollo hacia la sustentabilidad, priorizando en algunos casos la conservación del medio ambiente versus el crecimiento inmobiliario. Además de darle énfasis a la protección de los atractivos naturales, tales como: humedales, lagunas, río y borde costero.

El Municipio promueve el manejo sustentable de la basura mediante el programa Navidad 3R, que busca reducir la cantidad de basura dispuesta y reciclar estos residuos. Para ello, actualmente, se disponen de puntos limpios para el almacenaje de botellas plásticas y una infraestructura de acopio localizada en la localidad de Rapel.

La comuna no está exenta de problemas ambientales. En efecto, hoy en día, la comuna enfrenta problemas asociados a la sequía (déficit hídrico), el cual sin duda es la principal problemática ambiental que enfrenta hoy día Navidad. Sumado a esto y de forma vinculada, se evidencian graves problemas de erosión hídrica, desertificación y deforestación y pérdida de vegetación nativa. La ocurrencia de incendios forestales durante los últimos años, sin duda incide de manera significativa en el agravamiento de las problemáticas ambientales descritas.

Conforme a la información disponible en el diagnóstico del Plan de Salud Municipal 2020-2022, se observan problemáticas asociadas a la presencia de microbasurales, sobre todo en zonas rurales, debido a la dispersión y aislamiento de ciertas comunidades.

Se reconocen además procesos de degradación de unidades ambientales con valor ambiental, dado el aumento en la temporada estival de vehículos y actividades deportivas en playas y dunas, generando además el aumento de la carga por contaminación con residuos.

Finalmente, la inexistencia de red pública de alcantarillado y tratamiento de aguas servidas obliga a las nuevas viviendas a buscar soluciones particulares de tratamiento de aguas servidas. En muchos casos, los sistemas no cumplen con la normativa ni disponen de autorización de la SEREMI de Salud. Esta situación potencialmente causa contaminación de cursos de agua, napas y suelos, lo que se traduce en problemas de salud para la población.

### *1.1.1.10 Relación de la actividad turística y Medio Ambiente*

De acuerdo a lo planteado por el Pladetur 2015-2019 y la opinión de los actores claves de la actividad turística<sup>2</sup>, actualmente la actividad turística en la comuna convive relativamente “en armonía” con el medioambiente, la mayor parte del año, dado que existe una cierta conciencia medioambiental por parte de los residentes (muchos de éstos corresponden a habitantes de otras regiones, sobre todo de Santiago, que tienen segundas residencias en la comuna) y de los prestadores de servicios turísticos. Sin embargo, existen ciertas situaciones que no permiten controlar muchas veces la actividad turística con el entorno o medioambiente, específicamente en lo relacionado a la contaminación por desechos domésticos. Con esto nos referimos a que, en períodos de temporada alta (vacaciones de verano, vacaciones de invierno, feriados) dado el aumento de desechos domésticos (basura) producto de la mayor cantidad de población flotante en la comuna, los servicios de recolección de basura no dan abasto, lo cual genera muchas veces que la basura permanezca por más tiempo en las calles y playas de la comuna.

Otra situación que se observa, y que también tiene relación con los desechos domésticos, se refiere a la falta de cultura del reciclaje por parte de los turistas que visitan la comuna, los cuales muchas veces no respetan el proceso de separación de sus desechos antes de eliminarlos, cosa que, la un número importante de los habitantes regulares de la comuna, si ésta haciendo.

- **Santuario de la Naturaleza Marino:** El Año 2012 la Ilustre Municipalidad de Navidad como cabecera de otros Organismos que colaboraron, logran la resolución que nombra el primer Santuario de La Naturaleza Marino de Chile con los siguientes datos: Santuario de Naturaleza de Bosque de Calabacillo, D.S. N°18/2012 MMA – D.O. N°40.495 /2013, describiéndose como Área Protegida (AP) Marina de 11,113há (0,11 kms<sup>2</sup>), con porción de agua y fondo de mar, que conforman un ecosistema cuya especie estructurante es el Calabacillo, con presencia de peces de roca e invertebrados, destacando un banco de choros zapatos. El santuario permite la dispersión de semillas de estos recursos bentónicos de interés comercial hacia su entorno.
- **SNCAE:** El Municipio promueve la implementación del Sistema Nacional de Certificación Ambiental en los establecimientos educacionales. Sistema que promueve la preparación, aprobación y desarrollo de programas de educación, promoción y difusión

---

<sup>2</sup> Información levantada en taller del 15 de diciembre de 2023.

ambiental, orientados a la creación de conciencia sobre la protección del medio ambiente, el desarrollo sustentable, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental. Actualmente sólo la Escuela Básica de la localidad de la boca ha implementado este sistema.

- En cuanto a la **capacidad de acogida** que tiene actualmente la comuna, a partir de la observación de la cantidad de planta turística existente, y tomando en consideración la opinión de primera fuente de actores claves del territorio<sup>3</sup>, se tiene que esta es suficiente para el volumen de demanda actual de turistas. Los actores claves entrevistados manifiestan que rara vez la planta turística se ha visto colapsada por exceso de demanda (esto se dió sólo en época de COVID, ya que los residentes de otras ciudades, principalmente Santiago, optaban por irse de su lugar habitual de residencia, yendo a sectores menos poblados, como por ejemplo Navidad).

### 1.1.2 Análisis de la oferta turística comunal

El presente informe identifica la oferta turística de la comuna de Navidad, la cual se compone de: atractivos turísticos y planta turística.

De acuerdo con SERNATUR, los elementos que componen la oferta turística, son los siguientes:

- **Atractivos turísticos:** corresponde a todo lugar, objeto o acontecimiento (atractivo turístico intangible) de interés turístico natural o cultural (OEA, 1978). La clasificación utilizada por SERNATUR, corresponde a la aplicada por la Organización de Estados Americanos, CICATUR.
- **Planta turística:** SERNATUR define como Planta Turística al “subsistema integrado por el equipamiento (alojamiento, alimentación, esparcimiento y servicios turísticos), que permiten al visitante cubrir sus necesidades básicas y disfrutar de los distintos atractivos del destino turístico elegido”.

---

<sup>3</sup> Información levantada en taller del 15 de diciembre de 2023.

### 1.1.2.1 Atractivos turísticos

SERNATUR define como atractivo turístico a “todo lugar, objeto o acontecimiento de interés turístico; los que pueden ser atractivos naturales o culturales”.

Además del tipo de atractivos, existen también categorías de jerarquización, las cuales son dictaminadas por SERNATUR, y tienen que ver con la capacidad de atracción que pueda tener un atractivo por sí mismo:

- **Atractivos de jerarquía local:** es la jerarquía más baja, y se les asigna a aquellos atractivos que atraen turistas solo de forma esporádica y no por sí solos.
- **Atractivos de jerarquía regional:** es la jerarquía intermedia, y se les asigna a aquellos atractivos que presentan algún rasgo llamativo, capaz de interesar a turistas que viajen a la zona o motivar corrientes locales.
- **Atractivos de jerarquía nacional:** es la jerarquía más alta (junto con la internacional) y se les asigna a aquellos atractivos capaces de motivar corrientes por sí solos o en conjunto con otros atractivos turísticos.
- **Atractivos de jerarquía internacional:** se les asigna a atractivos excepcionales y de alta significación para el mercado turístico internacional, capaz por sí solo de motivar una importante corriente de visitantes (actual o potencial).

De acuerdo al Catastro Oficial de Atractivos Turísticos de Sernatur<sup>4</sup>, y de la información aportada por actores claves de la actividad turística comunal<sup>5</sup>, Navidad cuenta actualmente con un total de 33 atractivos turísticos, los que se detallan a continuación:

---

<sup>4</sup> De acuerdo a lo indicado por la contraparte municipal, hay atractivos turísticos identificados por Sernatur que no existen como tales, pero, dado que corresponden a una fuente oficial de información, se incorporaron igualmente, los cuales se sugiere actualizar con posterioridad y en concordancia con Sernatur.

<sup>5</sup> Ver resultados de validación de atractivos turísticos en Anexo N°2.



Tabla 2 Catastro de atractivos turísticos de la comuna de Navidad.

N°	Nombre	Categoría	Subtipo	Jerarquía	Ubicación
1	Caleta Matanzas	Sitios Naturales	Bahía O Caleta	Nacional	Caleta Matanzas
2	Día y Fiesta del Piure	Acontecimientos Programados	Evento Gastronómico	Regional	La Boca
3	Desembocadura Estuario Río Rapel	Sitios Naturales	Río y Estero	Nacional	La Boca
4	Fiesta Costumbrista El Maitén	Acontecimientos Programados	Carnaval O Fiesta Costumbrista	Local	El Maitén
5	Fiesta De La Esquila De Los Mayos	Acontecimientos Programados	Carnaval O Fiesta Costumbrista	Local	Los Mayos
6	Humedal La Vega De Pupuya	Sitios Naturales	Lugar De Observación De Flora Y Fauna	Local	La Vega De Pupuya
7	Islote De Pupuya	Sitios Naturales	Isla O Archipiélago	Regional	Vegas De Pupuya
8	Laguna El Culenar	Sitios Naturales	Lugar De Observación De Flora Y Fauna	Local	La Vega De La Boca
9	Naturaleza Viva La Polcura	Sitios Naturales	Lugar De Observación De Flora Y Fauna	Regional	La Polcura
10	Navidad	Folklore	Pueblo O Aldea Tradicional	Regional	Navidad
11	Playa La Boca	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	La Boca
12	Playa Las Brisas	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	Las Brisas
13	Playa La Vega De Pupuya	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	Las Vegas De Pupuya
14	Playa Matanzas	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Nacional	Matanzas
15	Bosque De Calabacillo (Sn)	Sitios Naturales	Área Marina Protegida (Amp)	Nacional	Las Brisas
16	Fiesta Del Cochayuyo Puertecillo	Acontecimientos Programados	Evento Gastronómico	Local	Puertecillo
17	Playa Puertecillo	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	Puertecillo
18	Fiesta San Francisco de Asis	Acontecimientos Programados	Carnaval O Fiesta Costumbrista	Local	Licancheu

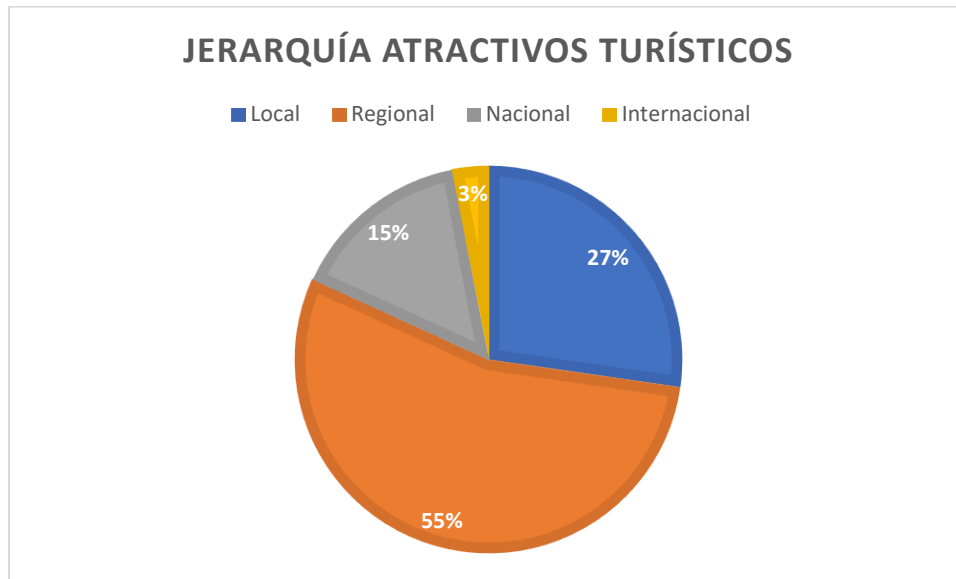
N°	Nombre	Categoría	Subtipo	Jerarquía	Ubicación
19	Museo De Licancheu	Museos Manifestaciones Culturales Y Lugares De Interés Histórico O Cultural	Museo Y Sala De Exposición Museográfica	Regional	Licancheu
20	Mirador De Gruta Licancheu	Realizaciones Técnicas Y Científicas Contemporáneas Y Culturales Históricas	Otras Realizaciones Técnicas	Local	Licancheu
21	Formación Navidad	Sitios Naturales	Otras Realizaciones Técnicas	Regional	Navidad
22	Rio Licancheu	Sitios Naturales	Otras Realizaciones Técnicas	Regional	Licancheu
23	Mirador De Motores De Licancheu	Realizaciones Técnicas Y Científicas Contemporáneas Y Culturales Históricas	Otros Realizaciones Técnicas	Regional	Licancheu
24	Mirador De Vega De Pupuya	Realizaciones Técnicas Y Científicas Contemporáneas Y Culturales Históricas	Otros Realizaciones Técnicas	Regional	Las Vegas De Pupuya
25	Feria De Productores De Navidad	Acontecimientos Programados	Eventos Misceláneos	Local	Navidad
26	Mundial De Windsurf De Matanzas	Acontecimientos Programados	Evento Deportivo	Internacional	Matanzas
27	Mirador La Polcura	Realizaciones Técnicas Y Científicas Contemporáneas Y Culturales Históricas	Otros Realizaciones Técnicas	Regional	La Polcura
28	Playa Los Arcos	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	Las Vegas De Pupuya
29	Playa Infierno E Infiernillo	Sitios Naturales	Playa O Balneario	Regional	Infiernillo
30	Cementerio De Navidad	Realizaciones Técnicas Y Científicas Contemporáneas Y Culturales Históricas	Realización Urbana	Local	Navidad
31	Olas y Viento			Internacional	Puertecillo, La Vega de Pupuya, Matanzas, La Boca

N°	Nombre	Categoría	Subtipo	Jerarquía	Ubicación
32	Pistas de Mountainbike			Regional	Alto Grande
33	Reserva El Maitén	Sitios Naturales		Local	Alto Grande

De acuerdo a lo observado, se tiene que el mayor porcentaje de atractivos presentes en la comuna (52%) corresponde a atractivos de tipo Cultural, y en un menor porcentaje (48%) a atractivos de tipo Natural.

En cuanto a la jerarquía de los atractivos, se tiene que el 55% son de jerarquía Regional, 27% Local, 15% Nacional y un 3% de jerarquía Internacional.

Gráfico 1 Jerarquía atractivos turísticos comuna de Navidad



De este análisis se desprende que, si bien la comuna tiene actualmente una vocación turística más enfocada en el turismo de sol y playa y deportivo (dada la existencia y conocimiento por parte de la demanda turística de sus playas y condiciones para el desarrollo de actividades náuticas y deportivas principalmente), existe también una oferta de atractivos culturales que incluso supera en número a la de atractivos de tipo natural, y que, por tanto, son un complemento a la oferta turística actual, que se deben considerar en la planificación turística de la comuna para su puesta en valor, aprovechando de unificar el recurso paisajístico y cultural para la oferta de productos identitarios del territorio, como por ejemplo:

- Playa La Boca/ Fiesta del Piure
- Playa de Puertecillo/ Fiesta del Cochayuyo de Puertecillo
- Sectores rurales como Licancheu, Los Mayos, La Vinilla potenciarlos con actividades culturales como las fiestas costumbristas (Fiesta de la Esquila, Fiestas religiosas, entre otros).

Fotografía 2 Playa La Boca



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 3 Desembocadura Estuario Rio Rapel



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 4 Playa Matanzas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 5 Bosque De Calabacillo (Sn)



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 6 Playa Las Brisas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 7 Museo de Licancheu



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

### 1.1.3 Actividades turísticas

Las actividades turísticas corresponden a aquellas efectuadas por visitantes o turistas, tanto de modo independiente como por medio de prestadores de servicios; estas actividades representan el vínculo entre los individuos y los diversos atractivos turísticos que se encuentran presentes en una zona. De acuerdo a la información levantada y a las características de los atractivos turísticos que conforman la oferta territorial (playas, fiestas costumbristas, miradores, entre otros), las principales actividades desarrolladas en la comuna de Navidad están asociadas al turismo de sol y playa y al turismo de intereses especiales: turismo aventura, turismo deportivo y el turismo histórico- patrimonial, principalmente.

En la tabla a continuación se presentan las actividades turísticas desarrolladas en la comuna de Navidad:

*Tabla 3 Actividades turísticas en la comuna de Navidad*

Tipo	Actividad
Esparcimiento	Tours (recorridos) no guiados Observación del paisaje Observación de flora y fauna Baños (mar/río) Fotografía Compra de artesanía Degustación de alimentos y bebidas
Deportivas	Windsurf Surf Kitesurf Sup Trekking Kayak y otros del tipo canotaje Senderismo Realización de deportes náuticos Mountainbike Recorridos por sitios naturales Pesca deportiva Cabalgatas
Actividades culturales	Visita a pueblos Visita a iglesias Visita a museos Participación en ferias, fiestas costumbristas y fiestas religiosas Observación de edificaciones de interés histórico y arquitectónico Participación en eventos artísticos



Tipo	Actividad
Eventos programados	Participación en eventos culturales Participación en eventos deportivos Participación en ferias Participación en fiestas religiosas

#### 1.1.4 Tipos de turismo

Según la oferta de atractivos turísticos y el tipo de actividades turísticas que se llevan a cabo en la comuna, es posible identificar los siguientes tipos de turismo para Navidad:

- Turismo de sol y playa
- Turismo deportivo
- Turismo aventura
- Turismo de naturaleza
- Turismo rural
- Agroturismo
- Turismo patrimonial
- Turismo histórico
- Turismo gastronómico

#### 1.1.5 Planta turística

SERNATUR define como Planta Turística al “subsistema integrado por el equipamiento (alojamiento, alimentación, esparcimiento y servicios turísticos), que permiten al visitante cubrir sus necesidades básicas y disfrutar de los distintos atractivos del destino turístico elegido”. En la comuna de Navidad, los servicios de alojamiento, alimentación y otros prestadores de servicios turísticos conforman la Planta Turística.

Tabla 4 Planta turística comuna de Navidad

N°	Tipo	Nombre	Ubicación
1	Alojamiento Turístico	Departamentos Lilo	La Boca
2	Alojamiento Turístico	Camping Don Nano	La Vega De Pupuya
3	Alojamiento Turístico	Residencial Mi Querencia	Navidad
4	Alojamiento Turístico	Hostal Lilo	La Boca
5	Alojamiento Turístico	Cabañas Ralun	Rapel
6	Alojamiento Turístico	Hotel Olas De Matanzas	Matanzas (P)
7	Alojamiento Turístico	Camping Santa Rosa	La Boca
8	Alojamiento Turístico	Hotel Surazo	Matanzas (P)

N°	Tipo	Nombre	Ubicación
9	Alojamiento Turístico	Residencial Mirasol	La Boca
10	Alojamiento Turístico	Camping Olas De Matanzas	Matanzas (P)
111	Alojamiento Turístico	Cabañas Olas De Matanzas	Matanzas (P)
12	Restaurantes Y Similares	Restaurant Olas De Matanzas	Matanzas (P)
13	Alojamiento Turístico	Departamentos Aconcagua	La Boca
14	Alojamiento Turístico	Cabañas Santa Rosa	La Boca
15	Restaurantes Y Similares	La Barquilla	La Boca
16	Restaurantes Y Similares	Restaurant El Mirador	La Boca
17	Turismo Aventura	Escuela De Surf- Surazo Surf Schol	Matanzas
18	Alojamiento Turístico	Residencial Rapel	Rapel
19	Alojamiento Turístico	Residencial Mi Ruca	Matanzas (P)
20	Restaurantes Y Similares	Diego Drinks	Navidad
21	Alojamiento Turístico	Hotel Mar Blanco	Matanzas (P)
22	Restaurantes Y Similares	Márola	La Vega De Pupuya
23	Restaurantes Y Similares	Restaurante Surazo	Matanzas (P)
24	Alojamiento Turístico	Hostal Mar De Boca	La Boca
25	Alojamiento Turístico	Cabañas Los Bosques De Navidad	Las Brisas
26	Restaurantes Y Similares	Restaurant Puertecillo Kitchen & Co	Puertecillo
27	Turismo Aventura	Los Cisnes - Kayak	La Boca
28	Servicios De Esparcimiento	Centro Turístico María Clara	Licancheu
29	Restaurantes Y Similares	Restaurant La Ribera	Rapel
30	Alojamiento Turístico	Hostal Donde Lucho	La Boca
31	Alojamiento Turístico	Hotel Don Mario	Matanzas (P)
32	Alojamiento Turístico	Matanzas Spa - Cabañas Mirador De Matanzas	Matanzas (P)
33	Servicios Culturales	Criadero Don Robelindo	Rapel
34	Alojamiento Turístico	Puertecillo Roca Grande	Puertecillo
35	Restaurantes Y Similares	Entre Río y Mar	La Boca
36	Alojamiento Turístico	Camping Playa De Matanzas	Matanzas
37	Turismo Aventura	Los Cisnes - Sup	La Boca
38	Turismo Aventura	Los Cisnes - Avistamiento De Aves	La Boca
39	Alojamiento Turístico	Cabañas Los Cisnes	La Boca
40	Tour Operador	Sup Rio Abajo	La Boca
41	Alojamiento Turístico	Residencial Y Fuente De Soda Mi Ruca	Matanzas (P)
42	Restaurantes Y Similares	Restaurante El Estadio	Pupuya
43	Restaurantes Y Similares	Residencial Y Fuente De Soda Mi Ruca	Matanzas (P)
44	Restaurantes Y Similares	Amar Heladería	Matanzas (P)
45	Alojamiento Turístico	Cabañas Eucalyptus Del Mar	Navidad

N°	Tipo	Nombre	Ubicación
46	Turismo Aventura	Escuela De Surf Y Bodyboard Omz	Matanzas (P)
47	Restaurantes Y Similares	El Bajón	La Boca
48	Guías De Turismo	Cristian Martínez Ramírez	Las Brisas
49	Servicios Deportivos	La Meseta Bikes And Coffee	La Vega De Pupuya
50	Servicios De Esparcimiento	Paseos En Lancha Yiyo	La Boca
51	Servicios De Esparcimiento	Paseos En Lancha Cordero Y León	La Boca
52	Servicios De Esparcimiento	Paseos En Lancha Don Jorge	La Boca
53	Servicios De Esparcimiento	Paseos En Lancha Poseidón II	La Boca
54	Servicios De Esparcimiento	Paseos Turismo Aventura Barmoi	La Boca
55	Servicios De Producción Artesanal	Bato Estudio Creativo	Los Mayos
56	Alojamiento Turístico	Hotel Mar Blanco	Matanzas (P)
57	Tour Operador	Rupu	Matanzas (P)
58	Arriendo De Vehículos	Bocanada	La Boca
59	Alojamiento Turístico	Cabañas Centinela	Matanzas (P)
60	Alojamiento Turístico	Taka Matanzas	Centinela
61	Alojamiento Turístico	Lo matanzas Family Lodge	Centinela
62	Restaurantes Y Similares	Hotel Mar Blanco	Matanzas (P)
63	Alojamiento Turístico	Cabañas La Caleta	Matanzas

- Alojamientos:** en la comuna de Navidad existen alrededor de 60 identificados por el municipio y disponibles para la pernoctación de los turistas, estos van desde camping, hostales, cabañas hasta hoteles. De los cuales 33<sup>6</sup> servicios de alojamiento turístico, están en cumplimiento de la Ley de Turismo 20.423 y sus D.S 222, en cuanto a la obligatoriedad del Registro en SERNATUR, considerando que existen algunos servicios de alojamiento que funcionan de manera informal y otros que están interesados en cumplir con lo establecido en la ley, pero presentan problemas para obtención de su Resolución Sanitaria, debido a problemas de zonificación y alcantarillado. Cabe destacar que existen otros no identificados y que trabajan de forma completamente informal. La mayor oferta se encuentra en los sectores más turísticos de la comuna, como La Boca y Matanzas.

<sup>6</sup> Según Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos de SERNATUR, 2023.

Fotografía 8 Cabañas La Caleta



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 9 Mar Blanco hotel, Matanzas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 10 hotel Olas de Matanzas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

- **Establecimientos de alimentación:** según el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos de SERNATUR, a la fecha se contabilizan 15 establecimientos de alimentación (restaurantes, cafeterías), sin embargo, y dado que, a diferencia de los servicios de alojamiento, no es obligatorio el registro en Sernatur, existen más establecimientos de este tipo en la comuna. La oferta alimenticia es variada, encontrando desde comida típica hasta comida internacional (como el sushi por ejemplo), siendo principalmente frecuente encontrar preparaciones con productos del mar. La mayor oferta se encuentra en los sectores más turísticos de la comuna, como La Boca y Matanzas.

Fotografía 11 restaurant La Barquilla, La Boca.



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 12 restaurant El Mirador de La Boca, La Boca



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 13 restaurant La Violeta, Matanzas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 14 restaurant Entre Mar y Rio, La Boca



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

- **Operadores turísticos locales:** de acuerdo al registro de prestadores de servicios turísticos de Sernatur, se registran 6 tour prestadores con la categoría de tour operador, sin embargo, y a opinión de actores

locales del turismo<sup>7</sup>, éstos no reconocen la oferta de tour operación local en la comuna que comercialicen productos turísticos como tal.

- **Guías de turismo:** el registro de Sernatur identifica un solo guía de turismo en la comuna de Navidad. De acuerdo a la información contenida en el Pladetur 2015- 2019, no existen guías de turismo certificados como tales, sin embargo, existe el interés de parte de la comunidad para realizar este trabajo y muchos atractivos y actividades que requieren de un coordinador preparado para la atención de los turistas.
- **Otros prestadores de servicios turísticos:** así mismo, se identifican otros prestadores de servicios turísticos, tales como servicios de paseos náuticos (paseos en bote y lancha) , arriendo de kayak, principalmente en el sector de La Boca, otros que prestan servicios de clases/ escuela de surf y sup en el sector de Matanzas, además de algunos artesanos en madera, cochayuyo y venta de productos alimenticios dentro de la comuna.

Fotografía 15 escuela de surf OMZ, Matanzas



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

<sup>7</sup> Según información levantada en taller del 15 de diciembre de 2023.



Fotografía 16 artesanía en conchas, La Boca



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

Fotografía 17 paseos en lancha, desembocadura rio Rapel



Fuente: terreno de reconocimiento 15- 16 diciembre 2023.

### 1.1.6 Identificación de las tendencias de desarrollo turístico

#### La Competitividad en un Destino Turístico

Muchos países y territorios están empezando a reconocer los beneficios que el turismo puede aportar a su economía en términos de puestos de trabajo e ingresos en divisas. Con la expansión de horizontes favorecida por los recientes avances en transporte y telecomunicaciones, lugares que con anterioridad no se habrían podido considerar destinos turísticos se lanzan a este dinámico y competitivo mercado. Sin embargo, el turismo no está exento de problemas y efectos negativos en los destinos, todo debido a una escasa dirección en términos de las actuaciones público-privadas en su desarrollo. El deterioro de los recursos naturales, contaminación o tensiones sociales e inestabilidad económica son sólo algunos ejemplos de esos impactos consecuencia de un crecimiento rápido y falta de planificación.

Es por tanto, que la planificación permite vehicular con sentido la asignación de recursos; las decisiones estratégicas de programación; y la definición de instrumentos de intervención orientados a facilitar aquellas condiciones gatilladoras de una oferta turística competitiva y de alto valor para el mercado, y es ahí donde la creación de "Destinos turísticos" planificados desde la experiencia, son la herramienta que con más éxito se han implementado en destinos competitivos a nivel mundial.

Figura 5 Competitividad de un Destino Turístico



Una de las condiciones básicas para iniciar este tipo de proceso virtuoso de intervención, es conocer a los actores locales y sus necesidades, además del tipo y grado de asociatividad que los vincula. Lo anterior, es relevante, toda vez que, Si los actores locales no valoran y se empoderan con las responsabilidades directas del turismo y su desarrollo, no es mucho lo que se podrá hacer y muy probablemente las decisiones no reflejarán resultados productivos que impacten positivamente en el territorio.

Es en este contexto, es que se puede afirmar que, con una adecuada puesta en valor, cualquier territorio puede alcanzar un potencial turístico.

Sin embargo, la realidad muestra que sólo algunos lugares específicos de un territorio cuentan con las condiciones de excepción capaces de motivar flujos turísticos relevantes (atractivos, servicios, equipamiento y accesibilidad, entre otras). A este tipo de espacios se les denomina destinos turísticos.

Para la siguiente definición (OMT, 2002), la Organización Mundial del Turismo convocó a un grupo de expertos que establecieron los siguientes requisitos básicos para identificar un destino turístico:

"Espacio físico donde el visitante permanece y consume al menos una noche. Incluye diversos tipos de productos, servicios y atractivos dentro de un radio de influencia de un día de ida y regreso. Tiene un límite físico y administrativo que define su administración. Su imagen y percepción determina su competitividad en el mercado. Incluye distintos grupos de interés, incluyendo la comunidad local. Puede conformar destinos más amplios".

Frente a esta premisa, la formulación de Productos Turísticos Sustentables, enmarcadas dentro de la experiencia, debe considerar destinos que cuenten con el impulso de sus gobiernos locales y empresarios, lo que debe llevar a que en el corto plazo se vayan incorporando nuevos territorios. La sustentabilidad apunta a que cada uno de los tipos de turismo existentes en un territorio/destino/región convivan de manera armónica con el otro, donde sea posible hablar de paisajes culturales y naturales, itinerarios culturales, paisajes del vino, patrimonio gastronómico, cielos limpios, entre otras acepciones, preferentemente vinculadas a categorías que puedan ser reconocidas a nivel internacional, con el fin de que su comercialización sea más eficiente.

## **Tendencias en los municipios**

Actualmente, los municipios basan el desarrollo turístico comunal en los siguientes lineamientos:

- **Viabilidad económica:** se deben implementar estrategias de apoyo al turismo local, con énfasis en el desarrollo de negocios y emprendimientos, para que desarrollen productos innovadores – comprendiendo el mercado- y mejoren la competitividad de la industria, incentivar al cumplimiento de la sustentabilidad “permitir el uso actual de los recursos sin comprometer el de futuras generaciones”, promoviendo sistemas de certificaciones nacionales e internacionales, que garantizan operaciones y gestiones de calidad sustentables, en los empresarios locales.
- **Prosperidad local:** procurar ser equitativos en el traspaso de fondos para apoyo turístico, velando porque las opciones sean transversales a todos los actores, con énfasis en aquellos de menores recursos, para que los beneficios económicos del turismo se mantengan en la comuna.
- **Calidad de empleo:** realizar una gestión coordinada con las empresas del sector desde la (Omit), para la oferta de plazas de trabajo, incentivar y promover los programas de capacitación, municipales o externos. La calidad del empleo redundará en una mayor retención del personal, mayor eficiencia, productividad y satisfacción de los turistas.
- **Justicia o equidad social:** los beneficios económicos, sociales y ambientales obtenidos de la actividad turística en la localidad, región o país deben ser distribuidos de manera amplia y justa, apuntando principalmente a la mejora de oportunidades, ingresos y beneficios para los más necesitados. Esto se debe realizar en conjunto con las autoridades y empresas.
- **Satisfacción del visitante:** para garantizar la sustentabilidad y éxito comercial a largo plazo del turismo en la comuna, es fundamental que el visitante viva una experiencia segura, satisfactoria e integral.
- **Control local:** la seguridad es fundamental para el desarrollo del turismo, por ello los municipios cuentan con instrumentos de regulación comunal como ordenanzas en sistemas de protección y seguridad turística, mantención de espacios públicos.

- **Bienestar de la comunidad:** los municipios deben identificar oportunidades de desarrollo de negocios ligados al patrimonio vivo, fomentándolos entre las comunidades locales, ayudándolas a mantener sus valores y tradiciones socio-culturales y ponerlas en valor frente a los visitantes, a la vez que encuentren una fuente alternativa de ingresos.
- **Riqueza cultural:** los municipios tienen la responsabilidad de garantizar una adecuada gestión turística alrededor de los sitios patrimoniales ZOITS, entre otros, y tiene como objetivo promover y dar acceso a bienes fiscales de relevancia patrimonial a través de una red de rutas interpretativas, promoviendo el desarrollo local y poniendo en valor el patrimonio tangible e intangible.
- **Integridad física:** el turismo es un importante motor para las comunidades locales en cuanto a valorar su patrimonio cultural, por ello las autoridades y empresas vinculadas a la industria del turismo deben crear y promover programas y productos que rescaten los elementos culturales propios de cada comunidad, sin intervenir en sus orígenes ni incentivar la falsedad de la experiencia cultural.
- **Diversidad biológica:** puede gestionar junto a empresas y ONGS, programas, proyectos y acciones que incentiven la conservación de áreas de diversidad biológica en ambientes terrestres, costeros y marinos, ponerlas en valor y su preservación, potenciando el ecoturismo y la creación de nuevas áreas protegidas públicas y privadas.
- **Eficiencias de recursos:** gestión del agua, energía, residuos sólidos, pureza medioambiental, medición de huella de carbono.

## Turismo y sostenibilidad: historia y actualidad

Ya en los años 60 se comienza a advertir de los grandes problemas del planeta, debido a la industrialización permanente, por lo que durante las siguientes décadas se realizan eventos y reuniones que llevarían a un gran encuentro mundial en el año 1992, la Cumbre de la Tierra, en Río de Janeiro.

En esta oportunidad, y a medida que el mundo se comienza a dar cuenta de la importancia de la implementación de sistemas que minimicen los

impactos negativos de las industrias en general. La Organización de las Naciones Unidas (ONU) presenta el **Programa 21**, más conocido como **Agenda 21**, que genera acuerdos y programas para el desarrollo sostenible.

En el año 1996 la Organización Mundial del Turismo – OMT (organismo parte de las naciones unidas) crea la Agenda 21 para los viajes y el turismo, documento que integra el Programa 21 y lo asocia a la industria. Esta agenda es implementada en diversos lugares del mundo, principalmente en aquellos destinos que iniciaron su explosión entre los años 60 y 80, y que llegado el momento se encontraron en estado de declive o estancamiento (Ciclo de vida de destinos turísticos. Butler, 1980). Estos destinos fueron principalmente aquellos balnearios de sol y playa que aumentaron exponencialmente sus llegadas siendo que no se encontraban en condiciones para recibir masivamente a los visitantes.

Es de esta manera que la OMT inicia un trabajo de implementación de diversas herramientas. Al día de hoy defiende la implementación del Código Ético Mundial para el Turismo que define como el instrumento que permitirá alcanzar los Objetivos de desarrollo Sostenible (ODS)14. El Código Ético fue proclamado en la Asamblea General de la ONU realizada en Santiago de Chile en el año 1999, y ha sido aplicado en tres ocasiones desde entonces.

Este Código es un instrumento para la minimización de los impactos negativos de la actividad turística. Su implementación no es obligatoria para los países miembros, sin embargo, durante los últimos años ha sido aplicado a empresas de 114 países y los principales resultados advierten del compromiso institucional y jurídico de estos países, ya que muchos de ellos han utilizado los principios como parte de sus textos legislativos y otros para dictar leyes y reglamentos, y para diseñar políticas y planes.

Los diez principios del Código cubren ampliamente los componentes económico, social, cultural y ambiental de los viajes y el turismo:

- Artículo 1: Contribución del turismo al entendimiento y al respeto mutuos entre hombres y sociedades.
- Artículo 2: El turismo, instrumento de desarrollo personal y colectivo.
- Artículo 3: El turismo, factor de desarrollo sostenible.
- Artículo 4: El turismo, factor de aprovechamiento y enriquecimiento del patrimonio cultural de la humanidad.
- Artículo 5: El turismo, actividad beneficiosa para los países y las comunidades de destino.
- Artículo 6: Obligaciones de los agentes del desarrollo turístico.
- Artículo 7: Derecho al turismo.
- Artículo 8: Libertad de desplazamiento turístico.

- Artículo 9: Derechos de los trabajadores y de los empresarios del sector turístico.
- Artículo 10: Aplicación de los principios del Código Ético Mundial para el Turismo.

La actualización de este PLADETUR tendrá como foco generar una contribución al desarrollo económico sostenible de la comuna de Navidad y transformarse en una actividad económica de importancia.

Sumado a los lineamientos de la OMT, es preciso alinearse a otro de los organismos internacionales que hoy en día trabajan para el cumplimiento de la sostenibilidad en la actividad turística: El Consejo Mundial de Turismo Sostenible (GSTC), quienes establecen y gestionan estándares sostenibles globales con el objetivo de incrementar los conocimientos y prácticas de turismo sostenible entre los actores públicos y privados.

Para lo anterior, han puesto en marcha las mejores prácticas para la adopción universal de un turismo sostenible. Creando los Criterios Globales de Turismo Sostenible, que al día de hoy tienen dos versiones: a) Destinos Turísticos y, b) Hoteles y Tour Operadores.

Estos criterios son el resultado del esfuerzo para llegar a un equilibrio entre el turismo sostenible y lo que un destino y sus empresas deben aspirar. Se organizan en cuatro temas:

1. Planificación eficaz para la sostenibilidad;
2. Maximizar los beneficios sociales y económicos para la comunidad local;
3. Mejorar el patrimonio cultural; y
4. Reducir impactos negativos sobre el ambiente.

### **Tendencias del turismo para el 2024<sup>8</sup>**

Los especialistas en turismo auguran para el 2024, una secuencia de viajes que permite pronosticar una industria turística revitalizada y en franco ascenso postpandemia, particularmente en aquellos destinos que atiendan una demanda fundamental en los viajeros más activos: ofrecer experiencias auténticas en entornos naturales y culturales alejados de las masas, incluso cercanos a sus ciudades de origen.

---

<sup>8</sup> <https://forbes.cl/life/2023-12-15/autenticidad-el-motor-de-los-viajes-en-2024>

El ranking “Los mejores destinos turísticos de Latinoamérica en 2024” identifica que la Inteligencia Artificial (IA) será la herramienta clave en la planificación de los viajes el próximo año.

Toucan Insights también identifica la consolidación en el uso de IA como el concierge de viajes que habrá de facilitar la planificación de itinerarios personalizados, atendiendo a tendencias como el “filanturismo”, que implica la elección de destinos con la intención de ayudar a su desarrollo a través del turismo. Al respecto, en un análisis de American Express se afirma que el 59% de los viajeros premium está de acuerdo en optar por esta tendencia.

La consultora independiente, establecida en Ámsterdam, también destaca el impacto de la sostenibilidad en la agenda de viajes, y refiere una encuesta de Virtuoso, en la cual se indica que el 74% de los turistas está dispuesto a pagar más por viajar en forma sostenible si conoce con anticipación el destino de los apoyos. Incluso, el 70% confirma que incorporar criterios sostenibles en sus viajes deriva en una mejor experiencia.

### **Competitividad de Navidad como Destino Turístico**

Actualmente, la comuna de Navidad está catalogada por Sernatur como un Destino Turístico Emergente, de tipología “Litoral, rural y de naturaleza”, lo que permite identificar una postura auspiciosa para el desarrollo turístico del Destino y su competitividad en el mercado regional/ nacional e internacional.

La definición de Destino Emergente definida por Sernatur dice que “Corresponde a destinos cuyo ciclo de vida está en la etapa de Implicación o desarrollo”.

*Implicación: Crece el número de visitantes debido a que la población local se involucra generando nuevos servicios, así como equipamientos e instalaciones para los turistas. Crecen también los beneficios generados por la actividad turística. Se genera un mercado y una temporada turística y crece la presión sobre la administración pública para mejorar la infraestructura de soporte para el desarrollo turístico.*

*Desarrollo: Llega una gran cantidad de turistas al destino, que puede superar a la población local en los períodos de temporada alta. Entran nuevos competidores al mercado atraídos por los beneficios del negocio, en general empresas no locales que modernizan instalaciones y servicios. El destino pasa a formar parte de los programas que comercializan los operadores turísticos. Dependiendo de la gestión que se haga del destino,*



puede comenzar un proceso de deterioro que altera la apariencia del mismo, desapareciendo aquellas características que constituían su atractivo inicialmente.

Tomando en cuenta la catalogación de Navidad como Destino Turístico Emergente y las tendencias del turismo para los próximos años (*“ofrecer experiencias auténticas en entornos naturales y culturales alejados de las masas, incluso cercanos a sus ciudades de origen”*), Navidad reúne todas las características, dado que es precisamente un lugar que mezcla elementos naturales (como sus playas, campo, quebradas) y culturales (actividades típicas o costumbristas), en un entorno que conserva aún un tipo de turismo no masivo, y a corta distancia de los principales centros urbanos de demanda nacional (Santiago, Rancagua). Asimismo, su condición de Destino Emergente (en etapa de *“implicación y desarrollo”*) le permite adecuarse de manera más rápida y óptima a las nuevas tendencias del mercado turístico.

Si se analiza la forma en que el Destino turístico Navidad es promocionado por el municipio y Sernatur, vemos que precisamente lo que se destaca y potencia del Destino es el elemento natural y cultural que posee la comuna:

*“Como municipio, nuestro objetivo es impulsar y estimular el crecimiento del turismo en nuestra comuna. Nos esforzamos por difundir y promover el valioso patrimonio natural y cultural que posee nuestra comuna, así como los diversos servicios turísticos. Nuestro propósito es atraer a visitantes y turistas, brindándoles experiencias únicas y destacando la riqueza natural y diversidad de nuestra localidad. Trabajamos incansablemente para convertirnos en un destino turístico de renombre, donde los visitantes puedan disfrutar de la belleza de nuestros paisajes”*. (sitio web de la Municipalidad de Navidad).

*“Navidad es un destino para todos los que buscan deportes náuticos como el surf, kitesurf y windsurf, ya que a pocos kilómetros se encuentran playas como Matanzas y Puertecillo. También se puede hacer pesca, kayak y standup paddle en sectores como Topocalma y Río Rapel”*.

Sitio web de promoción de Sernatur  
(<https://chileestuyo.cl/destino/navidad/> )

*“Navidad se caracteriza por una geografía particular: sus mesetas, el suave lomaje y la serranía que da vida a distintas quebradas naturales desde*

donde se puede presenciar el increíble paisaje de la zona costera de O'Higgins. Además, se encuentra el Santuario de la Naturaleza Submarino "Bosques de Calabacillo", que corresponde a una porción de agua y fondo de mar cercana a la playa Las Brisas, caracterizada por una alta biodiversidad asociada al único bosque de microalga parda "Calabacillo".

Sitio web de promoción de SERNATUR  
(<https://chileestuyo.cl/destino/navidad/>)

Por tanto, la planificación de la actividad turística de Navidad se debe enfocar en ofrecer experiencias turísticas que incorporen el patrimonio natural y cultural con que cuenta la comuna, promoviendo la sustentabilidad de la actividad turística en el Destino, y por sobre todo, ofrecer "productos turísticos" (hoy en día inexistentes) que articulen la oferta de atractivos y actividades, puesto que, como ya se ha indicado anteriormente, la principal tendencia del turismo actual es la búsqueda por parte del turista/ visitante de "experiencias".

### 1.1.7 Demanda turística

En cuanto al concepto de demanda turística, este se encuentra estrechamente relacionado a los procesos que se traducen en la toma de decisiones que los individuos realizan constantemente en el proceso de planificación de sus actividades de ocio, tiempo libre y esparcimiento y, por lo tanto, su determinación depende de numerosos factores no sólo económicos, sino también psicológicos, sociológicos, físicos y culturales.

De este modo, de acuerdo con el Organismo Mundial del Trabajo, la demanda turística se define como: el conjunto de turistas que, de forma individual o colectiva, están motivados por una serie de productos o servicios turísticos con el objetivo de cubrir sus necesidades Económicamente, la definimos como la cantidad de "producto turístico" que los consumidores están dispuestos a adquirir en un momento dado un precio determinado.

Dado que la comuna no cuenta con datos estadísticos de demanda, ni cuantitativos ni cualitativos, se consideraron las siguientes fuentes de información para poder generar el informe de perfil de demanda:

- Para datos cuantitativos, se utiliza la información del documento "Estadísticas de Alojamiento Turístico" (EAT) de la Subsecretaría de

Turismo , el cual contiene cifras del año 2018 de turistas que pernoctan en los distintos Destinos Turísticos definidos por Sernatur.

- Para datos cualitativos, se utiliza Información contenida en el Pladetur 2015- 2019 de Navidad, además de información primaria proporcionada por actores claves del territorio<sup>9</sup>.

En cuanto a datos estadísticos de demanda a nivel comunal, SERNATUR y el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) a partir del año 2015, presenta cifras de llegadas de turistas a establecimientos de alojamiento turístico por Destinos, agrupando varias comunas en un solo Destino, a partir de su ubicación geográfica, es así como la comuna de Navidad forma parte del Destino “San Vicente, Rapel y Navidad”. A pesar de ser una información parcial, de todas formas, permite tener un dato estadístico respecto a la cantidad de turistas que llegan al Destino Turístico al cual pertenece la comuna de Navidad. Para el año 2018<sup>10</sup>, el Destino “San Vicente, Rapel y Navidad” registró un total de 18.687 llegadas de turistas a establecimientos de alojamiento turístico, de los cuales 17.893 eran chilenos y 794 eran extranjeros.

En cuanto al perfil de la demanda, y tomando en consideración la información proporcionada por el Pladetur 2015- 2019, es posible señalar que:

- **Composición:** el turismo que se realiza actualmente en la comuna se genera principalmente por núcleos familiares, que buscan actividades que puedan realizar como grupo, considerando como principales puntos de interés las playas y el río.
- **Motivación del viaje:** los turistas que eligen Navidad gustan de la realización de actividades al aire libre, como caminatas, cabalgatas y excursiones en general, así como también para la participación en fiestas costumbristas y la realización de actividades náuticas.
- **Estadía:** no se cuenta con información estadística de pernoctación, sin embargo, y a partir de la información que proporcionan los actores claves del territorio, son turistas que llegan por el fin de semana (1 a 2 noches de pernoctación) y también que vacacionan en la comuna (6 a 9 noches).

---

<sup>9</sup> Información obtenida en taller del 15 de diciembre de 2023.

<sup>10</sup> No existen datos estadísticos de demanda actualizados, siendo los del año 2018 los más vigentes.

## **Conclusión**

Si bien no se cuenta con estudios concluyentes sobre el tipo de demanda que llega a cada uno de los principales atractivos de la comuna, es posible determinar que son turistas con distintos tipos de poder adquisitivo; dependiendo de los sectores en los cuales alojan, por ejemplo, identificándose un turista con mayor poder adquisitivo en los sectores de Matanzas y Puertecillo y uno de menor poder adquisitivo en el sector de La Boca), con una estadía principalmente durante los fines de semana (corta estadía), con tendencia a lo estival.

### 1.1.8 Definición de los agentes de desarrollo turístico

Este capítulo tiene como objetivo identificar a los actores sociales (públicos, privados y sociedad civil) que se encuentran presentes en el territorio abordado, y que tendrán una posterior participación en la actualización del Plan de Desarrollo Turístico. Se considerará como actor a organizaciones, grupos o individuos presentes en el contexto del territorio, tanto a quienes pueden resultar partícipes como a aquellos que se puedan manifestar contrarios a la participación en el Plan.

Se considera por lo tanto a comunidades o personas que habitan la comuna, empresas y/o emprendimientos turísticos que realizan alguna actividad o prestan algún servicio turístico en el territorio, autoridades y organizaciones públicas vinculadas con el fomento productivo, la cultura, el patrimonio y el turismo, organizaciones vinculadas a la producción pesquera artesanal, organizaciones de la sociedad civil y grupos con intereses especiales, círculos académicos u otras empresas.

Para la comuna de Navidad, se ha identificado en planta turística a 64 potenciales actores (empresas prestadoras de servicios turísticos) distribuidos en las localidades de Matanzas, La Boca, La Vega de Pupuya, Rapel, Navidad, Puertecillo. Respecto a organizaciones territoriales, la cifra hasta la fecha se cuantifica en 37<sup>11</sup> agrupaciones, grupo compuesto por Juntas de Vecinos, Asociaciones gremiales, sindicatos y clubes sociales.

Como actores públicos, se identifica al Municipio y sus diferentes departamentos, así como también al Concejo Municipal, y a organismos

---

<sup>11</sup> Según Listado de Organizaciones y actores proporcionada por el Municipio.

públicos tales como Gobierno Regional de O'Higgins, Sernatur Dirección Regional de O'Higgins, Ministerio de Bienes Nacionales, Ministerio de las Cultura, Las Artes y el Patrimonio, SERCOTEC, FOSIS, INDAP, CORFO, Capitanía de Puertos, Dirección de Obras Portuarias.

La identificación de organizaciones o grupos se sistematizará en un mapa de actores, técnica que permite identificar a las organizaciones que pueden ser importantes para la planeación, diseño, implementación y evaluación del PLADETUR. Este estudio presentará dos alternativas de mapa de actores:

- Mapa de interés e influencia: Mapa que organiza a los actores según su interés y su capacidad de incidir en el Plan.
- Mapa de relaciones: en base a los resultados anteriores, se gráfica un mapa situacional de relaciones de los actores.

La metodología<sup>12</sup> para la obtención del Mapa de Actores se dividirá en tres etapas:

- Levantamiento de información secundaria en base a fuentes bibliográficas (Servicio Nacional de Turismo, Municipios, estudios realizados anteriormente en el territorio, entre otros).
- Construcción de base de datos de actores públicos, privados propietarios, emprendedores (potenciales actores participantes), y agrupaciones territoriales, información secundaria complementada y verificada con el mandante.
- Evaluación del grado de interés e influencia de actores. Esta etapa (a nivel preliminar) contempla reuniones entre el equipo consultor y el mandante, donde se discute y determina en conjunto el nivel de influencia e interés, de acuerdo a la siguiente tabla:

*Tabla 5 Matriz Mapa de Actores*

Nivel	Descripción
-------	-------------

<sup>12</sup> Metodología propia.

1	Ninguna influencia/ interés/ apoyo
2	Poca influencia/ interés/ apoyo
3	Alguna influencia/ interés/ apoyo
4	Influencia moderada/ interés/ apoyo
5	Mucha influencia/ interés/ apoyo
0	Desconocido

Para identificar el nivel de interés, influencia y apoyo hacia la iniciativa, se trabajará bajo los siguientes parámetros:

*Tabla 6 Niveles de apoyo e influencia a identificar en los actores locales*

Parámetro a identificar	Nivel parámetro
Interés: se refiere a la relevancia que el actor otorga a la iniciativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocido: No se identifica interés por parte del actor en la iniciativa.</li> <li>- Sin interés: el actor no está interesado en la iniciativa.</li> <li>- Algún Grado de Interés: al actor manifiesta algún grado de interés en la iniciativa.</li> <li>- Interés moderado: el actor presenta un interés moderado en la iniciativa.</li> <li>- Alto interés: el actor presenta un alto grado de interés en la iniciativa.</li> </ul>
Apoyo: se refiere a la posición actual frente a la iniciativa por parte de los actores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocida: No se identifica el nivel de apoyo del actor frente a la iniciativa.</li> <li>- Oposición Activa: El actor manifiesta un rechazo activo a la iniciativa.</li> <li>- Oposición Pasiva: El actor manifiesta un rechazo pasivo a la iniciativa.</li> <li>- Indeciso: El actor no manifiesta una posición de apoyo a la iniciativa.</li> <li>- Apoyo Pasivo: El actor manifiesta un apoyo pasivo a la iniciativa.</li> <li>- Apoyo Activo: El actor manifiesta un apoyo activo a la iniciativa.</li> </ul>
Influencia: se refiere al influjo del actor frente a la iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desconocida: no se identifica el nivel de influencia del actor en la iniciativa</li> <li>- Poca o ninguna influencia: el actor tiene poca o ninguna influencia a la iniciativa</li> <li>- Alguna influencia: el actor tiene algún grado de influencia en la iniciativa.</li> <li>- Influencia moderada: el actor tiene un grado de influencia moderado en la iniciativa, siendo relevante en el éxito de la iniciativa.</li> <li>- Mucha influencia: el actor resulta determinante en el éxito de la iniciativa.</li> </ul>

Para determinar al tipo de actor con injerencia en la iniciativa, se realizó un cruce entre los parámetros de interés e influencia según se observa en la tabla a continuación:

Tabla 7 Tipologías de actores con injerencia en el PLADETUR

Parámetros	Tipo de actor
Cuando existe Alto Interés a Interés Moderado y mucha influencia.	Protagonista: Actor que hace posible que se alcancen los objetivos que resultan triunfantes en un momento coyuntural dado. Correspondería a un actor estratégico que cuenta con recursos de poder (cargos, funciones públicas, control de propiedad o factores de producción, control de información, capacidad de movilización social) y con un grado de autonomía suficiente para tomar decisiones por sí mismo y que afectan directamente al PDTH.
Cuando existe algún grado de interés o interés moderado e influencia moderada a alguna.	Aliado: Actor que colabora con el protagonista para que éste alcance los objetivos de sus acciones.
Cuando no existe interés y mucha influencia a alguna influencia.	Opositor: Actor contrario a los objetivos del PDTH y que no quiere que éste alcance su cometido.
Cuando el interés del actor es desconocido o indeciso, con una injerencia desconocida o escasa.	Desconocido: Actor del cual no se dispone información para determinar si es opositor, aliado o protagonista.

## Resultados

En la comuna de Navidad se identificaron los siguientes actores que podrían tener alguna injerencia y participación en el Pladetur:

Tabla 8 Actores identificados

Tipo	Nombre
Actores públicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Municipalidad de Navidad y su Concejo Municipal</li> <li>2. Gobierno Regional de O'Higgins</li> <li>3. Sernatur Dirección Regional de O'Higgins</li> <li>4. Ministerio de Bienes Nacionales</li> <li>5. Ministerio de las Cultura, Las Artes y el Patrimonio</li> <li>6. SERCOTEC</li> <li>7. FOSIS</li> <li>8. INDAP</li> <li>9. CORFO</li> <li>10. SERNAPESCA</li> </ol>

Tipo	Nombre
	11. Capitanía de Puertos 12. Dirección de Obras Portuarias
Actores privados: Emprendedores y empresas turísticas (alojamientos, establecimientos de alimentación, tour operadores, guías, artesanos)	1. Departamentos Lilo 2. Camping Don Nano 3. Residencial Mi Querencia 4. Cabañas Ralun 5. Hotel Olas De Matanzas 6. Camping Santa Rosa 7. Hotel Surazo 8. Residencial Mirasol 9. Departamentos Aconcagua 10. Cabañas Santa Rosa 11. Restaurant La Barquilla 12. Restaurant El Mirador 13. Escuela De Surf- Surazo Surf Schol 14. Residencial Rapel 15. Residencial Mi Ruca 16. Restaurant Márola 17. Restaurante Surazo 18. Hostal Mar De Boca 19. Cabañas Los Bosques De Matanzas 20. Restaurant Puertecillo Kitchen & Co 21. Los Cisnes - Kayak 22. Centro Turístico María Clara 23. Restaurant La Ribera 24. Hostal Donde Lucho 25. Hotel Don Mario 26. Matanzas Spa - Cabañas Mirador De Matanzas 27. Criadero Don Robelindo 28. Puertecillo Roca Grande 29. Camping Playa De Matanzas 30. Los Cisnes - Sup 31. Los Cisnes - Avistamiento De Aves 32. Cabañas Los Cisnes 33. Pacífico Andino Expediciones 34. Sup Rio Abajo 35. Residencial Y Fuente De Soda Mi Ruca 36. Restaurante El Estadio 37. Amar Heladería 38. Cabañas Eucalyptus Del Mar 39. Escuela De Surf Y Bodyboard Omz 40. El Bajón 41. Cristian Martínez Ramírez 42. La Meseta Bikes And Coffee 43. Paseos En Lancha Yiyo 44. Paseos En Lancha Cordero Y León 45. Paseos En Lancha Don Jorge 46. Paseos En Lancha Poseidón II 47. Paseos Turismo Aventura Barmoi 48. Bato Estudio Creativo



Tipo	Nombre
	49. Hotel Mar Blanco 50. Rupu 51. Bocanada 52. Cabañas Centinela 53. Taka Matanzas 54. Lomatanzas Family Lodge 55. Lobera 56. Cabañas La Caleta
Agrupaciones territoriales	1. Unión Comunal JJVV 2. JJVV Matanzas 3. JJVV La Boca 4. JJVV Rapel 5. JJVV La Vega de Pupuya 6. JJVV Tumán 7. JJVV Los Mayos 8. JJVV Puertecillo 9. JJVV Chorrillo 10. CONATUR 11. ATC 12. Agrupación Borde Río 13. Ex Cámara turismo y Comercio de Navidad 14. Fundación Animaleros La Polcura 15. Cooperativa Agricultores Navidad 16. Artesanos de Matanzas 17. Corporación Los Mayos 18. Fundación Puertecillo 19. Corporación Cultural de Navidad 20. Feria Productores de Navidad 21. Feria Productores de Matanzas 22. Sindicato Feria La Boca 23. Federación de Pescadores de Navidad 24. Sindicato Matanzas 25. Nos Juntamos en Rapel 26. Club de Surf 27. Navibike 28. Agrupación de Desarrollo Social, Cultural y Ecológico Los Pescadores, La Boca 29. Organización Funcional: Club Kitesurf Pupuya 30. Organización Funcional: Club Deportivo Surazo 31. Organización Funcional: Unidad de Rescate Costero 32. Fundación Olas Chilenas 33. Sindicato de Pescadores La boca 34. Sindicato de Pescadores La Vega de La Boca 35. Sindicato de Pescadores Navidad 36. Sindicato de Pescadores La vega de Pupuya 37. Sindicato de Pescadores Chorrillo 38. Sindicato de Pescadores Puertecillo 39. Sindicatos de matanzas

Teniendo identificados los actores claves del territorio, a continuación, se presenta la tabla con los resultados de la Matriz de Mapa de Actores.

Cabe destacar en este punto, que, desarrollando hasta el momento el documento en base sólo a información secundaria y a lo observado en instancias participativas, el “nivel de influencia” se medirá basándose en la injerencia que podría tener ese actor en la posterior toma de decisiones respecto a las futuras acciones que el Plan presente y que en algún momento se pongan en marcha, mientras que el grado de “interés” se medirá partiendo de la premisa del nivel de motivación que el actor pudiese tener en que las acciones que el Plan plantee se lleven a cabo, en cuanto a su rol ya sea como ejecutor, mandante, contribuyente o beneficiario de éstas.

Tabla 9 Matriz Mapa de Actores comuna de Navidad

Actor	Influencia					Interés					Comentarios		
	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4		5	0
1.Municipalidad de Navidad y su Concejo Municipal					x						x		Se identifica como un actor de interés y gran influencia para el desarrollo del Plan.
2.Gobierno Regional de O'Higgins					x						x		Se identifica como un actor de interés para la postulación a futuras acciones que el Plan proponga (financiamiento de proyectos).
Sernatur Dirección Regional de O'Higgins					x						x		Como ente regulador de la actividad turística se visualiza como actor de apoyo.
Ministerio de Bienes Nacionales		x								x			Organismo potencialmente regulador de futuras acciones vinculadas al patrimonio.
Ministerio de la Cultura, Las Artes y el Patrimonio		x								x			Organismo potencialmente regulador de futuras acciones vinculadas al patrimonio.
SERCOTEC					x						X		Se identifica como un actor relevante para la postulación a futuras acciones que el Plan proponga (formulación y

Actor	Influencia					Interés					Comentarios		
	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4		5	0
													financiamiento de proyectos de fomento productivo).
FOSIS					x							x	Se identifica como un actor relevante para la postulación a futuras acciones que el Plan proponga (formulación y financiamiento de proyectos de fomento productivo).
INDAP					x							x	Se identifica como un actor relevante para la postulación a futuras acciones que el Plan proponga (formulación y financiamiento de proyectos de fomento productivo, en especial asociado a turismo rural).
CORFO					x							x	Se identifica como un actor relevante para la postulación a futuras acciones que el Plan proponga (formulación y financiamiento de proyectos de fomento productivo).
SERNAPESCA				x								x	Actor relevante para acciones vinculadas con los gremios y sindicatos de pescadores.
Capitanía de Puertos				x								x	Actor relevante para acciones vinculadas con las playas y franja fiscal (permisos)
Dirección de Obras Portuarias				x								x	Actor relevante para acciones vinculadas con las playas y franja fiscal (permisos)
Empresarios turísticos					x							x	Actor principal y protagonista en el desarrollo del Plan. Todo prestador de servicios se considera relevante e influyente a la hora de desarrollar las acciones en torno al turismo que el Plan proponga.
Agrupaciones territoriales					x							x	Se considera influyente y de mucho interés la presencia de organizaciones sociales en el territorio, pues las acciones que se generen en el Plan serán trabajadas con éstas y en beneficio de éstas.

En base a los parámetros establecidos en la Tabla 9, se realizó la tipología de los actores relacionados al territorio y a su posible injerencia y participación en el Pladetur, según sean protagonistas, aliados o desconocido, resultados que se detallan en la tabla a continuación:

Tabla 10 Tipología de actor según Grado de Interés e Influencia

Nombre Organización	Grado de interés	Grado de Influencia	Tipo de actor
Municipalidad de Navidad	Alto Interés	Mucha influencia	Protagonista
Gobierno Regional de O'Higgins	Alto Interés	Mucha influencia	Protagonista
Sernatur O'Higgins	Alto Interés	Mucha influencia	Protagonista
Ministerio de Bienes Nacionales	Interés Moderado	Influencia moderada	Aliado
Ministerio de las Cultura, Las Artes y el Patrimonio	Interés Moderado	Influencia moderada	Aliado
SERCOTEC	Interés Alto	Influencia moderada	Protagonista
FOSIS	Alto Interés	Mucha influencia	Protagonista
INDAP	Alto Interés	Mucha influencia	Protagonista
CORFO	Alto interés	Mucha influencia	Protagonista
SERNAPESCA	Interés Moderado	Influencia moderada	Aliado
Capitanía de Puertos	Interés Moderado	Mucha influencia	Aliado
Dirección de Obras Portuarias	Interés Moderado	Mucha influencia	Aliado
Prestadores de servicios turísticos	Alto interés	Mucha influencia	Protagonista
Organizaciones sociales	Alto interés	Mucha influencia	Protagonista

### 1.1.9 Análisis FODA

El Análisis FODA permite presentar resumida y esquemáticamente los puntos fuertes y débiles (Fortalezas y Debilidades) del Destino Turístico, las Oportunidades que se le presentan y las Amenazas que le pudieran afectar en su desarrollo.



Para la confección del análisis FODA, se trabajó sobre los resultados del FODA del Pladetur 2015- 2019, resultados que fueron revisados y validados mediante un taller de trabajo con los actores claves del turismo de Navidad, realizado el 15 de diciembre de 2023<sup>13</sup>, con quienes se discutieron los resultados del FODA, con el propósito de que pudiesen tener una opinión considerando su visión que tienen sobre la actividad turística comunal.

Fotografía 18 Taller Análisis FODA 15 de diciembre de 2023

<sup>13</sup> Ver minuta de taller en Anexo N° 2.



●  
*1.1.9.1 Resultados análisis FODA*

**Fortalezas**

En este punto, se presentan elementos que destacan a la comuna en forma positiva en el ámbito turístico y que dependen de la gestión de la misma comuna.

- ✓ Identidad y arraigo cultural de la comunidad en sus localidades.

- ✓ Diversidad de características geográficas para el desarrollo turístico.
- ✓ Diversidad de atractivos naturales y culturales.
- ✓ Recursos aptos para la práctica de distintos deportes terrestres y náuticos.
- ✓ Existencia de organizaciones con interés en trabajar por el desarrollo turístico comunal (CONATUR, Borderío, ATC).
- ✓ Reconocimiento de humedales urbanos.
- ✓ Comuna libre de áreas contaminadas y alejada de la gran industria.
- ✓ Existencia de Federaciones de pescadores artesanales con iniciativas de explotación controlada de la pesca, recolección de mariscos y recolección de algas, en el último caso es relevante destacar los avances que se tienen en la Planta Procesadora, agregándole valor agregado y creando productos innovadores con productos del mar “Algueros de Navidad, Vegetales del Mar”.
- ✓ Reconocimiento ya adquirido a nivel nacional e internacional, como destino para la práctica de deportes náuticos como Surf, Winsurf, Kitesurf, entre otros y otros deportes como el mountainbike.
- ✓ Existencia del único Santuario de la Naturaleza Marino en Chile, para la protección de una especie de alga conocida como “Calabacillo” permitiendo con ello la conservación y diseminación de la diversidad biológica marina.
- ✓ Avances en la comunidad en la recolección y reciclaje de productos inorgánicos, teniendo un centro de acopio funcionando.

### **Oportunidades**

Aquí se destacan elementos o situaciones que, si bien representan una posibilidad que tiene la comuna para desarrollar acciones positivas, no dependen de esta gestión.

- ✓ Posibilidad de asociatividad con comunas aledañas de similares características para el desarrollo del turismo.
- ✓ Existencia de programas de fomento productivo (nacionales y regionales) para empresas y emprendimientos.
- ✓ Cercanía a polos emisores de demanda turística. Distancia desde la capital menor a 400 km, lo cual lo posiciona como un destino atractivo para viajes de fin de semana.
- ✓ Apoyo técnico por parte de SERNATUR, mediante Programa Turismo Municipal.
- ✓ Apoyo de SEREMI Medio Ambiente para la protección de los recursos naturales y fortalecimiento de gestiones comunales en el cuidado del medio ambiente.
- ✓ Posibilidad de competir en un turismo de calidad, no masivo, por el tipo de turismo que aquí se realiza.
- ✓ Tendencia a la realización de deportes náuticos pone en buen pie de competencia a la comuna con otros destinos con similar oferta.

### **Debilidades**

Corresponde a brechas detectadas en el funcionamiento turístico interno de la comuna, debilidades que dependen en su mejoramiento o eliminación de la misma gestión comunal, entendiéndose a esta como acciones de carácter público y/o privado.

- ✓ Insuficiente gestión turística (planificación, ordenamiento territorial, normativa) por parte del Municipio.
- ✓ Falta de articulación pública para que se fiscalice y formalice a los prestadores de servicios turísticos.



- ✓ Deficiencia de coordinación asociativa entre el sector público y privado.
- ✓ Falta de preparación de los prestadores de servicios turísticos locales en materias de calidad del servicio en comparación a los altos estándares de calidad exigidos por el turista esperado.
- ✓ Falta de productos turísticos y operadores turísticos que articulen la oferta turística comunal.
- ✓ Sobreexplotación y fragilidad de recursos naturales como el bosque nativo, anidación de aves y en general la explotación turística afectando el ecosistema.
- ✓ Deficiente regularización del crecimiento inmobiliario de la Comuna.
- ✓ Escasa conectividad tele comunicacional.
- ✓ Mal estado de la infraestructura caminera perjudica la conectividad comunal.
- ✓ Desconocimiento de la real oferta turística existente en la comuna, número de camas, capacidades de restaurant o centros de eventos, etc.
- ✓ Inexistencia de Alcantarillado público en toda la comuna.
- ✓ Falta de estrategias colaborativas conjuntas para romper la estacionalidad.
- ✓ Falta de inversión en infraestructura y telecomunicaciones.
- ✓ Problemáticas en la articulación Municipal para facilitar la expansión de las empresas turísticas.
- ✓ Falta de estrategias para la incorporación de un sistema de transporte continuo al interior de la comuna.

## **Amenazas**

Aquí se incluyen situaciones que pueden representar una externalidad negativa para el desarrollo turístico de Navidad, y que no dependen de la gestión local.

- ✓ Falta de ingresos permanentes que permitan mantener las actividades laborales tradicionales.
- ✓ Posibilidad de llegada de turistas en masa durante temporada Alta, no pudiendo satisfacer por completo su demanda con servicios de buena calidad.
- ✓ Sequía en avance dentro del territorio comunal, creando graves problemas en el abastecimiento de agua para consumo de la población y riego.
- ✓ Existencia de micro basurales.
- ✓ Incremento de la competencia en Destinos Turísticos regionales.
- ✓ Efectos negativos por cambio climático, pérdida de playa, aparición de eventos climáticos extremos.
- ✓ Problemas de seguridad y orden público, aumento del comercio ambulante en la temporada estival

## **Conclusiones etapa 1**

Si bien, se puede observar que la comuna de Navidad cuenta con una amplia oferta de recursos turísticos, éstos aún no han sido desarrollados del todo, dada la falta de productos turísticos que encadenen esta oferta. Solo algunos tipos de turismo, como el de sol y playa y el deportivo, se encuentran con un grado de desarrollo más maduro. Sin embargo, existe una oferta potencial que aún no ha sido puesta en valor, que se relaciona con el turismo rural, agroturismo y el turismo histórico- patrimonial principalmente, y

que, a juicio de los actores claves de la actividad turística comunal, tiene un importante potencial a desarrollar.

Actualmente, la comuna de Navidad está catalogada por Sernatur como un Destino Turístico Emergente, de tipología “Litoral, rural y de naturaleza”, identificando al turismo Rural - Aventura y deportivo - Sol y playa como los tipos de turismo que principalmente se pueden desarrollar. Esto permite identificar una postura auspiciosa para el desarrollo turístico del Destino y su competitividad en el mercado regional/ nacional e internacional. Tomando en cuenta las tendencias del turismo para los próximos años (“ofrecer experiencias auténticas en entornos naturales y culturales alejados de las masas, incluso cercanos a sus ciudades de origen”), Navidad reúne todas las características, dado que es precisamente un lugar que mezcla elementos naturales (como sus playas, campo, quebradas) y culturales (actividades típicas o costumbristas), en un entorno que conserva aún un tipo de turismo no masivo, y a corta distancia de lo principales centros urbanos de demanda nacional (Santiago, Rancagua).

La comuna de Navidad cuenta con elementos que destacan en forma positiva en el ámbito turístico, tales como la diversidad de características geográficas y atractivos para el desarrollo turístico, existencia de un grupo de actores empoderados interesados en desarrollar la actividad turística de manera ordenada y planificada, y la pristinidad con la que cuenta aún sus áreas naturales, lo que la convierte en un destino que puede competir en igualdad de condiciones con otros destinos regionales y nacionales.

Asimismo, existen brechas que se deben abordar al momento de planificar la actividad turística comunal, que tienen principalmente relación con la falta de productos turísticos identitarios que encadenen la oferta actual (atractivos, planta turística, actividades turísticas), la falta de capacitación del capital humano (prestadores de servicios turísticos), las barreras para lograr la formalización y los problemas que crea el crecimiento inmobiliario en la comuna.

Este escenario que pudiese parecer no tan optimista se ve contrarrestado con una fuerte motivación de sus actores locales claves, en especial los microempresarios de la comuna, quienes conocen bien sus debilidades y hacen esfuerzos para mejorar. Por lo que se puede considerar un escenario proyectado optimista o positivo, si se toman las acciones correctivas correspondientes, las que serán abordadas en los lineamientos estratégicos del Pladetur en desarrollo.

## Etapa 2: Imagen Objetivo, ejes y lineamientos del Plan

### 1.2 Imagen objetivo

La imagen objetivo es un modelo de realidad que se requiere alcanzar en un lapso determinado de tiempo, generalmente se ubica en el largo plazo independiente de la duración del plan. Es la imagen que queremos que sea percibida por los visitantes y la comunidad local; y a través de esta construir una realidad turística de la comuna de Navidad. Esta imagen resume las fortalezas, anima a explotar las oportunidades, trabajar las debilidades y disminuir la incertidumbre producto de las amenazas identificadas en el diagnóstico.

#### **IMAGEN OBJETIVO= REALIDAD ESPERADA**

#### 1.2.1 Características distintivas y elementos identificadores de la comuna

La Imagen Objetivo comunal se construye a partir de las características distintivas y elementos identificadores del Destino Turístico Navidad, los cuales, fueron validados por los actores del territorio, y se resumen a continuación:

➤ Comuna de Paisajes

Comuna de Paisajes es una mirada territorial que espera potenciar la comuna relevando a las personas, sus oficios, conocimientos en unión estrecha con el cuidado de los paisajes naturales presentes en la comuna de allí la importancia de considerar esta mirada como paraguas para un plan tan relevante como el PLADETUR de tal manera que se consideren los valores base del desarrollo sostenible considerando lo ambiental, lo social y productiva, agregando con fuerza el componente cultural propio del territorio con una vocación campesina, de mar y de tierra, de valle y costa unido a instrumentos de planificación comunal como PLADECO, PRC y otros.

- Tradiciones y patrimonio
- Turismo de intereses especiales: turismo rural, deportivo, aventura, astronómico, náutico.
- Turismo deportivo
- Turismo sustentable
- Comuna libre de contaminación
- Desarrollo del Destino a través del trabajo asociativo
- Turismo de calidad

### 1.2.2 Conceptos deseados a asociar con el Destino

Junto con la identificación de los elementos que caracterizan y que se quieren destacar de la comuna, se generan también los “conceptos deseados” a asociar con el Destino, los cuales también irán incorporados en la Imagen Objetivo comunal.

Figura 6 Conceptos deseados a asociar con el Destino



### 1.2.3 Revisión de Imagen Objetivo del Pladeco

Otro elemento que reforzará la Imagen Objetivo definida, y que servirá como orientación en el proceso de planificación estratégica de la actividad turística comunal, es la Imagen Objetivo definida en el Plan de Desarrollo Comunal (Pladeco) de Navidad vigente (2021- 2025).

Figura 7 Imagen Objetivo Pladeco Navidad (2021-2025)

<p><b>¿Qué?</b></p>	<p>Navidad: comuna que promueve un turismo sustentable basado en sus riquezas naturales y culturales.</p>
<p><b>¿Cómo?</b></p>	<p>La puesta en valor de su patrimonio cultural, la protección de sus recursos naturales, el desarrollo equitativo de los servicios e infraestructura, las alianzas público – privada, así como el ordenamiento del territorio, serán claves para avanzar hacia una comuna más integrada.</p> <p>Existirá una preocupación especial por las personas mayores y por la población en situación de vulnerabilidad, fortaleciendo la atención de salud. Habrá oportunidades para el desarrollo agrícola y la pesca artesanal, de manera integrada al desarrollo turístico.</p>
<p><b>¿Para qué?</b></p>	<p>Navidad, será una comuna acogedora, con mejores condiciones de habitabilidad y reconocida como el principal destino turístico sustentable costero de la región de O’Higgins.</p>

### 1.2.4 Propuestas de Imagen Objetivo

A partir de los elementos identificados en los puntos 3.1.1 y 3.1.2, se formulan 03 propuestas de Imagen Objetivo:

**Alternativa 1:**

*“Ser reconocida como una comuna limpia y preocupada por el medio ambiente, que trabaja por el rescate de sus tradiciones y actividades costumbristas, orientando los esfuerzos a ofrecer descanso, tranquilidad y seguridad a sus visitantes, potenciando actividades deportivas al aire libre, acompañadas de una oferta turística de gran calidad. Realizando una*

eficiente planificación en el trabajo de la utilización de los atractivos naturales y culturales, ordenamiento en la gestión pública y privada para la creación de oportunidades de desarrollo y participación de la ciudadanía, logrando un entorno apto para agregar valor al turismo de la comuna, siempre en búsqueda de la implementación de un Turismo Sustentable, potenciando la asociatividad y participación de toda la comunidad, como también las relaciones intercomunales.”

### **Alternativa 2:**

*“Entre el campo y el mar, el Destino Turístico Navidad protege y proyecta su patrimonio cultural y natural mediante el desarrollo integral y sustentable de todos sus habitantes, propiciando un ordenamiento y desarrollo territorial equilibrado y sustentable, promoviendo acciones orientadas a la recuperación y protección del medioambiente”.*

### **Alternativa 3:**

*“En el año 2028, la comuna de Navidad será un destino turístico consolidado, reconocido nacional e internacionalmente por ser un Destino Turístico Sustentable, con una alta vocación turística, que cuida y preserva sus recursos naturales y culturales, con una oferta sustentable y diversa, una comunidad participativa, infraestructura adecuada y servicios correctamente articulados.”*

## 1.2.5 Discusión y selección de alternativa de Imagen Objetivo

Tal como se indicó anteriormente, la selección de alternativa de Imagen Objetivo fue ampliamente discutida y elegida por el grupo de actores participantes en el taller del 11 de enero de 2024, los cuales, por mayoría de votos, seleccionaron la alternativa 03, la cual conllevó algunas modificaciones, quedando de la siguiente manera:

***“En el año 2028, la comuna de Navidad será un destino consolidado y sustentable, reconocido nacional e internacionalmente, que cuida y preserva sus recursos naturales, culturales y sus valores paisajísticos, con una infraestructura adecuada y servicios correctamente articulados que generen experiencias de calidad, que sean accesibles e inclusivos y que integren y hagan partícipe a la comunidad”.***

*Fotografía 19 Registro fotográfico proceso de construcción y validación de Imagen Objetivo*







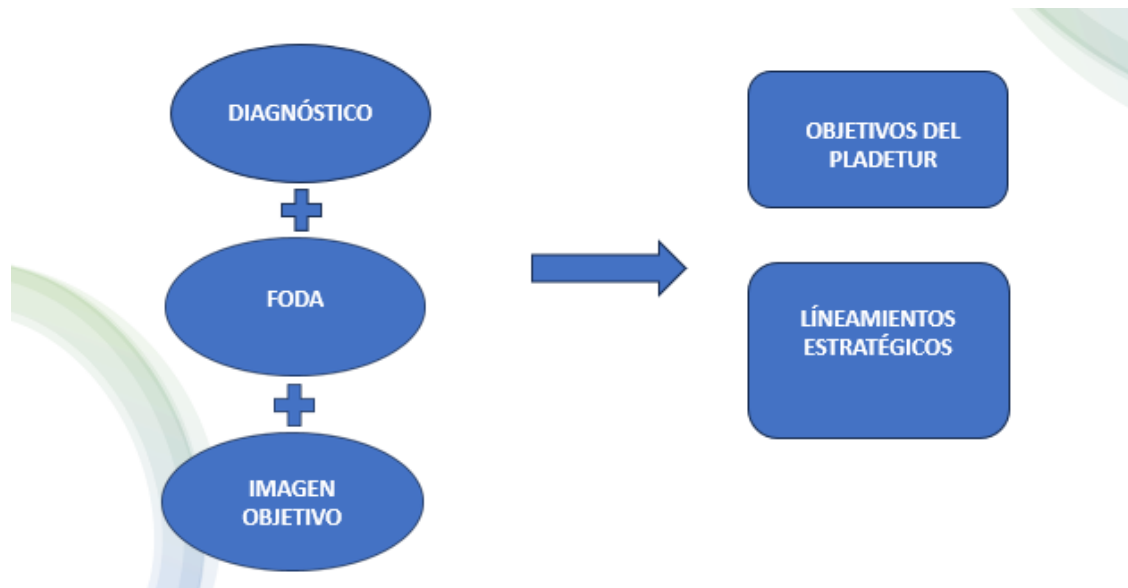
### 1.3 Definición de objetivos, lineamientos y ejes estratégicos del Plan

Para dar sustento al Plan de Desarrollo Turístico, es pertinente definir y establecer los lineamientos estratégicos, que permiten determinar el alcance y áreas de intervención del plan, concordantes con las problemáticas identificadas y la imagen objetivo-deseada.

La adecuada conjunción de los elementos expuestos a través de este capítulo, se transforman en los objetivos y lineamientos estratégicos que guiarán al PLADETUR en su puesta en marcha, ejecución e implementación.

Estos lineamientos estratégicos guiarán la formulación de la cartera de programas y proyectos del Plan.

*Figura 8 Metodología para la formulación de los lineamientos estratégicos del Plan*



### 1.3.1 Objetivo general y objetivos específicos del Plan

Los Objetivos son los fines o metas que se pretenden alcanzar en el corto, mediano y largo plazo. La finalidad de estos es ofrecer directrices o pautas de actuación encaminadas a la mejora de la actividad turística realizada en el presente, son los propósitos generales que se plantearán en el Plan de Desarrollo Turístico, formando desde ellos la planificación de las medidas a seguir o Estrategias de Acción.

#### **Objetivo general:**

*“Desarrollar un turismo de intereses especiales en un escenario original dentro de la región de O'Higgins, potenciando un territorio ordenado y en función de su patrimonio natural y cultural”.*

#### **Objetivos específicos (OE)**

**OE1:** Coordinar la gestión turística público – privada de la comuna.

**OE 2:** Posicionar la actividad turística de la comuna.

**OE3:** Identificar y poner en valor el patrimonio natural y cultural de la comuna.

### 1.3.2 Ejes y lineamientos estratégicos del Plan

Para dar sustento al Plan de Desarrollo Turístico, es pertinente definir y establecer los lineamientos estratégicos, que permiten determinar el alcance y áreas de intervención del plan, concordantes con las problemáticas identificadas y objetivos propuestos.

Parte de la estrategia de una herramienta pública, es establecer los lineamientos generales o componentes que se convertirán en la plataforma para la generación de acciones que aborden el cumplimiento de la estrategia: situación deseada, misión, principios, visión y objetivos.

Lo anterior, lleva a que se generen componentes sobre los cuales trabajar y que sean la base para la definición de acciones para el cumplimiento de los objetivos. Estos componentes se han denominado “eje estratégicos” y se exponen a continuación.

#### **Ejes estratégicos**

- 1) Gobernanza
- 2) Capital humano
- 3) Fomento productivo
- 4) Inversión
- 5) Desarrollo ambiental
- 6) Marketing

Estos ejes, se corresponden con la forma de abordar las brechas que se derivan del estado actual de la comuna en términos de la actividad turística, con el objetivo de cumplir los desafíos que subyacen desde el marco estratégico establecido.

Es necesario destacar que el eje gobernanza es transversal a todos los componentes, no obstante, para hacer más fácil su elaboración y posterior implementación se presenta dentro del mismo plan de acción, asociado a los elementos que lo sustentan.

Los siguientes subtítulos entregan la descripción de cada uno de los ejes estratégicos, junto con sus objetivos operacionales y una introducción a las líneas de acción, para de manera posterior, armar la cartera de programas y proyectos del Plan.

## Eje estratégico gobernanza

Para que el desarrollo turístico sea sustentable y genere beneficios amplios, es necesario contar no sólo con una planificación adecuada de los distintos elementos que conforman el quehacer productivo y estratégico de un territorio, sino también se requiere el compromiso y la activa participación de los diferentes actores locales que intervienen en ese Sistema.

En este sentido, es relevante consensuar y validar estructuras de gestión de las acciones estratégicas de vinculación público-privada, con recursos y adaptada a la realidad de cada destino donde se requiere intervenir.

Es así como se reconoce que en un destino turístico intervienen múltiples actores (empresarios, organismos públicos, habitantes, etc.) con los que el visitante establece un vínculo, que, aunque sea circunstancial y breve, tendrá un efecto decisivo sobre la imagen – positiva o negativa– que se lleve. Vale decir, los visitantes llegan con una expectativa y luego de disfrutar de la oferta de servicios y productos en el destino, junto con la infraestructura presente, recién tienen argumentos suficientes para componer su experiencia.

Esto hace indispensable que los actores públicos y privados apliquen protocolos básicos (estratégicos) consensuados entre ellos, al estilo de “Buenas Intenciones” de coordinación, vinculación, cooperación, y organización para asegurar que los proyectos propuestos en el PLADATUR ocurran.

## Lineamientos estratégicos

- **Fortalecimiento de la gestión turística:** este lineamiento se debe enfocar en desarrollar una planificación estratégica, que permita atender las necesidades específicas del territorio y de los actores involucrados en la actividad.

## Eje estratégico Capital Humano

Hoy más que nunca, se debe reconocer que el turismo se caracteriza por el continuo y veloz cambio tecnológico, el rápido y global aumento de la competencia, la corta duración de las oportunidades de mercado,

comunidades atentas y la existencia de un consumidor más informado y exigente. La industria se encuentra frente a un nuevo orden mundial, que plantea variadas y nuevas exigencias a los mercados cada día más globalizados.

En este contexto, una de las principales tareas para enriquecer la experiencia del visitante, implica orientar esfuerzos hacia comprender la complejidad y heterogeneidad de las empresas del sector turístico y de los subsectores que lo componen, para elevar la calidad de las prestaciones en el sistema de servicios necesarios para que el turismo funcione. Lo satisfactoria que sea dicha experiencia no responde a la suma de parcialidades, es decir, al uso de alojamiento, alimentación o instalaciones recreativas en forma aislada; sino que está ligada a la calidad integral del destino visitado. Por lo tanto, la oferta empresarial individual estará condicionada a su relación con los otros actores presentes en el territorio, además del modo en que ésta se comporte y logre complementarse en el destino. La capacidad de respuesta o satisfacción de las expectativas del consumidor por parte del destino turístico resulta crucial para su competitividad.

Aquel producto o servicio que sea confiable y cumpla con la promesa que subyace en la oferta del bien transado, obtendrá una posición de privilegio respecto de sus competidores.

Esto resulta evidente por la naturaleza y la forma en que se desarrollan las relaciones entre el sector empresarial, las autoridades públicas, la comunidad, la demanda turística, y el territorio, donde la calidad de la experiencia turística vivida en éste depende a su vez, de la calidad de los servicios recibidos (alojamiento, alimentación, guiado, etc.) y/o la de los contactos (amistosos, indiferentes o de desagrado) con una parte importante de los actores (prestadores de servicios turísticos y otros como: policía, salud, entre otros) que intervienen en el funcionamiento del destino en su conjunto.

Serán, sin embargo, esos limitados contactos los que influenciarán la imagen, positiva o negativa, que los visitantes se lleven del destino visitado, la que tendrá consecuencias sobre su deseo de regresar o no, y tan importante como lo anterior, sobre las recomendaciones positivas o negativas que éstos hagan a sus redes sobre el destino en cuestión.

En la comuna de Navidad, se requiere contar con personas con una participación efectiva en el proceso de desarrollo de una oferta turística integrada y de calidad, con claros signos positivos de productividad y competitividad en el tiempo. Es por ello que, para un proceso de desarrollo local exitoso, resulta indispensable que la mayor parte de los actores locales tengan un claro y fuerte conocimiento de lo que la industria turística se

refiere, y por ende del papel que debiesen ocupar al interactuar entre sí y sobre todo con los visitantes. Es así como, se persigue transferirles conocimientos capaces de motivarlos a participar activamente en el desarrollo turístico que se ha propuesto alcanzar la comuna, permitiendo enfocar ventajas competitivas en materias de productividad, bajo los necesarios criterios de hospitalidad, innovación y sustentabilidad que el turismo actual requiere.

## Lineamientos estratégicos

- **Fomento y calidad de los servicios turísticos:** enfocado en fortalecer el recurso humano vinculado al sector de manera directa e indirecta, mejorando las capacidades locales, así como en desarrollar e impulsar la cultura de la calidad en el servicio y la mejora continua en el sector turístico, como herramienta para mejorar la competitividad y fortalecer el posicionamiento de la actividad turística.
- **Educación turística comunal:** Crear identidad, conocimiento y aprecio por la comuna de parte de sus propios habitantes, mejorar el desenvolvimiento que la comunidad local brinda al turista y finalmente crear conciencia en la población de Navidad, sobre los beneficios que genera el turismo al ser desarrollado en forma correcta.

## Eje estratégico fomento productivo

El destino turístico Navidad se encuentra en una fase de Implicación o Involucramiento.

Esta fase se caracteriza por que es un destino que se está preparando para el desarrollo de un turismo más consolidado en los próximos años. Es una fase donde se deben sentar las bases del tipo de turismo que se desea desarrollar, comenzar a involucrar a más actores locales y generar un tejido de emprendimiento sobre nuevos servicios y productos a ofrecer. El destino Navidad, hoy no se encuentra preparado para ofrecer servicios de calidad y carece de una oferta de productos turísticos, que le permita la competitividad y diversificación de su oferta frente a otros destinos regionales y nacionales. El destino está despegando turísticamente y debe

comenzar a apoyar e incentivar la creación de nuevos negocios en torno al turismo, primeramente, buscándolo en su propia comunidad.

El foco a corto plazo para este eje estratégico será crear una red de emprendedores y empresarios turísticos asociados al desarrollo del turismo sustentable y sostenible. La comuna debe crecer no sólo en nuevos atractivos, sino en productos y servicios que generen una oferta capaz de satisfacer las necesidades de los turistas que llegarán en los próximos años.

## Lineamientos estratégicos

- **Diseño, desarrollo y gestión de productos turísticos experienciales y accesibles:** busca diversificar y fortalecer la oferta turística comunal, mediante la instauración de productos turísticos (que empaqueten la oferta actual de atractivos, servicios y actividades turísticas), mediante los conceptos de turismo experiencial y accesible.

## Eje estratégico inversión

Los territorios determinan focos para su desarrollo económico, de acuerdo a sus ventajas comparativas. Muchas veces el turismo hace uso de las otras actividades económicas en su beneficio, y a partir de aquello se generan polos que pueden desencadenar en un círculo virtuoso de productos.

Es acá donde entran a interactuar los elementos que conforman un destino turístico; el o los núcleos de atracción, servicios básicos y complementarios y la gestión de los mismos. Y son justamente estos aspectos los que se deben trabajar para encadenar la oferta y lograr atraer mercados que potencien la actividad.

El desarrollo turístico, como es el caso de la comuna de Navidad, está en una etapa temprana, emergente, por lo cual requiere de un protagónico liderazgo, definición de políticas y estrategias, así como acciones concretas desde el municipio (administraciones de turismo local).

Muchas de estas iniciativas son consideradas como un bien público por parte de las empresas privadas, las cuales no tienen el incentivo de invertir

en acciones que no le reportan una utilidad o esta se reparte a otras empresas o sectores de la economía local.

Las inversiones turísticas, especialmente las relacionadas con infraestructura, se constituyen como un elemento que sostiene, motiva y dinamiza el sector productivo, ya que las mejoras en infraestructura ponen en valor a los recursos turísticos y permiten que las empresas privadas puedan ofrecer sus servicios y generen producto en el entorno de estas iniciativas.

Una forma de disminuir las brechas del turismo en destinos que están en etapas tempranas o emergentes de desarrollo es a través de una cartera de inversiones que permitan generar las condiciones para aumentar la competitividad del destino y de las empresas que en ella participan.

Este punto queda ligado directamente con el PLADECO.

## Lineamientos estratégicos

- **Fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento de apoyo a la actividad turística:** se enfoca en desarrollar una política de inversiones turísticas que mejore la competitividad de la comuna, por medio de la gestión del financiamiento y coordinación de la inversión pública para proyectos de infraestructura y equipamiento turístico.

## Eje estratégico desarrollo ambiental

Hoy en día, los proyectos más exitosos de desarrollo turístico se planean en un contexto de sustentabilidad y sostenibilidad. En este caso en específico, la sustentabilidad ambiental, donde la necesidad de cuidar al máximo los recursos naturales, la belleza del paisaje, la calidad del agua y la biodiversidad, se convierten en la base sobre la cual se instrumentan los nuevos planes turísticos, ofreciendo además un desarrollo económico más justo para las comunidades locales, promoviendo su participación activa y permitiendo que los recursos generados por esta actividad mejoren la calidad de vida de millones de personas. De esta forma surge el Turismo Sustentable y Sostenible como un importante factor para la conservación ecológica, buscando la participación comunitaria y la participación activa



del visitante, tratando de responder a los requerimientos de un creciente número de turistas nacionales e internacionales que buscan un contacto más cercano y activo con los ecosistemas y las culturas locales, al tiempo que se interesan en la preservación de ambos. Estos nuevos tipos de turismo de la naturaleza, sustentable, cultural, de aventura o ecoturismo, representan el sector turístico con mayor crecimiento en todo el mundo en los últimos años.

### **Lineamientos estratégicos**

- Conservación medioambiental: tendiente a controlar y mitigar posibles impactos negativos, producto de una actividad turística irresponsable con su entorno ambiental, mejorar ciertos aspectos actuales y propiciar el uso de energías limpias y amigables con el medio ambiente.
  
- Educación medioambiental y conciencia turística: crear conciencia medioambiental y turística, tanto en los visitantes como en la comunidad.

### **Eje estratégico marketing**

El mundo está evolucionando rápidamente. Los comportamientos de planificación de viajes y de consumo turístico han cambiado significativamente en los últimos años. Sin duda que la llegada de Internet a esta industria ha permitido a los turistas acortar drásticamente las brechas en información y reserva de servicios turísticos. Del mismo modo, para los destinos y servicios turísticos es “más fácil” mostrar anticipadamente su oferta y dar la posibilidad de reservar el servicio, incluso estando a miles de kilómetros del cliente. Esto ha significado una hiper-competencia, ya no sólo se compite con la empresa que está “al lado”, sino que prácticamente con todo el mundo. A esto sumado las conductas que tienen los viajeros en destino, con el uso de su teléfono u otro dispositivo móvil que permite buscar información y reservar servicios, pero además ser parte de la co-creación del producto turístico, al comentar positiva o negativamente sobre el mismo,

o dar información a otros turistas para que disfruten (o eviten) un determinado destino o servicio turístico. Las empresas que no se adapten a estos cambios, y no quieran escuchar lo que el mercado quiere, perderán competitividad.

La planificación de marketing resulta fundamental a la hora de determinar cuáles son los productos turísticos de mi territorio que poseen mayores fortalezas y a cuáles mercados se orientará esa oferta, no sólo por focalizar los escasos recursos de promoción (que todas las administraciones de turismo lo viven) sino que además para dar una propuesta de valor sólida a los potenciales clientes, los cuales una vez visitado el destino se llevan a casa una experiencia memorable, convirtiéndose en un actor y fuente de recomendación de mi destino.

La metodología o el proceso de marketing permitirá al Destino Navidad de forma planificada determinar qué productos se priorizarán, cuál es el principal valor para el cliente, a quienes se orientará los esfuerzos de promoción, cuál será la imagen que quiere proyectar y determinar cuáles son los principales canales o medios a por los cuales comunicar y comercializar la oferta turística de la comuna.

### Lineamientos estratégicos

- **Comercialización y promoción turística:** enfocado en posicionar y fortalecer la imagen de la Comuna- Destino en los mercados, por medio de la definición de una imagen e identidad del territorio.

## Conclusiones etapa 2

La imagen objetivo del Destino Turístico Navidad engloba las principales características distintivas y elementos identificadores de la comuna, los cuales tienen relación con sus variados paisajes, tradiciones y patrimonio, la posibilidad de desarrollar distintos tipos de turismo de intereses especiales y las condiciones que reúne para ofrecer un turismo sustentable y sostenible. Estas características se suman a los conceptos deseados a asociar al Destino, como por ejemplo naturaleza, descanso, limpio, cercano, tranquilo, sin estacionalidad y de experiencias.

De la Imagen Objetivo (situación deseada) se identifican los ejes y lineamientos estratégicos sobre los cuales debe basarse el Plan para la concreción de la Imagen Objetivo, que, para el caso de Navidad, se agrupan en seis grandes ejes:

1. **Gobernanza**, el cual se basa en el fortalecimiento de la gestión turística,
2. **Capital Humano**, el cual busca el fomento y calidad de los servicios turísticos y la educación turística comunal,
3. **Fomento Productivo**, vinculado al diseño, desarrollo y gestión de productos turísticos experienciales y accesibles,
4. **Inversión**, en cuanto al fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento de apoyo a la actividad turística,
5. **Desarrollo ambiental**, cuyo lineamiento estratégico se enfoca en la conservación medioambiental, educación ambiental y conciencia turística y adaptación al cambio climático,
6. **Marketing**, orientado a la comercialización y promoción turística.

Por tanto, sobre estos ejes y lineamientos estratégicos se formulará la cartera de planes y proyectos del Plan.

## Etapa 3: Cartera de iniciativas y plan de gestión

### 1.4 Consideraciones previas

Tal como se evidenció en la etapa 2, parte de la estrategia de una herramienta pública, es establecer los lineamientos generales o componentes que se convertirán en la plataforma para la generación de acciones que aborden el cumplimiento de la estrategia: situación deseada, misión, principios, visión y objetivos.

Lo anterior, lleva a que se generen componentes sobre los cuales trabajar y que sean la base para la definición de acciones para el cumplimiento de los objetivos. Estos componentes se han denominado "eje estratégicos" y se exponen a continuación:

Tabla 11 Ejes de trabajo Pladetur Navidad

EJE: GOBERNANZA			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Insuficiente gestión turística (planificación, ordenamiento territorial, normativa) por parte del municipio.	Mejorar la gestión del municipio en el ámbito del desarrollo turístico comunal.	1. Fortalecimiento de la gestión turística	1.1 Coordinar la gestión turística público – privada de la comuna.
Deficiencia de coordinación asociativa entre el sector público y privado.	Fomentar la comunicación entre el municipio y los entes externos para fortalecer el desarrollo turístico comunal.		1.2 Desarrollar una planificación estratégica, que permita atender las necesidades específicas del territorio y de los actores involucrados en la actividad.

EJE: FOMENTO PRODUCTIVO			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Falta de productos turísticos y operadores turísticos que articulen la oferta turística comunal.	Contar con productos turísticos articulados y operativos	2. diseño, desarrollo y gestión de productos turísticos experienciales.	2.1 Fortalecer el patrimonio natural y cultural para su puesta en valor turística.
Falta de ingresos permanentes que permitan mantener las actividades laborales tradicionales.	Contar con una demanda turística permanente que permita a los actores "vivir del turismo" todo el año.		

Falta Formalización de los prestadores turísticos	Apoyar la formalización de prestadores turísticos		
---	---	--	--

EJE: DESARROLLO AMBIENTAL			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Sobreexplotación y fragilidad de recursos naturales como el bosque nativo, anidación de aves y en general la explotación turística afectando el ecosistema.	Cuidado de la biodiversidad.	3. Conservación medioambiental.	3.1 Promover la protección de ecosistemas locales a través de la educación ambiental y la gestión turística.
Sequía en avance dentro del territorio comunal, creando graves problemas en el abastecimiento de agua para consumo de la población y riego.			
Efectos negativos por cambio climático, pérdida de playa, aparición de eventos climáticos extremos.	Fortalecer la gestión de RSD.		3.2 Planificar el territorio considerando las vulnerabilidades frente al cambio climático.

EJE: CAPITAL HUMANO			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Falta de preparación de los prestadores de servicios turísticos locales en materias de calidad del servicio en comparación a los altos estándares de calidad exigidos por el turista esperado.	Fortalecer e impulsar la capacitación y formación del recurso humano vinculado al sector.	4. Fomento y calidad de los servicios turísticos y educación turística comunal.	4.1 Fortalecer el recurso humano vinculado al sector de manera directa e indirecta, mejorando las capacidades locales.
Desconocimiento de la real oferta turística existente en la comuna, número de camas, capacidades de restaurant o centros de eventos, etc.	Contar con información actualizada y real de la oferta turística comunal.		4.2 Promover una conciencia turística colectiva y unificada de todos los actores sociales involucrados directa e indirectamente en el desarrollo turístico en la comuna.

EJE: INVERSIÓN			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Escasa conectividad tele comunicacional.	Fortalecer la conectividad digital y telecomunicaciones.	5. Fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento de apoyo a la actividad turística.	5.1 Mejorar la infraestructura para la conectividad terrestre del territorio comunal y el equipamiento de apoyo a la actividad turística, que facilite el desplazamiento y la estadía de los visitantes y turistas dentro de la comuna. 5.2 Priorización de proyectos de servicios básicos de agua potable y alcantarillado que permitan formalizar a las empresas turísticas. * Las iniciativas que desprenden de este eje dependen directamente de iniciativas de aseguramiento de servicios básicos establecidos en el PLADECO
Mal estado de la infraestructura caminera perjudica la conectividad comunal.	Mejoramiento accesos y conectividad, conectividad hacia sectores rurales.		
Escasa señalética turística	Aumentar señalética Fortalecer la gestión Oficinas de información		

Escasa infraestructura de servicios básicos para el turismo	mejorar el acceso a servicios básicos		
---	---------------------------------------	--	--

EJE: MARKETING			
PROBLEMÁTICA	DEMANDA	LINEAMIENTO	OBJETIVOS
Incremento de la competencia en destinos turísticos regionales.	Posicionar y fortalecer la imagen de la comuna- destino en los mercados, por medio de la promoción turística.	6. Comercialización y promoción turística.	6.1 Diseñar y ejecutar una estrategia de promoción turística de Navidad a nivel regional y nacional.

Estos ejes, corresponden con la forma de abordar las brechas que se derivan del estado actual de la comuna en términos de la actividad turística, con el objetivo de cumplir los desafíos que subyacen desde el marco estratégico establecido.

Es necesario destacar que el eje gobernanza es transversal a todos los componentes, no obstante, para hacer más fácil su elaboración y posterior implementación se presenta dentro del mismo plan de acción, asociado a los elementos que lo sustentan.

En los siguientes cuadros se presentan resumidos los elementos que conforman el “Cuadro de Mando Integral” utilizado para definir las iniciativas (Proyectos, Planes, Programas, Acciones) priorizados por cada eje estratégico, para de manera posterior, sintetizar las iniciativas en fichas con la descripción de cada iniciativa.

En Anexo N° 4 se encuentra el Cuadro de Mando Integrado utilizado.



Tabla 12 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Gobernanza

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Gobernanza	L1: Fortalecimiento de la gestión turística.	Coordinar la gestión turística público – privada de la comuna.	1. Puesta en marcha departamento de turismo municipal.
		Desarrollar una planificación estratégica, que permita atender las necesidades específicas del territorio y de los actores involucrados en la actividad.	2. Instauración de gobernanza local de turismo (ordenanzas y mesa comunal)
			3. Obtención sello de distinción turística municipal (mejora la coordinación interna y define estrategias priorizadas en turismo al interior del Municipio)
			4. Diseño de manual de ordenanzas municipales para el desarrollo turístico sustentable.

Tabla 13 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Fomento Productivo

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Fomento Productivo.	L2: Diseño, desarrollo y gestión de productos turísticos experienciales.	Fortalecer el patrimonio natural y cultural para su puesta en valor turística.	5. Programa de investigación y desarrollo de productos turísticos experienciales (Geoturismo, Turismo rural, entre otros)
			6. Generación de Alianzas productivas intercomunales.
			7. Programa Turismo Deportivo (Escuela de Canotaje, Mountainbike, Windsurf, entre otros)
			8. Programa de Apoyo a la Formalización de los prestadores turísticos

Tabla 14 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Desarrollo Ambiental

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Desarrollo Ambiental.	L3: conservación medioambiental.	Promover la protección de ecosistemas locales a través de la educación ambiental.	9. Programa de educación ambiental y conciencia turística aplicado a la gestión turística.
		Planificar el territorio considerando las vulnerabilidades frente al cambio climático.	10. Programa de sustentabilidad turística.

Tabla 15 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Capital Humano

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Capital Humano	L4: Fomento y calidad de los servicios turísticos y educación turística comunal.	Promover una conciencia turística colectiva y unificada de todos los actores sociales involucrados directa e indirectamente en el desarrollo turístico en la comuna.	11.PAEI emprendimiento, innovación, hospitalidad y turismo sustentable.
			12.Programa de capacitación y fortalecimiento del recurso humano municipal en turismo.
			13. Programa de sensibilización y conciencia turística y anfitriónaje.

Tabla 16 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Inversión

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Inversión.	L5: Fortalecimiento de la infraestructura y equipamiento de apoyo a la actividad turística.	Mejorar la infraestructura para la conectividad terrestre del territorio comunal y el equipamiento de apoyo a la actividad turística, que facilite el desplazamiento y la estadía de los visitantes y turistas dentro de la comuna.	14. Proyecto de inversión en equipamiento e infraestructura de apoyo al turismo.
			15. Proyecto de diseño e instalación de elementos para la información turística comunal

Tabla 17 Resumen Cuadro de Mando Integrado eje Marketing

EJE	LINEAMIENTO	OBJETIVO	INICIATIVA
Marketing.	L6: Comercialización y promoción turística.	Diseñar y ejecutar una estrategia de promoción turística de Navidad a nivel regional y nacional.	16. Estudio de demanda turística comunal.
			17. Plan de comercialización y promoción turística.

## 1.5 Fichas por cada iniciativa eje Gobernanza

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA:</b> Puesta en marcha Departamento de turismo municipal.	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	1
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	1.1
<b>OBJETIVO:</b> Contar con un encargado de turismo municipal a cargo de la gestión y desarrollo del Pladetur.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> la municipalidad de Navidad actualmente no cuenta con un profesional a cargo del turismo comunal, lo cual es clave para el desarrollo del Pladetur y la gestión turística comunal.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> Se considera la contratación de un profesional a cargo del Departamento de Turismo de la Dirección de Desarrollo Económico que ejecute el Programa de Turismo y el PLADATUR. El perfil de este profesional debe estar asociado a un administrador turístico o profesión afín, dado que se requiere expertíz en administración y gestión turística, así como también en capacidades para la formulación, postulación y desarrollo de proyectos con diversos financiamientos públicos (Sercotec, FNDR, Corfo, Fosis, etc.). Este profesional	
<b>PERÍODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024 - 2029
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$72.000.000 (corresponde a los honorarios del profesional encargado de turismo por el período de 5 años de vigencia del Pladetur).
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC
<b>INDICADOR:</b>	Nº de profesionales contratado como encargado de turismo.

<b>META:</b>	Contar con un departamento de turismo municipal que gestione el Pladetur.
--------------	---

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Instauración de gobernanza local de turismo.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	1
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	1.1
<b>OBJETIVO:</b>	Generación de una instancia público-privada que coordine, supervise, priorice y gestione actividades y proyectos en pos del desarrollo turístico comunal.
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>	Deficiente coordinación entre los sectores público y privado. Falta de una figura gestora del turismo público-privada.
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b>	crear la Gobernanza de Turismo de Navidad, estructura facilitadora de alianzas estratégicas, con sentido amplio de coordinación y capaz de levantar y ejecutar un conjunto de iniciativas que apunten a la obtención de sus objetivos fundacionales, mediante una serie de acuerdos con entidades socias/estratégicas que le faciliten dicho trabajo. Estos acuerdos son considerados una herramienta fundamental para planificar, entre otros, las futuras inversiones principalmente en infraestructura y asesorías con el objetivo de comprometer inteligencia, creatividad, además de recursos tanto físicos como financieros para la creación de programas o proyectos, permitiendo priorizar y focalizar los esfuerzos dentro del territorio en un tiempo y espacio determinado, y solucionando los problemas que entorpecen un desarrollo armónico y sustentable en el tiempo. Esta figura organizativa seguirá el trabajo que ya se viene desarrollando con la instauración de la mesa comunal de turismo, figura que comenzó a operar en noviembre de 2023 con las tres organizaciones de turismo existentes en la comuna.
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024-2029
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	No aplica.
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC Mesa de Turismo Comunal

	Sernatur
<b>INDICADOR:</b>	Nº de organizaciones público-privadas de turismo.
<b>META:</b>	Contar con una estructura de gestión público-privada turística operativa en la comuna.

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Obtención Sello de Distinción Turística Municipal.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	1
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	1.1
<b>OBJETIVO:</b> Fortalecer la planificación estratégica turística de la comuna, contando con un Modelo de Gestión Turística que genere aprendizaje organizacional en la figura de la Gobernanza.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> La obtención del Sello de Distinción Turística Municipal atrae importantes beneficios a las comunas turísticas, en materias de contar con apoyo técnico permanente de SERNATUR, eleva las competencias y capacidades para a mejorar su gestión en destinos turísticos, fortalece a la unidad de turismo municipal, permite ser reconocido como un municipio que cuenta con un estándar mínimo de desarrollo turístico y con excelencia en la gestión turística interna del municipio, aumenta la asociatividad entre municipio y empresarios turísticos, promoción como municipio con distinción y consideración en acciones de SERNATUR, entre otros.	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> La iniciativa consiste en postular, a través del municipio, a la comuna de Navidad al Sello de Distinción Turística Municipal, otorgado por Sernatur. Para ello, el departamento de turismo municipal deberá seguir los pasos indicados en el sitio web de Sernatur (<a href="http://www.sernatur.cl">www.sernatur.cl</a>):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro</li> <li>- Completar el autodiagnóstico</li> <li>- Postulación</li> <li>- Retroalimentación e implementación</li> <li>- Revisión de verificadores</li> <li>- revisión final y aprobación para otorgar el reconocimiento al municipio postulante.</li> <li>- Entrega de distinción al municipio</li> </ul> <p>Es importante mencionar que la para la obtención del sello existen criterios básicos como la conformación del <b>comité de turismo</b> constituye una instancia de coordinación interna, conformada formalmente mediante un decreto</p>	

<p>alcaldicio. Estará integrado por los encargados, jefes o directores de las unidades que realizan alguna actividad relacionada con turismo, como DIDECO, DOM, Fomento Productivo, entre otras. El trabajo en red de estas unidades permitirá una gestión coordinada y un resultado más eficiente y eficaz en dar respuesta a los diversos requerimientos al municipio, de los actores públicos y privados y en el mismo capital humano de la municipalidad vinculado a turismo.</p> <p>Todo este proceso debe ser acompañado por la Dirección Regional de Sernatur O'Higgins, quienes apoyarán y guiarán las gestiones que el municipio debe ejecutar.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal.
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC Sernatur
<b>INDICADOR:</b>	Sello de Distinción Turística comuna de Navidad.
<b>META:</b>	Contar con el Sello de Distinción Turística que otorga Sernatur.

<p><b>NOMBRE DE LA INICIATIVA:</b> Diseño de Manual de Ordenanzas Municipales para el Desarrollo Turístico Sustentable y generación de ordenanzas para Navidad.</p>	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	1
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	1.1
<p><b>OBJETIVO:</b> Contar con un instrumento que guíe la elaboración de ordenanzas municipales en turismo.</p>	
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> Actualmente la comuna de Navidad no cuenta con un marco regulatorio de la actividad turística.</p>	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> Basándose y guiándose por el Manual de Ordenanzas Turísticas Sustentables de Sernatur y la Ordenanza Municipal Medioambiental 2017 de la comuna de Navidad,, el municipio generará su propio manual de ordenanzas municipales en turismo, incorporando criterios de sustentabilidad, con el fin de mejorar la imagen y competitividad, conservar y poner en valor el patrimonio natural y cultural y optimizar las condiciones económicas, sociales y ambientales de la comuna donde operan los distintos actores ligados al turismo.</p>	

Una vez se cuente con el Manual, se generarán las ordenanzas, las cuales Las ordenanzas estarán ligadas a los lineamientos estratégicos definidos en el Plan:

- ✓ Uso de espacios públicos
- ✓ Periodo Estival
- ✓ Eventos
- ✓ Señalética
- ✓ Zonas de protección y conservación para el turismo

Todo este proceso debe ser acompañado por la Dirección Regional de Sernatur O'Higgins, quienes apoyarán y guiarán las gestiones que el municipio debe ejecutar.

<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024- 2028
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal.
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC DIMAO JURÍDICA SECPLAC
<b>INDICADOR:</b>	Nº de ordenanzas municipales
<b>META:</b>	Contar con ordenanzas municipales en turismo sustentable.

## 1.6 Fichas por cada iniciativa eje Fomento Productivo



**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Programa de investigación y desarrollo de productos turísticos experienciales.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	2
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	2.1
<b>OBJETIVO:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la experiencia y oferta turística de la comuna.</li> <li>- Articular y focalizar el desarrollo de la oferta turística en torno a productos turísticos.</li> <li>- Generar encadenamientos virtuosos dentro de los actores componentes de los productos turísticos.</li> </ul>	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>	
<p>A partir de las brechas detectadas en el análisis FODA, se evidenció la falta de oferta turística consolidada, así como también la falta de articulación y asociatividad de la oferta turística, lo que conlleva a la Inexistencia de productos turísticos integrados intracomunalmente.</p>	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b>	
<p>La iniciativa contempla una primera etapa diagnóstica de investigación, catastro y análisis de la oferta turística comunal, que permita identificar atractivos (tanto actuales como potenciales), planta turística y actividades con las cuales se crearán los productos. En una segunda etapa, se diseñan los productos, definiendo el recorrido geográfico, el concepto o propuesta de valor de la ruta, nombre, hitos que la componen, duración, público objetivo, entre otros.</p> <p>Una vez definida la ruta, su concepto y su nombre, para darle vida se recomienda que se instalen una serie de hitos, señales identificatorias (señalética turística, tótems de información, etc.) en los puntos clave de su recorrido, con el objeto de destacarla y comunicar claramente la existencia de la ruta y su nombre.</p> <p>Junto con lo anterior, se debe diseñar y describir un relato relacionado con la ruta. Para ello, y durante la etapa inicial, se debe hacer un proceso investigativo y rescate histórico a nivel comunal, que permita crear estos relatos para las rutas.</p> <p>Los productos/ rutas que se generen deben considerar los recursos atribuidos a la condición de turismo de intereses especiales que el Plan busca potenciar: turismo paleontológico (paleontología asociada a la formación de Navidad, presencia de fósiles), astroturismo, turismo gastronómico (rescate de productos gastronómicos locales), turismo histórico (relevar por ejemplo la Ruta de Darwin, sector de Pataguilla, cueva Centinela, sector La Bodega, entre otros), deportivo (habilitar por ejemplo el camping de Rapel como escuela de canotaje), turismo náutico, turismo rural (tradiciones del campo), agroturismo, entre otros.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025 -2027
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal/GORE (FNDR)

<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$80.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC DIDECO SECPLAC DIMAO
<b>INDICADOR:</b>	Nº de productos de turismo de intereses especiales en el territorio.
<b>META:</b>	5 productos turísticos operativos al final del año 2026.

NOMBRE DE LA INICIATIVA: Generación de alianzas productivas intercomunales.	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	2
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	2.1
<b>OBJETIVO:</b> generar alianzas colaborativas y productivas entre municipios del secano costero de la Sexta Región.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Actualmente existe una individualización de la oferta de los destinos a nivel del secano costero y del borde costero de la Sexta Región. Estas alianzas podrían revertir esta brecha, generando nuevos productos turísticos intercomunales como una estrategia para posicionar el borde costero y/o desarrollar estrategias de promoción conjunta que aúne esfuerzos en estas materias.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> Generar y optimizar la vinculación institucional para sumar esfuerzos, e impulsar los productos y servicios turísticos.	
<p>-Comunicación permanente con referentes de municipios y organizaciones privadas que permitan generar nexos para la difusión de la comuna.</p> <p>-Coordinación de acciones conjuntas con entidades públicas (SERNATUR) y privadas (Asociaciones) local, regional.</p> <p>-Realizar alianzas de promociones de ofertas especializadas dirigidas a segmentos específicos de mercado en conjunto con los otros municipios involucrados.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025- 2026
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal/Privados
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0.
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC
<b>INDICADOR:</b>	Nº de alianzas estratégicas comerciales y comunales.
<b>META:</b>	Contar con al menos dos alianzas estratégicas con empresarios y municipios del secano costero.

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA:</b> Programa de Apoyo a la Formalización de los prestadores turísticos	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	2
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	2.1
<b>OBJETIVO:</b> Aumentar la cantidad de prestadores de servicios inscritos en el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos del Servicio Nacional de Turismo	
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> la Ley de turismo dentro de sus atribuciones establece el Registro Obligatorio para prestadores turísticos de alojamiento y turismo aventura. Mejorar la oferta y la experiencia turística en la comuna de Navidad, requiere de una formalización de sus prestadores, permitiendo de manera paralela el fortalecimiento desarrollo económico local. Para esto es importante homogeneizar la oferta turística.</p> <p>Orientar a los prestadores turísticos en su formalización con el fin que puedan acceder a los beneficios que otorga el sector turismo.</p> <p>A su vez permite ordenar de acuerdo a tipo y clase las prestaciones de los servicios turísticos y otorgar los estándares de seguridad respectivos al servicio.</p>	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> el programa contará con un ciclo de capacitaciones en donde se hablará sobre qué es la formalización de servicios turísticos, los beneficios asociados, Sello R, cómo realizar el trámite.</p> <p>Una de las capacitaciones debe considerar la experiencia de un prestador turístico formalizado.</p> <p>El programa debe considerar un impulso desde la perspectiva legal, como también en cuanto al fomento de iniciativas de mejoramiento y puesta a punto de los negocios y gestión turística.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025 -2027
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal, Corfo, Sercotec, FNDR
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$5.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC
<b>INDICADOR:</b>	Nº de prestadores turísticos formalizados/ prestadores turísticos capacitados
<b>META:</b>	80% de los prestadores turísticos capacitados estén formalizados

## 1.7 Fichas por cada iniciativa eje Desarrollo Ambiental

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA:</b> Programa de educación ambiental y conciencia turística aplicado en la gestión turística.	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	3
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	3.1
<b>OBJETIVO:</b> Promover la sustentabilidad y manejo responsable de los recursos mediante campañas e iniciativas de conciencia y sensibilización basadas en el turismo, estas acciones se orientan a las comunidades residentes y a los visitantes de la comuna.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Dentro de las brechas detectadas en el análisis FODA, se identificó la carencia de sensibilidad ambiental de una parte de la demanda de los visitantes, de los prestadores de servicios turísticos y de la comunidad, lo que se refleja en conductas que ocasionan daños a los ecosistemas locales, así como a las comunidades residentes. Esta situación es preocupante en un territorio que destaca por atractivos naturales y figuras de protección ambiental tan relevantes y únicos como el Santuario del Calabacillo, el cual es un hotspot de la biodiversidad mundial así como otros sitios de relevancia en la comuna.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> el programa contará con iniciativas (cursos, charlas) en el ámbito de cambio climático, eficiencia energética, reciclaje y manejo de residuos, capacitación en negocios sustentables, entre otros.  Estos programas deben incorporar una visión completa del territorio, maritorio y protección de los cielos como activos ambientales y que dan valor como atractivos turísticos que se deben proteger.	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025- 2027
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal/Privados
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$15.000.000 (FPA)
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC Departamento de Medioambiente
<b>INDICADOR:</b>	Nº de programas de educación ambiental aplicados.
<b>META:</b>	Contar con al menos 200 personas capacitadas en materias de educación ambiental aplicada al turismo al final del período (2027).

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA: Programa de Sustentabilidad Turística</b>	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	3
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	3.1
<p><b>OBJETIVO:</b> Financiar el proceso de auditoría a 15 empresas prestadoras de servicios turísticos de la comuna de Navidad, para que obtengan la certificación en el Sello de Sustentabilidad Turística de Sernatur. Así mismo, se apoyará a las empresas que participen, en el proceso de autodiagnóstico, proceso previo a la auditoría para la certificación y se financiarán ciertas acciones que permitan a las empresas cumplir con los requerimientos para la certificación.</p>	
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> Si la imagen objetivo turística que se desea alcanzar involucra ser una comuna turística sustentable y sostenible, es necesario que los prestadores de servicios turísticos se alineen con este objetivo, por lo cual, se hace necesario, que parte de ellos comiencen a certificarse con el sello de Sustentabilidad que otorga Sernatur.</p>	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> La iniciativa contempla el acompañamiento, asesoría e implementación de los requisitos que exige Sernatur para la certificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de autodiagnóstico</li> <li>- Apoyo en la subsanación de las brechas detectadas en el autodiagnóstico (generación de procedimientos, elementos de control, instalación de elementos requeridos, entre otros).</li> <li>- Gestión con Sernatur para consulta regional</li> <li>- Proceso de auditoría</li> <li>- Seguimiento a aprobación por parte de la Mesa Nacional de Sustentabilidad Turística (MNST).</li> </ul> <p>El programa debe ser gestionado por el municipio, con apoyo de Sernatur.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025- 2027
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	SERCOTEC/FNDR
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$40.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC SERNATUR
<b>INDICADOR:</b>	Cantidad de empresas con sello s
<b>META:</b>	Lograr la obtención del sello s de sustentabilidad turística en al menos 15 empresas de la comuna.

## 1.8 Fichas por cada iniciativa eje Capital Humano

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA: PAEI emprendimiento, innovación, hospitalidad y turismo sustentable.</b>	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	4
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	4.1
<b>OBJETIVO:</b> Implementar un programa de apoyo al emprendimiento e innovación turística en empresas de turismo comunal.	
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> El Análisis FODA arrojó las siguientes brechas en capital humano, las cuales se deben subsanar a fin de mejorar la calidad y experiencia turística en la comuna:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de formación en turismo en la comuna.</li> <li>- Bajo nivel de calidad en el servicio.</li> <li>- No existe una cultura turística en la comuna.</li> </ul>	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> se propone generar un programa integral de formación y articulación, tanto de jóvenes estudiantes de la comuna (Liceo Pablo Neruda), y las asociaciones empresariales presentes en el territorio, con el fin de orientar sus esfuerzos creativos en materias de hospitalidad, emprendimiento e innovación, para construir experiencias que aumenten progresivamente la tasa de captura de la demanda actual y potencial que visita el territorio.</p> <p>Para el logro del objetivo, se realizarán acciones de asesoría personalizada bajo un modelo de mentoría aplicada, facilitando el acceso de los distintos perfiles de participantes a aquellas técnicas y herramientas que les permitan orientar de mejor manera su participación en el sistema turístico comunal, para lograr una eficiente ecuación “educación –industria – conocimientos -estudiante – destino”.</p> <p>En términos específicos, se proponen realizar los siguientes cursos y talleres:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Taller de formación: claves de la nueva era del servicio. La hospitalidad como enfoque y diferenciación.</li> <li>- Taller de formación: modelo de negocios en el servicio actual.</li> <li>- Taller de formación: percepción de la calidad de atención al cliente.</li> <li>- Taller de formación: comercialización, tecnologías y uso de redes sociales.</li> <li>- Programa de competencias laborales para la certificación de oficios asociados a la industria del turismo.</li> <li>- Programa de formación de guías de turismo.</li> <li>- Programa de Asesoría para la formalización de empresas turísticas, que apunte a la realización de talleres o seminarios respecto a la obtención de permisos para la obtención de patentes municipales y apoyo en el registro de prestadores de servicios turísticos.</li> </ul>	

<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025-2026
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	CORFO
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$40.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC DOM SECPLAC DAF (Rentas) SERNATUR
<b>INDICADOR:</b>	Cantidad de personas capacitadas/cantidad de personas a capacitar en un año. Comuna de Paisajes es una mirada territorial que espera potenciarlos distintos territorios de la comuna relevando a las personas, sus oficios, conocimientos en unión estrecha con el cuidado de los paisajes naturales presentes en la comuna de allí la importancia de considerar esta mirada como paraguas para un plan tan relevante como el PLADATUR de tal manera que se consideren los valores base del desarrollo sostenible considerando lo ambiental, lo social y productiva, agregando con fuerza el componente cultural propio del territorio con una vocación campesina, de mar y de tierra, de valle y costa unido a instrumentos de planificación comunal como PLADECO, PRC y otros.
<b>META:</b>	1 proyecto PAEI aprobado y en ejecución.

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Programa de capacitación y fortalecimiento del recurso humano municipal en turismo.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	4
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	4.2
<b>OBJETIVO:</b> Elevar las competencias y capacidades del capital humano (coordinador de turismo y otros funcionarios/as del municipio), logrando superar	



brechas operativas y mejoras en cuanto al trabajo técnico en el desarrollo turístico local.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Para un mejor entendimiento y apoyo a la gestión turística comunal, se requiere del apoyo del resto de los departamentos municipales a la actividad, lo que implica capacitar a los funcionarios del municipio en temas turísticos.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> Capacitación en diversas temáticas para funcionarios públicos para el conocimiento de la actividad turística y el rol que cada uno cumple dentro del rubro.	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024-2028
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0 (puede ser gestionado con Sernatur).
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC SERNATUR
<b>INDICADOR:</b>	Número talleres de capacitación para conocimiento y difusión del turismo a funcionarios municipales.
<b>META:</b>	3 talleres realizados anualmente.

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Programa de sensibilización, conciencia turística, anfitriónaje e identidad local.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	4
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	4.2
<b>OBJETIVO:</b> Promover una conciencia turística colectiva y unificada de todos los actores sociales involucrados directa e indirectamente en el desarrollo turístico en la comuna.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Para el logro de contar con una comuna con vocación turística y sustentable, se requiere potenciar el rol de anfitriones, desarrollando herramientas que ayuden a abordar temas ligados al fomento de buenas prácticas turísticas de la comunidad local.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> Implementación del Programa de Conciencia turística en establecimientos educacionales de la comuna y con actores que tienen una relación indirecta con la actividad turística, como por ejemplo carabineros, vendedores, personal de salud, choferes de locomoción colectiva, adultos mayores, entre otros, que tienen contacto con los turistas. El Programa busca sembrar en el actuar de la comunidad el sentido de pertenencia del entorno y su territorio como una forma de resguardarlo y difundirlo a quienes visitan la comuna.	

El objetivo de cada charla que incluye el programa es la de sensibilizar y generar la inquietud en personas comunes y corrientes respecto de la importancia estratégica del turismo y sobre el rol que cumple cada uno de ellos como potencial anfitrión o informador turístico de un visitante que recorre la comuna.

El programa considera charlas en temas tales como: conceptos técnicos del turismo, el turismo en Chile, el turismo en la comuna, impacto del turismo en la comuna, desarrollo del turismo sostenible, conciencia turística, concepto de anfitrión, entre otros.

<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025-2026
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Municipal
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$0 (gestionado por Sernatur a través de su Programa de Conciencia Turística)
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC SERNATUR
<b>INDICADOR:</b>	Cantidad de personas capacitadas/cantidad de personas a capacitar en un año.
<b>META:</b>	100 personas capacitadas por año.

### 1.9 Fichas por cada iniciativa eje Inversión

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA: Proyecto de inversión en equipamiento e infraestructura de apoyo al turismo.</b>	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	5
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	5.1
<b>OBJETIVO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poner en valor los atractivos de la comuna mediante la inversión en Equipamiento</li> <li>- Mejorar la experiencia del visitante mediante la inversión en infraestructura de apoyo al turismo.</li> </ul>
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>	el bajo nivel de equipamiento e infraestructura de apoyo al turismo dificulta el desarrollo de la actividad turística comunal.
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b>	El proyecto contempla el diseño, construcción e instalación de miradores, hitos (monumentos, esculturas, etc.), estacionamientos,

accesibilidad universal y pasarelas en los principales sitios de atracción turística de las rutas diseñadas.

Para la ejecución de esta iniciativa, se considera la participación activa del profesional encargado del departamento de turismo, que pueda realizar el seguimiento sistemático de la cartera de proyectos de la SECPLAC y de las distintas instituciones públicas relacionados con el desarrollo del turismo en la comuna . El trabajo consiste en identificar las iniciativas, su grado de priorización y/o plazo de ejecución, institución ejecutora, monto estimado de inversión, fuente de financiamiento y establecer internamente una percepción del riesgo asociado a su ejecución, con el objeto de “mapear” las distintas iniciativas programas o en cartera. En paralelo, y con ayuda de profesionales de la SECPLAC, deberá identificar los requerimientos de equipamiento e infraestructura turística que no hayan sido abordados por los proyectos ya en carpeta, definir su ubicación en las rutas creadas, cuantificar sus costos e identificar fuentes posibles de financiamiento, para posteriormente formular las propuestas y postularlas.

Si bien existen necesidades de mejoramiento en cobertura de red digital, capacidad eléctrica, servicios básicos de agua potable o servicios sanitarios, éstos son abordados en el Pladeco Municipal.

<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2024-2028
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) Fondos provenientes de Empresas Locales (RSE)
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$300.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC DIDECO DOM
<b>INDICADOR:</b>	Nº proyectos elaborados y presentados a financiamiento aprobados/ Nº proyectos elaborados y presentados a financiamiento.
<b>META:</b>	Proyectos elaborados y presentados a financiamiento.

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Proyecto de diseño e instalación de elementos para la información turística comunal.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	5
-------------------------------	---

<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	5.1
<p><b>OBJETIVO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incrementar la información al turista en terreno.</li> <li>- Mejorar la experiencia del visitante mediante la inversión en infraestructura de apoyo al turismo.</li> <li>- Poner en valor de los atractivos de la comuna mediante la inversión en equipamiento.</li> <li>-Fortalecimiento de las oficinas de turismo como punto de información.</li> </ul>	
<p><b>JUSTIFICACIÓN:</b> el análisis FODA arrojó un bajo nivel de equipamiento e infraestructura de apoyo al turismo, lo que en términos de equipamiento (como lo son por ejemplo las seis actuales oficinas de información turística existentes en la comuna) asociado a señalética, conduce a un bajo nivel de información al turista en terreno.</p>	
<p><b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> El proyecto contempla el diseño, construcción e instalación de señalética turística en los principales sitios de atracción turística de las rutas diseñadas, así como también el mejoramiento de las actuales oficinas de información turística comunal.</p> <p>Esta iniciativa contempla la preparación, diseño e implementación de un proyecto de señalética turística, que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de necesidades de señales, tales como avisos de atractivo turísticos, indicaciones, entre otros, principalmente en caminos secundarios.</li> <li>- Diseño de proyecto, del tipo de señalética (formato letreros, materialidad, seguridad vial, etc.)</li> <li>- Instalación y mantención de señalética turística en la comuna.</li> <li>-Evaluación e Identificación de requerimientos para mejorar las instalaciones de las seis oficinas de información turística comunal.</li> <li>-Propuesta de proyecto para el mejoramiento de las oficinas de información turística comunal.</li> </ul> <p>Se sugiere que el municipio en una primera instancia, prepare la solicitud de realización de un estudio para la identificación de las señales, ubicación, tipo, diseño, materialidad, información a contener, la mantención de las señales, programación de su reposición, entre otras variables, así como también de los requerimientos de equipamiento para mejorar el funcionamiento de las oficinas de información turística. Se sugiere que la empresa que se adjudique la ejecución de este estudio pueda realizar en una primera instancia el diagnóstico, catastro para determinar un mapeo de las señales priorizadas para su instalación.</p> <p>Luego, con la información del estudio, realizar la preparación del proyecto de construcción e instalación de señalética turística y equipamiento de las oficinas.</p>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025-2028
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)

	Fondos provenientes de Empresas Locales (RSE)
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$90.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC DIDECO DOM
<b>INDICADOR:</b>	Elaboración de estudio de instalación de elementos para la información turística comunal.  Diseño y ejecución de proyecto.
<b>META:</b>	Proyecto Diseñado y ejecutado (con señales instaladas y equipamiento instalado en oficinas de información)

### 1.10 Fichas por cada iniciativa eje Marketing

<b>NOMBRE DE LA INICIATIVA: Estudio de demanda turística comunal.</b>	
<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	6
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	6.1
<b>OBJETIVO:</b> conocer el perfil de los turistas que visitan Navidad, para orientar la oferta turística a las características y necesidades de la demanda.	
<b>JUSTIFICACIÓN:</b> Para la correcta orientación de las estrategias de comercialización y promoción de la oferta turística comunal, se requiere identificar y conocer al segmento de mercado al cual se dirigirá la oferta.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b> El estudio contempla las siguientes acciones:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición del tamaño de la muestra</li> <li>- Campañas de aplicación de encuestas de recopilación de información a turistas y visitantes.</li> <li>- Sistematización y procesamiento de la información recopilada: consistente en el estudio, el cual contendrá información relativa a:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedencia</li> <li>- Composición del grupo de viaje</li> <li>- Rangos etarios</li> <li>- Duración de la estadía</li> <li>- Motivos del viaje</li> <li>- Género</li> </ul> </li> </ul>	

- Actividades turísticas realizadas en el Destino
- Tipo de alojamiento utilizado
- Gasto turístico
- Medios de información del destino
- Grado de satisfacción del turista con el destino
- Aspectos o situaciones a mejorar

Adicionalmente y complementario al estudio, se considera efectuar un programa de estadísticas turísticas, consistente en un conteo de pasajeros que reciben los alojamientos turísticos de la comuna, a fin de tener un número promedio de cantidad de visitantes que llegan a la comuna al año.

<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2025
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	FNDR (GORE)
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$30.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	DIDEC
<b>INDICADOR:</b>	Nº de estudios de demanda al año 2024/ Nº de estudios de demanda al año 2025.
<b>META:</b>	Contar con un Estudio de demanda turística de la comuna de Navidad.

**NOMBRE DE LA INICIATIVA: Plan de comercialización y promoción turística.**

<b>NÚMERO DE LINEAMIENTO:</b>	6
<b>NÚMERO DE OBJETIVO ESTRATÉGICO:</b>	6.1
<b>OBJETIVO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Focalizar los recursos de desarrollo de oferta en los productos y zonas priorizadas, así como en la difusión a aquellos mercados definidos como meta.</li> <li>- Determinar una imagen clara para la comunicación al mercado objetivo.</li> <li>- Posicionar en el corto plazo a Navidad como un destino turístico dentro de la región del mercado regional y nacional.</li> </ul>
<b>JUSTIFICACIÓN:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de posicionamiento de la comuna como destino turístico.</li> <li>- Estacionalidad de las llegadas de turistas.</li> <li>- Desconocimiento de los atractivos naturales y culturales existentes en la zona.</li> <li>- Inexistencia de un Plan de Marketing del destino.</li> <li>- Carencia de herramientas que posicionen la identidad comunal.</li> </ul>

- Identidad de la comuna poco posicionada en sus habitantes.	
<b>DETALLE DE LA INICIATIVA:</b>	
<p>Se debe diseñar y definir los aspectos estratégicos que conducirán las acciones de promoción del destino Navidad, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de clientes/mercados prioritarios (segmentación de mercado)</li> <li>- Definición de marca y posicionamiento deseado: Estrategia de branding (marca) del destino.</li> <li>- Definición de productos prioritarios a promocionar: se priorizarán las rutas creadas y la promoción de eventos y fiestas tradicionales de la comuna.</li> <li>- Definición de principales acciones de promoción turística a corto y mediano plazo, cuyo objeto es visibilizar y posicionar la imagen del destino.</li> <li>- Estrategia de promoción B2B: promoción de la oferta turística de empresas de la comuna a empresas del canal de comercialización (agentes y operadores turísticos regionales, nacionales), tales como encuentros comerciales (workshops), visitas de familiarización, participación en ferias de turismo especializadas, entre otros.</li> <li>- Diseño y producción de material promocional.</li> <li>- Diseño y ejecución de campaña de medios.</li> </ul>	
<b>PERIODO DE EJECUCIÓN:</b>	2026- 2027
<b>FUENTE DE FINANCIAMIENTO:</b>	Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)
<b>MONTO A FINANCIAR \$:</b>	\$80.000.000
<b>RESPONSABLE:</b>	Municipio (DIDEC) - Gobierno Regional de O'Higgins - SERNATUR Región de O'Higgins
<b>INDICADOR:</b>	Porcentaje de ejecución de acciones de promoción = ((Número de acciones realizadas)
<b>META:</b>	Plan de marketing diseñado y ejecutado al año 2027.

## 1.11 Seguimiento y evaluación del Plan

El control de gestión es una forma de monitorear un plan estratégico de acción de una organización, a través de indicadores de gestión que están alineados con objetivos, metas y responsables.

Misma situación ocurre al interior del Municipio, en donde los distintos usuarios exigen a las unidades municipales con las que se interrelacionan, un servicio de calidad y en continua mejora. Por tanto, se hace imprescindible introducir en ellas, sistemas de gestión que incorporen los principios de la mejora continua y la excelencia.

La elaboración de este sistema se basa en el diseño de un Cuadro de Mando Integral, herramienta que permite el control de gestión, sobre todo en tiempos en el que la mejora continua de los niveles de calidad y sobre los resultados constituye una exigencia, ya no sólo en el ámbito privado sino también en el nivel público, donde los escenarios se caracterizan por su constante dinamismo.

Como se ha observado en el proceso de actualización del PLADETUR de la comuna de Navidad, se han generado instancias de participación ciudadana en las distintas etapas, por lo anterior se requiere desarrollar un proceso participativo tendiente a establecer una implementación democrática y participativa del Plan consensuado, generando los espacios y definiendo responsabilidades y roles diferenciales de las autoridades locales y comunidad, con objeto de favorecer y garantizar el logro de los objetivos estratégicos que este instrumento señala.





## 1.12 IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

### 1.12.1 *Objetivo general*

Establecer una metodología de seguimiento, monitoreo y evaluación del PLADETUR, de manera sistemática en dos niveles: interno (municipal) y externo (ciudadano). Para cuantificar la incidencia, efectiva y eficiencia del PLAN dentro del territorio, para mantener la coherencia y pertinencia de la imagen-objetivo del instrumento, en el momento de su actualización.

### 1.12.2 *Objetivos específicos*

- Poseer un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación, que sea conocido e implementado por la municipalidad en su conjunto.
- El proceso de seguimiento, monitoreo y evaluación del Plan debe ser conocido por todos los funcionarios municipales y los actores claves involucrados en el proceso.
- La municipalidad debe informar constantemente a los actores involucrados sobre el estado de avance de ejecución del plan de acción (programas, proyectos, acciones, entre otros).

- Debe existir una retroalimentación continua con los actores claves del proceso sobre el impacto del plan en la comuna, de manera de detectar las desviaciones y establecer las correcciones necesarias.

### 1.12.3 Sistema de Control Municipal Interno

Se refiere al conjunto de instancias formales, prácticas, procedimientos y herramientas tendientes a verificar que se cumpla con los objetivos que emanan del PLADATUR y permitiendo la aplicación de medidas correctivas cuando se detecten desviaciones para asegurar que se alcancen sus fines de bien común. La implementación de este Sistema estará a cargo de un Comité de Directivos; dirigido por el/la encargado del departamento de turismo municipal, perfilándose como un funcionario responsable del ámbito técnico de la gestión municipal, dejando en la figura del Alcalde la gestión política. La máxima autoridad de este Comité será el Alcalde de la comuna.

#### a) Comité de Directivos:

Mediante Decreto Alcaldicio se deberá conformar un Comité de Directivos, el cual será el encargado de implementar la estrategia de control, para el seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución del plan de acción propuesto en el PLADATUR. El Comité de Directivos será liderado por el Administrador Municipal, y estará conformado por los Directores de Departamentos y Jefes de Unidades, considerando el organigrama de la Municipalidad de Navidad.

#### b) Funciones del Comité de Directivos:

- Diseñar el proceso y formatos a utilizar en el seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución del plan de acción propuesto en el PLADATUR.
- Fiscalizar la implementación de las funciones, planes, programas y proyectos municipales en concordancia con las políticas, objetivos estratégicos, contenidos, directrices y énfasis metodológicos que emergen del PLADATUR.
- El Comité de Directivos presentará un Informe Semestral al Alcalde y el H. Concejo Municipal.
- El Comité de Directivos deberá coordinar y realizar reuniones semestrales con los actores claves del proceso (gobernanza, empresarios turísticos) para dar a conocer el estado de avance de cumplimiento del Plan de acción propuesto en el PLADATUR.

- En el caso de generarse desviaciones en el cumplimiento del plan de acción, deberá presentar al Alcalde y Concejales propuesta de mejoras, y en el caso de aprobarse, generar instancias de difusión a la comunidad.

#### 1.12.3.1 *Herramientas de medición*

De acuerdo al Cuadro de Mando Integrado propuesto y validado, se elabora una matriz de control y seguimiento para cada iniciativa, la cual se visualiza de la siguiente manera:

Tabla 18 Cuadro de matriz de control

SISTEMA DE CONTROL SEMESTRAL Y PRESUPUESTARIO													Avance presupuestario %	Plazo en días			
Código	Lineamiento	Objetivo específico	Semestre Año	01 Año 1	02 Año 2	03 Año 3	04 Año 4	05 Año 5	06 Año 6	07 Año 7	08 Año 8	09 Año 9			10 Año 10	11 Año 11	12 Año 12
AMB_SUST 1	1	1.1	2025													0%	780
AMB_SUST 2	1	1.1	2027													0%	1510
AMB_SUST 3	1	1.2	2024													0%	415
AMB_SUST 4	1	1.3	2025													0%	780
AMB_SUST 5	1	1.4	2025													0%	780
AMB_SUST 6	1	1.5	2024													0%	415
AMB_SUST 7	1	1.6	2024													0%	415
AMB_SUST 8	1	1.7	2025													0%	780
AMB_SUST 9	1	1.7	2024-2025													0%	780
AMB_SUST 10	2	2.1	2026													0%	1145
AMB_SUST 11	2	2.1	2027													0%	1510
AMB_SUST 12	3	3.3	2024													0%	415
AMB_SUST 13	3	3.3	2023-2027													NDV/OI	1510
ECO_PROJ 1	4	4.1	2024-2027													0%	1510
ECO_PROJ 2	4	4.2	2024-2027													NDV/OI	1510
ECO_PROJ 3	4	4.3	2024-2027													0%	1510
ECO_PROJ 4	4	4.4	2024-2027													0%	1510
ECO_PROJ 5	5	5.2	2024-2026													0%	1145
ECO_PROJ 6	5	5.3	2024													0%	415
INS_MUN 1	6	6.1	2024-2028													0%	1876
INS_MUN 2	6	6.1	2024-2028													0%	1876
INS_MUN 3	6	6.2	2024													0%	415
INS_MUN 4	6	6.2	2024													0%	415
INS_MUN 5	6	6.3	2024-2028													NDV/OI	1876
INS_MUN 6	6	6.4	2024													0%	415
INS_MUN 7	6	6.4	2024-2028													NDV/OI	1876
INS_MUN 8	6	6.4	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 1	7	7.2	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 2	8	8.1	2024													0%	415
SOC_CULT 3	8	8.2	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 4	8	8.3	2024													0%	415
SOC_CULT 5	8	8.3	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 6	9	9.1	2024													0%	415
SOC_CULT 7	9	9.2	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 8	9	9.3	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 9	9	9.4	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 10	9	9.5	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 11	9	9.6	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 12	9	9.7	2024													0%	415
SOC_CULT 13	11	11.1	2024-2028													0%	1876
SOC_CULT 14	11	11.2	2024													0%	415
SOC_CULT 15	12	12.1	2024													0%	415
SOC_CULT 16	13	13.1	2024-2028													0%	1876
DES_URB 1	13	13.2	2025													0%	780
DES_URB 2	13	13.3	2024													0%	415
DES_URB 3	13	13.4	2024													0%	415
DES_URB 4	14	14.1	2024													0%	415
DES_URB 5	14	14.1	2024-2025													0%	780
DES_URB 6	14	14.1	2024													0%	415
DES_URB 7	14	14.1	2024-2027													0%	1510
DES_URB 8	14	14.1	2024-2027													0%	1510
DES_URB 9	14	14.1	2024-2027													NDV/OI	1510
DES_URB 10	14	14.1	2026-2027													NDV/OI	1510
DES_URB 11	14	14.1	2024													0%	415
DES_URB 12	14	14.1	2025													0%	780
DES_URB 13	14	14.1	2023-2024													0%	415
DES_URB 14	14	14.2	2024-2027													NDV/OI	1510
DES_URB 15	15	15.3	2024-2027													0%	1510
DES_URB 16	15	15.3	2025-2027													NDV/OI	1510
DES_URB 17	15	15.4	2023-2027													0%	1510
DES_URB 18	15	15.5	2023-2027													NDV/OI	1510
DES_URB 19	15	15.5	2023-2024													0%	415
DES_URB 20	15	15.6	2023-2026													0%	1145
DES_URB 21	15	15.6	2025-2027													0%	1510

La planilla tiene un apartado resumen en la hoja "Seguimiento Presupuestario<sup>14</sup>", la cual permite visualizar el estado del proyecto, de esta forma indica un mensaje y un color de alerta como se visualiza en la siguiente imagen.

Por lo tanto, de acuerdo a la ejecución presupuestaria la planilla arrojará el avance de la siguiente forma.

% Avance	Estado
0-20	MUY GRAVE
21-40	GRAVE
41-60	REGULAR
61-80	BIEN
81-100	MUY BIEN

<sup>14</sup> Ver planilla Excel en detalle en Anexo 7.

Tabla 19 Matriz ejecución presupuestaria

Código iniciativa	Nombre Iniciativa	Porcentaje de cumplimiento de la iniciativa %	Presupuesto Adjudicado \$	Saldo \$	Estado del Proyecto
GOB_01	1. INSTALACIÓN DE OFICINA/ DEPARTAMENTO DE TURISMO MUNICIPAL	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
GOB_02	2. INSTAURACIÓN DE GOBERNANZA LOCAL DE TURISMO.	0%	\$72.000.000	\$72.000.000	MUY GRAVE
GOB_03	3. OBTENCIÓN SELLO DE DISTINCIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
FOM_01	4. Diseño de Manual de Ordenanzas Municipales para el Desarrollo Turístico Sustentable y gen	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
FOM_02	5. PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EXPERIENCIALES	0%	\$80.000.000	\$80.000.000	MUY GRAVE
FOM_03	6. GENERACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS INTERCOMUNALES.	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
AMB_01	7. Programa de educación ambiental aplicado en la gestión turística.	0%	\$15.000.000	\$15.000.000	MUY GRAVE
AMB_02	8. PROGRAMA DE SUSTENTABILIDAD TURÍSTICA.	0%	\$40.000.000	\$40.000.000	MUY GRAVE
CAP_HUMANO_01	9. PAEI EMPRENDIMIENTO, INNOVACION, HOSPITALIDAD Y TURISMO SUSTENTABLE	0%	\$40.000.000	\$40.000.000	MUY GRAVE
CAP_HUMANO_02	10. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL RECURSO HUMANO MUNICIPAL EN	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
CAP_HUMANO_03	11. Programa de sensibilización, conciencia turística, anfitriónaje e identidad local.	#!DIV/0!	\$0	\$0	#!DIV/0!
INV_01	12. PROYECTO DE DISEÑO E INSTALACIÓN DE SEÑALÉTICA TURÍSTICA	0%	\$60.000.000	\$60.000.000	MUY GRAVE
INV_02	13. PROYECTO DE INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA DE APOYO AL TURISMO	0%	\$300.000.000	\$300.000.000	MUY GRAVE
MARK_01	14. ESTUDIO DE DEMANDA TURÍSTICA COMUNAL	0%	\$30.000.000	\$30.000.000	MUY GRAVE
MARK_02	15. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y PROMOCIÓN TURÍSTICA	0%	\$80.000.000	\$80.000.000	MUY GRAVE

También posee un seguimiento<sup>15</sup> de acuerdo a la temporalidad de cada iniciativa.

Tabla 20 Matriz de seguimiento de temporalidad

Nombre Iniciativa	% temporalidad	Plazo máximo en días	Saldo en días	Estado del Proyecto
1. INSTALACIÓN DE OFICINA/ DEPARTAMENTO DE TURISMO MUNICIPAL	0%	333	333	MUY BIEN
2. INSTAURACIÓN DE GOBERNANZA LOCAL DE TURISMO.	0%	333	333	MUY BIEN
3. OBTENCIÓN SELLO DE DISTINCIÓN TURÍSTICA MUNICIPAL	0%	333	333	MUY BIEN
4. Diseño de Manual de Ordenanzas Municipales para el Desarrollo Turístico Sustentable y generación de ordenanzas para Navidad	0%	696	698	MUY BIEN
5. PROGRAMA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS EXPERIENCIALES	0%	1061	1063	MUY BIEN
6. GENERACIÓN DE ALIANZAS PRODUCTIVAS INTERCOMUNALES.	0%	1061	1063	MUY BIEN
7. Programa de educación ambiental aplicado en la gestión turística.	0%	1426	1428	MUY BIEN
8. PROGRAMA DE SUSTENTABILIDAD TURÍSTICA.	0%	1426	1428	MUY BIEN
9. PAEI EMPRENDIMIENTO, INNOVACION, HOSPITALIDAD Y TURISMO SUSTENTABLE	0%	1061	1063	MUY BIEN
10. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL RECURSO HUMANO MUNICIPAL EN TURISMO.	0%	1794	1794	MUY BIEN
11. Programa de sensibilización, conciencia turística, anfitriónaje e identidad local.	0%	1061	1063	MUY BIEN
12. PROYECTO DE DISEÑO E INSTALACIÓN DE SEÑALÉTICA TURÍSTICA	0%	1061	1063	MUY BIEN
13. PROYECTO DE INVERSIÓN EN EQUIPAMIENTO E INFRAESTRUCTURA DE APOYO AL TURISMO	0%	1794	1794	MUY BIEN
14. ESTUDIO DE DEMANDA TURÍSTICA COMUNAL	0%	696	698	MUY BIEN
15. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y PROMOCIÓN TURÍSTICA	0%	1426	1428	MUY BIEN

Por lo tanto, de acuerdo a la temporalidad de las ejecuciones la planilla arrojará el avance de la siguiente forma.

<sup>15</sup> Ver planilla Excel en detalle en Anexo 7.

% Avance TEMPORALIDAD	Estado
0-20	<b>MUY BIEN</b>
21-40	<b>BIEN</b>
41-60	<b>REGULAR</b>
61-80	<b>GRAVE</b>
81-100	<b>MUY GRAVE</b>

a) Difusión del Sistema de Control y Seguimiento

- El documento del Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Navidad 2024-2028 se debe encontrar disponible en una sección de la web municipal, para visualizar el resumen ejecutivo, así como un desglose del mismo Instrumento, que incluya visualizaciones de avance, en relación con los reportes periódicos definidos en la fase de implementación del Sistema de Control de seguimiento, monitoreo y evaluación.
- Generar instancias participativas para dar a conocer el Pladetur a la totalidad del municipio y a la comunidad.
- Dar a conocer a los funcionarios municipales y a la comunidad del sistema de control para el seguimiento, monitoreo y evaluación de la ejecución del plan de acción propuesto en el PLADETUR.
- Dar a conocer los informes de estado de avance de cumplimiento del plan de acción trimestrales y semestrales, a todos los funcionarios municipales y a la comunidad.

## Anexo 1

# ACTA REUNIÓN

**Nombre Reunión:** reunión de arranque consultoría actualización Pladetur comuna de Navidad.

**Fecha:** 06-12-2023

### Asistentes:

1. Paulina Navarro, Dirección Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
2. Gonzalo Larrañaga, Programa Emprendimiento Rural, Dirección de Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
3. Francisca del Castillo, Programa Borde Costero, Dirección de Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
4. Montserrat De La Rosa, Ciudad Verde Consultores
5. Natalia Toledano, Ciudad Verde Consultores

### Desarrollo:

La reunión tuvo por objetivo:

- Presentar el equipo técnico y contraparte municipal de la consultoría
- Presentar el equipo técnico desarrollador de la consultoría
- Acordar fechas de inicio, entregables y actividades de la consultoría
- Definir el objetivo de la consultoría

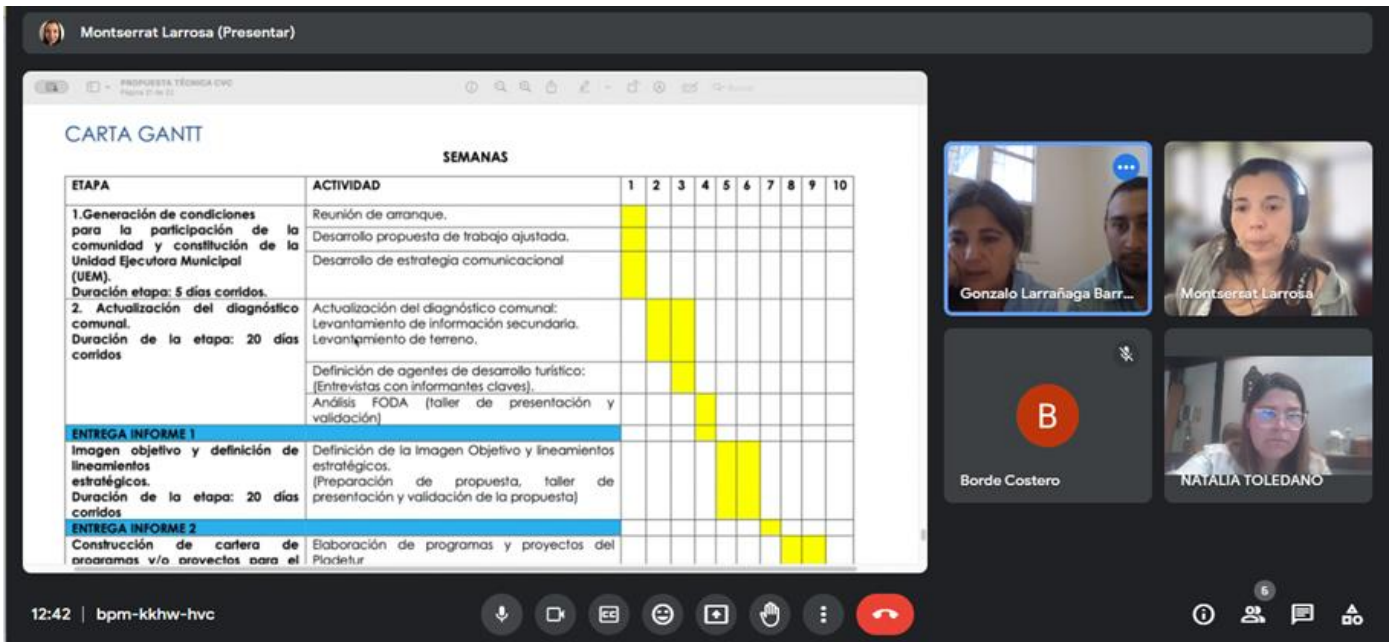
### Acuerdos:

#### Fechas

- Se acuerda que la fecha de inicio de la consultoría es el día de la firma y aceptación de la OC por parte de la consultora: 5 de diciembre.
- Se acuerda que, la fecha de los primeros entregables comprometidos, correspondientes a propuesta de trabajo ajustada y estrategia comunicacional, se enviarán a la contraparte municipal el 07 de diciembre, junto con el acta de la reunión de arranque.
- Se acuerda que la primera actividad, correspondiente a taller de validación de propuesta de FODA con actores claves del territorio, se llevará a cabo el día viernes 15 de diciembre, a las 17 hrs en el Salón de las Artes Municipales, cuya convocatoria estará a cargo del equipo municipal.

- El terreno de reconocimiento y levantamiento de información primaria se hará los días 15 y 16 de diciembre.
- Se fija como fecha de entrega del primer informe el día 26 de diciembre por parte de la consultora.
- El equipo municipal se compromete a enviar a la consultora, toda la información disponible en turismo, ya sea diagnósticos previos, listado de actores claves, catastros actualizados y cualquier otra información relevante y útil para la consultoría.
- El equipo municipal recalca que el objetivo principal de este encargo es actualizar la estrategia de desarrollo de la comuna en materia turística, tomando en cuenta el nuevo desarrollo turístico que se ha ido generando en los últimos años en la comuna, el cual ya no solo se basa en el turismo de sol y playa, sino que también el turismo deportivo, turismo patrimonial, cultural y rural a partir de los recursos intangibles que dispone la comuna para su desarrollo turístico.
- El equipo de la consultora se compromete al envío del logo de la empresa para poder incorporarlo en las invitaciones de la convocatoria a la actividad del 15 de diciembre por parte del municipio.

### Registros gráficos:



### Anexo 2



## ACTA REUNIÓN

**Nombre Reunión: taller de análisis FODA comunal.**

**Fecha: 15-12-2023**

### **Asistentes:**

1. Paulina Navarro, Dirección Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
2. Gonzalo Larrañaga, Programa Emprendimiento Rural, Dirección de Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
3. Francisca del Castillo, Programa Borde Costero, Dirección de Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
4. Natalia Toledano, Ciudad Verde Consultores
5. Actores claves del territorio (empresarios, organizaciones locales, otros<sup>16</sup>).

### **Desarrollo:**

- La actividad comenzó con la presentación de los objetivos de la consultoría (productos/ fechas).
- Posteriormente, se hizo un trabajo de revisión y validación con los participantes del taller de los atractivos turísticos que figuraban en el Pladetur y en el catastro oficial de atractivos turísticos de Sernatur 2023.
- Así mismo, se hizo una revisión y validación de las actividades turísticas que se llevan a cabo actualmente en la comuna.
- En una segunda parte de la actividad, se procedió a presentar el análisis FODA con que contaba la versión anterior del Pladetur, a fin de ser discutida, corregida y complementada por los participantes.

### **Acuerdos:**

- Se enviará a los participantes la presentación utilizada en el taller por correo electrónico.
- Se informa a los asistentes que dentro de la segunda semana de enero se realizará un segundo taller, correspondiente a la validación de la Imagen Objetivo y lineamientos estratégicos.

### **Registro fotográfico taller 15 de diciembre 2023**

---

<sup>16</sup> Ver lista de asistencia.





Lista de asistencia taller 15 de diciembre 2023:

**LISTA DE ASISTENCIA**  
 ACTUALIZACION PLAN DESARROLLO TURÍSTICO NAVIDAD  
 FECHA: 15-12-2023.

NOMBRE	CARGO	INSTITUCIÓN	CORREO	TÉLEFONO	FIRMA
Fernando García	Asesor	Municipio		95 716 5447	[Firma]
Marta Cecilia	Asesor	Linea Social N.	martacecilia@gmail.com	975 426 89	[Firma]
Helvia Donoso Rojas	Presidenta	de Novedad	helvia.donoso.rojas2021@gmail.com	983 795 436	[Firma]
Maria José Carreño	Enc. Servicio	Oceanico Matanzas	oceanicomatanzas@gmail.com	920 859 554	[Firma]
Eduardo Herman	Emprendedor	EL TOTO ACADEMIA NAUTICA	totoherman@gmail.com	976 97 22 44	[Firma]
Soledad Ríos Fontecha	Ptje Break Rio	La Boca	soledad.rios.fontecha@gmail.com	96655 86 06	[Firma]
Representación de Riego Kempt	Ptje JJVV	La Boca	/ / / /	96 136 7088	[Firma]
MARCELA RUIZ	PRE JJVV	LOS MAYO	/ / / /	96 120 2128	[Firma]
CRISTIAN MARTINEZ	PARTICULAR	EL DATO	CRISTIANMARTINEZ@GMAIL.COM	988799 856	[Firma]
Bonnie Morales	comercio		bonnie@redmail.cl	93233 000	[Firma]
ELSON RODRIGUEZ	ALCAIDE	MARIA DE SOCORRO PUENO	ELSONRODRIGUEZ@GMAIL.COM	9239 2569	[Firma]

**LISTA DE ASISTENCIA**  
**ACTUALIZACION PLAN DESARROLLO TURÍSTICO NAVIDAD**  
 FECHA:

NOMBRE	CARGO	INSTITUCIÓN	CORREO	TÉLEFONO	FIRMA
Pauline Lavarro	DiDEC	Municipalidad Navidad		992244901	
Gonzalo Flores	Secretario SU MATANZAS	SU MATANZAS	matanzascille2015@gmail.com	983663933	
Cristina Pulacosa	DiDEC	Municipalidad	cpulacosa@muninavidad.com	9165139156	
Francina Del Castillo	DiDEC	Municipalidad	banderajina@muninavidad.com	944321007	
Nicolás Matamoros	Presidente	URC	LOS CISEÑES @6114.com	91395938	
Gigante Labor	Secretaria recursos humanos	Mercedes Matanzas	elobos@hotmail.com	962468138	
NATALIA TOLEZANO	ESPECIALISTA	CIUDAD VERDE	natalia.toledano@gmail.com	950063318	

## ACTA REUNIÓN

**Nombre Reunión: taller Imagen Objetivo**

**Fecha: 11-01-2024**

### **Asistentes:**

6. Paulina Navarro, Dirección Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
7. Francisca del Castillo, Programa Borde Costero, Dirección de Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
8. Natalia Toledano, Ciudad Verde Consultores
9. Montserrat Larosa, Ciudad Verde Consultores
10. Carlos Escobar, Director Servicio Nacional de Turismo región de O'Higgins
11. Elina Rojas, profesional Servicio Nacional de Turismo región de O'Higgins
12. Actores claves del territorio (empresarios, organizaciones locales, otros<sup>17</sup>).

### **Desarrollo:**

- La actividad comenzó con la presentación de los objetivos de la actividad.
- Posteriormente, se trabaja con la introducción al concepto de Imagen Objetivo, revisión de los elementos que la componen.
- Trabajo en grupos: se divide el grupo en dos, para trabajar en la revisión de las 3 propuestas de Imagen Objetivo, a fin de que elijan y complementen la que más les parece apropiada.
- Se presentan al grupo general la alternativa escogida.
- Objetivos, ejes y lineamientos estratégicos; la última parte del taller se utiliza para presentar los objetivos, ejes y lineamientos sobre los cuales se sostiene el Plan, los cuales tienen relación con la imagen objetivo y con la cartera de programas y proyectos que se definirán en la última etapa de la consultoría.

### **Acuerdos:**

- Se enviará a los participantes la presentación utilizada en el taller por correo electrónico.
- Se informa a los asistentes que la última etapa de la consultoría (cartera de programas y proyectos) será trabajada con el equipo municipal, en lo que respecta a la priorización de programas y proyectos a desarrollar a modo de perfil.

---

<sup>17</sup> Ver lista de asistencia.

Fotografía .Registro fotográfico taller 11 de enero 2024







Lista de asistencia taller 11 de enero 2024:

**LISTA DE ASISTENCIA**  
 ACTUALIZACION PLAN DESARROLLO TURÍSTICO NAVIDAD  
 FECHA: 11/01/2024

NOMBRE	CARGO	INSTITUCIÓN	CORREO	TÉLEFONO	FIRMA
Alfonso Ramírez María Rosario	Administrador	Turismo las Brisas	alfonso.ramirez@turismo.gov.co maria.rosario@turismo.gov.co	948893404 978832396	[Firma]
Eliana Rojas	asesor@servatur.cl	Servatur	erajas@servatur.cl	9-87597743	[Firma]
Susana Vargas		Particular	susana.vargas.p@gmail.com	998897391	[Firma]
Eduardo Valdez	Presidente ATC Laboza	ATC Laboza	atclaboza@laboza.com tel-cl	9919588568	[Firma]
María José Carro	Administradora	Oceanic Matanzas	mariajose.caro@gmail.com	920859354	[Firma]
Gabriel Flores	secretario	ES Veros Matanzas	gabriel.flores@esveros.com	983663933	[Firma]
Esmeralda	Directora	Laboza	esmeralda@laboza.com	93233808	[Firma]
Carlos Escobar	Director	Servatur	cescobar@servatur.cl	968318200	[Firma]
Andrea Wallek	Directora Ejec	Conatur	andrea.wallek@conatur.gov.co	98193647	[Firma]
Silvía Ríos T	PDRA	Borde Río Soc. Prachi	silvia.rios.faraco@gmail.com	966558606	[Firma]
ALEXANDRA	ADMINISTRADORA	VECTAL	alexandra@vectal.com	99322610	[Firma]
ELSON RAMÍREZ	EXPRESARIO	MAR DE BOTA	elson.ramirez@mardebota.com	992392569	[Firma]
MARCELA	Gerente	Ciudad Verde C.	marcela@ciudadverde.com	+56957682177	[Firma]



## Anexo 5

# ACTA REUNIÓN

**Nombre Reunión: Validación cartera de iniciativas con departamentos municipales**  
**Fecha: 29-01-2024**

### Asistentes:

1. Paulina Navarro, Dirección Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
2. Montserrat Larosa, Ciudad Verde Consultores.
3. Jefes departamentos municipales.

### Desarrollo:

- La actividad comenzó con una presentación del proceso de la consultoría, en donde se expuso a los asistentes los resultados del Plan, para posteriormente concentrarse en la cartera de iniciativas propuestas (mediante cuadro de mando integral).

### Acuerdos:

- Paulina Navarro enviará comentarios y observaciones a la consultora para incorporarlos en la versión ajustada de la cartera de iniciativas.

## Anexo 6

# ACTA REUNIÓN

**Nombre Reunión: Presentación resultados de la consultoría y validación de cartera de iniciativas con Consejo Municipal.**

**Fecha: 30-01-2024**

### Asistentes:

1. Paulina Navarro, Dirección Desarrollo Económico municipalidad de Navidad.
2. Natalia Toledano, Ciudad Verde Consultores.
3. Concejeros municipales.

### Desarrollo:

- La actividad comenzó con una presentación del proceso de la consultoría, en donde se expuso a los asistentes los resultados del Plan, para posteriormente concentrarse en la cartera de iniciativas propuestas (mediante cuadro de mando integral).

### Acuerdos:

- Paulina Navarro enviará comentarios y observaciones a la consultora para incorporarlos en la versión ajustada de la cartera de iniciativas.

Fotografía .**Registro fotográfico presentación 30 de enero 2024**

