



ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE NAVIDAD
Departamento de Turismo

PLAN DE TURISMO
2015 - 2019



Junio de 2015

TABLA DE CONTENIDOS

PRESENTACION	4
1. MAPA DE ACTORES	4
1.1. OBJETIVOS.....	4
1.2. METODOLOGÍA.....	5
1.3. ACTORES RELEVANTES PARA LA ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLADETUR, COMUNA DE NAVIDAD.....	6
1.4. CONCLUSIONES MAPA DE ACTORES	6
2. DIAGNÓSTICO COMUNA DE NAVIDAD	7
2.1. DIAGNÓSTICO DE LA OFERTA TURÍSTICA.....	8
2.1.1. DIAGNÓSTICO GENERAL	8
2.1.2. DIAGNÓSTICO TURÍSTICO	19
2.2. DIAGNÓSTICO DE LA DEMANDA TURÍSTICA	28
2.3. CONCLUSIONES	28
2.3.1. ACERCA DE LA INFRAESTRUCTURA BÁSICA DE APOYO.....	28
2.3.2. ACERCA DE LA PLANTA TURÍSTICA	29
2.3.3. ACERCA DE LOS ATRACTIVOS DE LA COMUNA Y SU POTENCIAL	29
2.3.4. ACERCA DE LA DEMANDA TURÍSTICA	30
2.3.5. ACERCA DEL MEDIO AMBIENTE	30
2.3.6. ACERCA DE LA GESTIÓN TURÍSTICA	31
3. ANÁLISIS FODA COMUNA DE NAVIDAD.....	31
3.1. IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	31
3.1.1. FORTALEZAS	31
3.1.2. DEBILIDADES	32
3.1.3. OPORTUNIDADES	32
3.1.4. AMENAZAS.....	33

3.2.1.	POTENCIALIDADES (O-F).....	34
3.3.2.	RIESGOS (F-A).....	34
3.3.3.	DESAFÍOS (D-O)	34
3.3.4.	LIMITANTES (A-D)	35
4.	IMAGEN OBJETIVO	36
4.1.	ELEMENTOS DE LA IMAGEN OBJETIVO	36
4.1.1.	COMPONENTE OFERTA	36
4.1.2.	COMPONENTE DEMANDA	39
4.1.3	MISIÓN Y VISIÓN DE LA COMUNA DE NAVIDAD OBTENIDA DE PLADECO 2011 - 2015	40
4.2.	IMAGEN OBJETIVO PARA LA COMUNA DE NAVIDAD.....	40
5	LÍNEAS ESTRATÉGICAS DE DESARROLLO, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.....	41
5.1.	Líneas Estratégicas para la Comuna de Navidad.....	42
5.2.	OBJETIVOS PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE LA COMUNA DE NAVIDAD	43
5.3.	PLANES DE ACCIÓN, PROYECTOS Y PROGRAMAS	45
5.3.1.	PRINCIPIOS A SEGUIR EN LAS ESTRATEGIAS DE ACCIÓN	45
5.3.2.	PROGRAMAS O PROYECTOS A EJECUTAR	46
6.	PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS	75
6.1.	DESCRIPCIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS.....	75
6.2.	CRONOGRAMA DE PROYECTOS Y PROGRAMAS PLADETUR COMUNA DE NAVIDAD 2015-2018	76
7.	ESTRUCTURA DE GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLADETUR.....	78
8.	MECANISMOS E INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PLADETUR Y SU RETROALIMENTACIÓN.....	78
8.1.	RESPONSABILIDAD DE LA SUPERVISIÓN DEL AVANCE DEL PLADETUR Y APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	78
8.2.	METODOLOGÍA.....	78
8.3.	INDICADORES DE GESTIÓN	79
8.4.	GENERACIÓN DE UN BOLETÍN ESTADÍSTICO.....	80

PRESENTACIÓN

Resumen Ejecutivo

En función de las brechas detectadas y de la Imagen Objetivo que desde el punto de vista turístico se desea para la Comuna, el presente Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la comuna de Navidad, constituye una herramienta de planificación sectorial, validada por los actores relevantes y que orientará de modo realista y en armonía con el resto del territorio regional, el desarrollo turístico comunal, durante los próximos cuatro años. Debe considerarse sin embargo, que la Imagen Objetivo construida participativamente para la comuna de Navidad, contempla un horizonte de 10 años y que el presente Plan de Desarrollo Turístico corresponde a una primera etapa de 4 años, este instrumento de planificación debe ser posicionado e incorporado en los instrumentos de planificación municipal, que asegure su sostenibilidad y continuidad, puesto que constituye uno de los principales compromisos e interés de los actores relevantes, ante los desafíos para el desarrollo de la industria del turismo en la comuna de Navidad.

El PLADETUR será una carta de navegación de la comuna, que logrará un desarrollo sustentable del turismo, guiando los esfuerzos para un desarrollo ordenado y organizado.

Considerando que la comuna tiene características muy diversas en cuanto a la concentración de atractivos turísticos, se hace necesario planificar los espacios acorde a las características de este destino.

La alta población flotante que se presenta todos los fines de semanas y principalmente el verano hace necesario definir políticas de desarrollo comunal, protección de los atractivos naturales y culturales, siempre con la visión de tener un territorio con una explotación sustentable de la actividad turística, generando beneficios y oportunidades para el desarrollo local, a nivel social, cultural y económico.

Para lograr la implementación y desarrollo de este importante instrumento de planificación turística, se formulan los siguientes *Objetivos de Desarrollo Turístico* que se presentan a continuación.

1. MAPA DE ACTORES

1.1. Objetivo General

La elaboración de un Plan de Desarrollo Turístico para la comuna de Navidad, nace desde la necesidad de planificar y ordenar el crecimiento constante que ha tenido la comuna como destino, lo que hace necesario contar un instrumento validado por los actores relevantes del turismo local, que permitirá medir la demanda, catastrar la oferta y trabajar en las

distintas falencias, oportunidades y ventajas que presenta la comuna para ser considerada una comuna turística de importancia para el país.

El ordenamiento de la actividad del turismo en la comuna necesita contar con una planificación clara y constante, que conduzca su desarrollo siguiendo las buenas prácticas de la política Regional y Nacional del Turismo para llegar a ser una comuna turística sustentable.

1.2. Metodología

La metodología de trabajo para el diseño del PLADETUR consideró el desarrollo de un diagnóstico preliminar, proceso en el que se recopiló información de la comuna, la que se analizó en la perspectiva de las estrategias de desarrollo económico social planteadas a nivel nacional, regional y comunal, de modo de definir el horizonte de desarrollo (misión, visión, objetivos) que orientarán las estrategias y planes de acción del PLADETUR de la Comuna de Navidad, alineadas con perspectivas de desarrollo turístico nacional, que posicionan a este sector económico como uno de los más relevantes y con gran potencial de crecimiento en los próximos años.

Sumado a lo anterior, la metodología de trabajo consideró la identificación de actores relevantes, con quienes se trabajó en la definición de prioridades para la inversión pública y privada, identificación de áreas de innovación e instrumentos de financiamiento, con principal foco en las micro empresas y Pymes de la Comuna.

Lo anterior permitió definir la *Estrategia de Desarrollo para el Turismo de la Comuna de Navidad*.

a) Identificación de Actores

En una primera instancia se reconocieron como actores relevantes para la elaboración del PLADETUR al sector público, privado y la comunidad local, involucrados de forma actual o potencial en la actividad turística, lo que conduce a establecer una visión compartida (comunitaria) acerca de las condiciones en que se espera se desenvuelva el turismo en la comuna.

b) Mesas de trabajo

Se realizaron 21 mesas de trabajo en diferentes sectores de la Comuna, invitando a participar a toda la comunidad, principalmente prestadores de servicios turísticos, personas con potencial de trabajo en el sector turístico, artesanos y pequeños agricultores. En cada mesa el objetivo principal fue diagnosticar la oferta de cada localidad, preguntando a los asistentes por los atractivos turísticos, aspectos positivos y negativos que se encuentran en su sector.

1.3. **Actores Relevantes para la elaboración e implementación del PLADETUR, Comuna de Navidad**

Los *actores relevantes* para la elaboración e implementación del PLADETUR se entienden como el grupo de personas y/u organizaciones, públicos o privadas, cuyas funciones inciden de manera directa o indirecta en el desarrollo económico y social de la comuna, y cuyas líneas de acción o trabajo contribuyen al desarrollo exitoso de las estrategias de desarrollo turístico comunal. Entre estos se tiene:

- I. Municipalidad de Navidad
- SERNATUR
- CORFO
- SERCOTEC
- Ministerio del Medio Ambiente
- Cámara de turismo de Navidad
- Dueños y administradores de alojamientos, Restoranes y servicios de turismo aventura
- Talleres laborales
- Artesanos
- Pequeños agricultores
- Juntas de Vecinos, organizaciones funcionales y productivas

1.4. **Conclusiones Mapa de Actores**

a) Interés en PLADETUR

Los servicios públicos se encuentran completamente interesados en participar de la elaboración del PLADETUR de la Comuna de Navidad, han manifestado un alto grado de interés en el desarrollo turístico de la comuna, ya que permitirá extender su desarrollo hacia la provincia y región de O'Higgins.

El sector privado y comunidad local en su mayoría desconocen la herramienta que significa PLADETUR, sin embargo, luego de que se les explicase la metodología a aplicar y el uso de este, la mayoría manifiesta su interés en participar en el proceso de elaboración y ejecución, ya que logran reconocer beneficios directos en él.

b) Posición, en relación al PLADETUR

La actitud de los actores públicos y privados que han sido incorporados y consultados en relación al desarrollo e implementación del PLADETUR, es en general de apoyo activo a él. Las instituciones públicas, ofrecen un apoyo explícito a la iniciativa de elaborar un

PLADETUR por parte de la Municipalidad, especialmente SERNATUR que es un fuerte impulsor del uso de estos instrumentos de planificación al interior del Municipio.

Sin embargo, el desconocimiento o falta de claridad, respecto de los objetivos y alcances del PLADETUR, entre algunos actores especialmente del sector privado, así como cierto nivel de desconfianza en la capacidad de gestión municipal, podría ser la causa del apoyo pasivo que muestran. Se teme que el PLADETUR se transforme en un documento archivado sin utilidad alguna y no represente efectivamente un avance para la Comuna, comentario extraído de las mesas de trabajo realizadas con la comunidad.

c) Influencia de los Actores

Si bien el Municipio es el encargado de la elaboración del PLADETUR existe una fuerte participación por parte de SERNATUR en las direcciones que este tomará y en la asesoría técnica de su elaboración.

Una de esas influencias ha sido la participación de SERNATUR en el Concejo Municipal, reuniones de trabajo con profesionales de Turismo, Rentas, Medio Ambiente del Municipio, dando a conocer los alcances del Programa Turismo Municipal, considerando como uno de sus lineamientos "Impulsar la Planificación Turística de las Comunas", incorporando al PLADETUR como instrumento metodológico que puede ser aplicado en la preparación de instrumentos de planificación turística a nivel local, desde una perspectiva que reconoce en el municipio a un actor determinante en el crecimiento y desarrollo turístico de la comuna de Navidad.

El sector privado a pesar de su desconfianza en la gestión municipal comprenden la importancia que ellos tienen en la elaboración del plan, por este motivo se muestran dispuestos a trabajar de manera conjunta con el Municipio en la elaboración y posterior ejecución del Plan. Las empresas dedicadas al rubro del turismo tienen sus propios objetivos y visiones del desarrollo turístico de la comuna, la cual es compartida con el Municipio y SERNATUR, es decir, apuntar hacia el turismo sustentable.

2. DIAGNÓSTICO COMUNA DE NAVIDAD

Diagnóstico comunal, basado en información primaria y secundaria, referido tanto a los aspectos generales de la comuna, como a los aspectos específicamente turísticos.

2.1. Diagnóstico de la Oferta Turística

2.1.1. Diagnóstico General

a) Aspectos Físicos

Los aspectos físicos se abordan subdivididos en ocho categorías, éstas son: ubicación geográfica, geología y geomorfología, erosión, sistema hídrico, flora, fauna, clima, y vientos. A continuación se describe cada uno de estos aspectos físicos.

- **Ubicación geográfica:** La comuna de Navidad pertenece a la Provincia de Cardenal Caro. Es la esquina nor-poniente de la región de O'Higgins. Limita por el norte con el río Rapel, por el oriente y sur con la comuna de Litueche y por el oeste con el Océano Pacífico. 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.

➤ Mapa Nº 2.1. Ubicación Geográfica comuna de Navidad.



- **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.

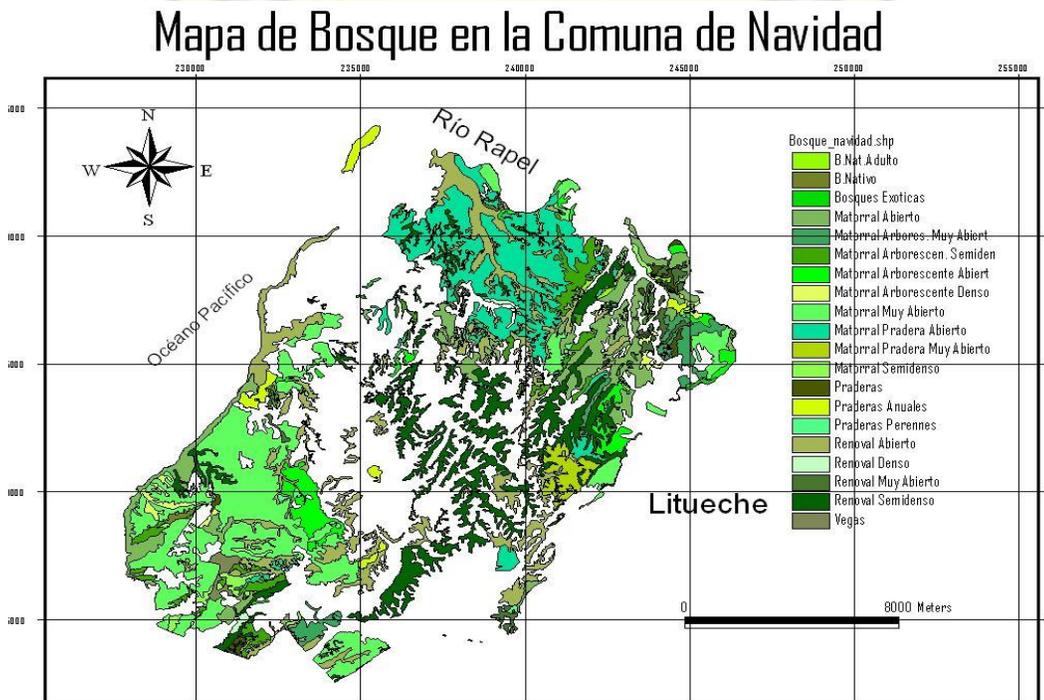
- **Erosión:** La erosión es un factor determinante en la conformación de la vegetación que cubre el territorio, debido a que esta condiciona el tipo de especies que pueden desarrollarse. Los procesos erosivos que se producen en el territorio de Navidad están asociados a las precipitaciones y al mal 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 Rapel, Licanheu, 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 cual tiene su origen en el lago del mismo nombre a 63 kilómetros de la comuna en el lago Rapel. 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, 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.

Como el tipo de agricultura que se desarrolla en Navidad es tradicional de secano, se observan extensiones de terreno con plantaciones de trigo, legumbres y sectores con producción de hortalizas en zonas de riego. Por otra parte, se observan especies forrajeras en praderas artificiales y plantaciones forestales de Eucaliptus y Pinos en la zona sur de la comuna.

En la comuna se alternan inviernos fríos y húmedos y de veranos cálidos y secos, generando condiciones propias de ambientes mediterráneos, permitiendo dos asociaciones de vegetación nativa¹:

- Espinal de Acacia Caven con pastoreo regular y ocasional
- Matorral abierto con predominio de espino
- Matorral arbustivo de carácter espinoso y disperso
- Matorral esclerófilo abierto e intervenido
- Bosque esclerótico intervenido o alterado

Mapa Nº 2.2. Bosque en la comuna de Navidad.



Fuente: elaboración propia (PLADECO)

- 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 gravehorsii*). La culebra de cola corta (*Tachimenis chilensis*). De las

¹ Propuesta Reformulación de Planes Reguladores Comunales de Navidad. Municipalidad de Navidad, Secretaría Regional

innumerables especies de aves que habitan el territorio, podemos mencionar el chincol (*Zonotrichia capensis*), zorzal (*Turdus falcklandii*), torcaza (Patagionas 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 Chunchu (*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*); canidos 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, presentándose 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 registra anualmente 1329 días-grado y 576 horas de frío.
- **Vientos:** El patrón de vientos reinantes indica que durante todo el año existe un predominio de vientos del oeste seguido por sus componentes noroeste y suroeste; los menos frecuentes son los del sureste, este y sur. El patrón de vientos reinante tiene un rango de influencia de hasta 30 km hacia el interior de la costa. El desplazamiento del Anticiclón del Pacífico Sur genera olas de carácter bi-estacional, alcanzando alturas entre los 1,9 y 7,7 metros en los

meses de verano, las cuales, dado el desplazamiento del Anticiclón hacia el norte durante el invierno, y la consiguiente generación de centros de baja presión, provoca vientos locales de alta intensidad que se traducen en olas de entre 5,8 y 8,6 metros. Además, el viento reinante es considerado como atributo, en cuanto a que facilita los deportes y actividades náuticas. De igual manera es importante el potencial energético asociado al viento. Así mismo los vientos existentes, especialmente en el Borde Costero generan un potencial turístico asociado a los deportes del mar, de gran difusión en la comuna. Sin embargo, esta situación provoca que el uso de las playas se limita a algunas horas del día especialmente en las mañanas y también hay una merma en la actividad pesquera, haciendo que ésta se desarrolle en las horas en que el viento permite la salida de los botes al mar.

b) Aspectos Demográficos

Los aspectos demográficos se concentran en la cuantificación de la población y su caracterización socio-económica. Según el censo 2002 la Comuna de Navidad tiene una población de 5.402 habitantes, 2.874 hombres y 2.528 mujeres, distribuidos en distintas localidades y villorrios alrededor de ella, con aproximadamente 4.000 viviendas. La comuna presenta un 56,3% de extrema pobreza, con un porcentaje de ruralidad de 86,87% (CENSO 2002, INE interactivo).

c) Aspectos Económicos

La Comuna de Navidad destaca por tres principales actividades económicas, área silvoagropecuaria, pesca y turismo. Gran parte de la población comunal tiene su base en la agricultura familiar campesina, en la cual se mezclan muchos rubros, como son la crianza de animales, la apicultura, las hortalizas, la agricultura a pequeña escala, entre otros, además de esto, existe 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, ya sea como obreros dependientes de grandes empresas forestales o explotando los bosques de su propiedad. Como sea, en la mayoría de los casos las faenas que se desarrollan tienen la característica de agricultura de subsistencia o autoconsumo, no alcanzando a transformarse en una producción factible de comercializar, solo podría encontrarse casos en los que alcanzan el nivel de comercialización a pequeña escala.

La costa de la comuna de Navidad se despliega por 25 kms., en ellas se desarrollan diferentes actividades productivas entre ellas la Pesca artesanal, como por ejemplo: Recolección de orilla, buzos mariscadores, pescadores y la de mayor relevancia la recolección de algas. Demuestra su importancia económica la

existencia de 7 sindicatos de pescadores, de los cuales 6 se encuentran agrupados en la Federación de Pescadores de La Comuna de Navidad.

Esta comuna cuenta con 3 caletas de pescadores decretadas por ley, Matanzas y La Boca dentro de la comuna y Puertecillo territorialmente ubicada en la comuna de Litueche.

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. Lo anterior, es una complicación, pues año a año se observa como parte de la pesca realizada en la comuna y región es mermada por la extracción que realizan las grandes empresas y que luego figura como extraídas en las regiones aledañas.

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.

La actividad silvoagropecuaria y pesquera, se complementa con la reciente explotación del turismo, ya que, la comunidad ha visto una segunda fuente de ingreso en este sector. Actualmente la comuna de Navidad se define como un territorio con vocación turística, fundamentalmente a causa de la gama de atractivos y actividades que recientemente ha sido descubierta por el turista. Esto ha llevado a la comunidad local a sentirse atraída por explotar el potencial que en sus mismos terrenos tienen, comenzando a construir cabañas, restaurantes y ofrecer servicios de tipo turísticos.

d) Aspectos Medioambientales

- Desechos industriales y domiciliarios: La recolección de desechos domiciliarios tanto en el ámbito rural como urbano atiende a un 60% de la población, se hace por medio de camiones como un servicio municipal. No existen en la comuna vertederos de basuras, por lo que los residuos se trasladan al vertedero existente en la comuna de Pichilemu (Relleno Sanitario Las Quilas). Durante la temporada estival este servicio se duplica y en algunos casos triplica según la demanda existente en los sectores turísticos, no obstante se observan en distintos puntos de la comuna micro basurales, que ensucian el acceso a atractivos turísticos actuales y potenciales. Desde la perspectiva de la sustentabilidad ambiental, en la comuna se han realizado experiencias que apuntan a la conservación y recuperación

del recurso agua y suelo, mediante las acciones que han emprendido instituciones como INIA y el Programa PRODESAL a través del Proyecto PNUD "Cosecha de Aguas Lluvias en la producción agrícola, para disminuir los procesos de desertificación y sequía en el secano, Región de O'Higgins". Estas experiencias han permitido el aprovechamiento de aguas en estanques acumuladores maximizando a través del riego tecnificado el riego de huertas durante todo el año.

A pesar de las acciones anteriormente descritas, se evidencia una carencia en cuanto al diseño de una Política Ambiental de la comuna que incorpore la temática en los diferentes ámbitos de acción de la comunidad.

Si bien la constatación ambiental en Navidad, tiene que ver esencialmente con el deterioro del recurso suelo y la erosión en que se encuentra, es necesario incorporar a este análisis, la contaminación del Río Rapel y los recursos hídricos de la comuna, respecto de los cuales no existen antecedentes definitivos de su situación ambiental actual, a pesar de diversos estudios que si bien muestran una realidad momentánea, no son determinantes en cuanto a su calidad.

Otro agente de deterioro ambiental lo constituye el inadecuado sistema de eliminación de excretas, producto de la potencial contaminación de las acuíferos subterráneas. Si bien hoy se encuentra en etapa de diseño el Alcantarillado Público, éste considerará sólo los sectores de Navidad, Las Brisas, La Boca y Rapel, quedando localidades como Pupuya, Matanzas, La Vega de Pupuya, Puertecillo y Tumán sin solución sanitaria, a pesar de ser zonas con altas densidades y gran número de viviendas, siendo un tema pendiente a resolver.

- **Reciclaje:** El Municipio ofrece a la comunidad y turistas la posibilidad de reciclar sus desechos, en distintos puntos limpios para reciclaje de botellas plásticas ubicados alrededor de toda la comuna y en el centro de acopio de todo tipo de materiales reciclables ubicado en la localidad de Rapel
- **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 kms²), 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.

- SCAM: El Municipio se encuentra implementando desde el año 2013 el Sistema de Certificación Ambiental Municipal (SCAM), un sistema holístico de carácter voluntario que permite a los municipios instalarse en el territorio como modelo de gestión ambiental.
- 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 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.

e) Aspectos Culturales

- Historia: 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 Consultorio de 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 Municipalidad 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 naturistas 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 estas 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.

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 traslada 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 conoce de 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.

- **Navidad, el origen de su nombre.**

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, representándolo 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"**².*

² Venegas González, Roque P. "Síntesis Histórica y Geográfica de la Comuna de Navidad. 2001

*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"³.

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 como 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.

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

³ Venegas González, Roque P. "Síntesis Histórica y Geográfica de la Comuna de Navidad. 2001

Se desprende así, la necesidad de incorporar el patrimonio cultural y natural de Navidad dentro de los instrumentos de planificación comunal elaborando políticas públicas, planes y proyectos que permitan su recuperación, revalorización y su puesta en valor y difusión.

- **Gastronomía:** La gastronomía comuna de Navidad tiene una fuerte influencia en los productos de mar que se consiguen directamente en las costas del territorio, pescados, mariscos y algas que llegan a los residentes y visitantes mediante la comercialización como producto o en platos ya preparados en la creciente cantidad de restaurant existentes, en los cuales se ha divisado una preocupación por mejorar la atención al cliente. Aunque no existe un plato identifique a la comuna más allá de las tradiciones clásicas del campo chileno y la comida con productos del mar, se ha avanzado en las preparaciones con estos productos, pasando del siempre requerido pescado frito con agregados, caldillos, mariscales, cazuelas, carnes y pollos asados, a platos más elaborados como la lasaña de Cochayuyo, llegando a preparaciones gourmet que se destacan en los restaurant ubicados principalmente en Matanzas los cuales buscan con su sofisticación llegar a un público de mayor poder adquisitivo, pero manteniendo los sabores y frescura de los productos de la zona. También se pueden encontrar en algunos sectores la preparación artesanal de productos como dulces, mermeladas y masas, de sabores tan variados y originales como el cochayuyo, los cuales hasta el momento no son tan reconocidos más allá del nivel regional, sin embargo cabe destacar iniciativas de exportación de productos marinos en formato gourmet, la calidad e innovación en la presentación y comercialización pueden ser otro valor agregado que se puede complementar a la oferta turística. Cabe destacar la producción de Algas en formato Gourmet que realizan Las Algueras de Navidad, perteneciente a la Federación de Pescadores, las cuales se encuentran en proceso de dar a conocer sus productos para la importación.

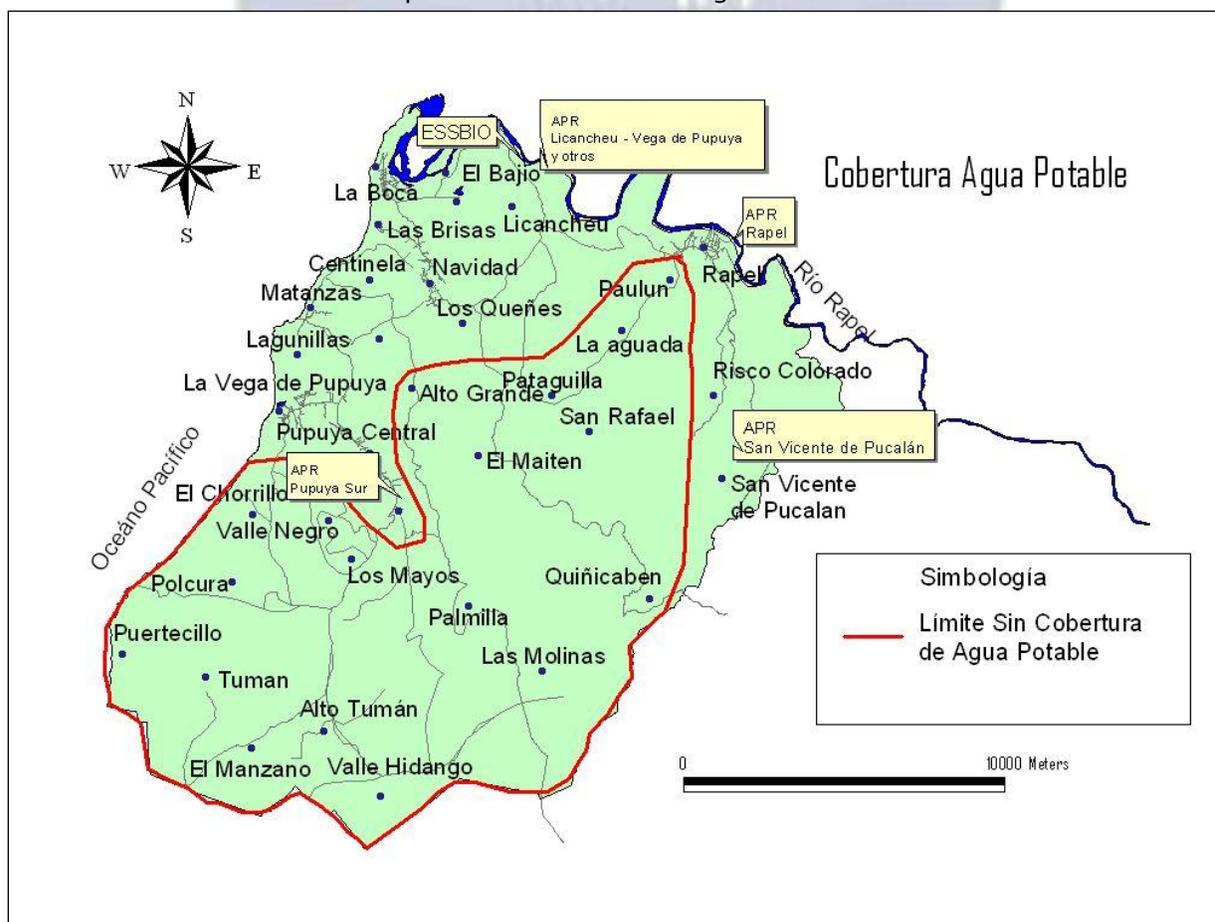
2.1.2. Diagnóstico Turístico

a) Infraestructura Básica de Apoyo

- **Agua potable:** En cuanto la existencia de agua potable en varios sectores de la comuna este ha avanzado a un importante ritmo. Especial mención merece la inclusión de varios sectores en el comité de agua potable rural de Licancheu incluyendo las localidades de Matanzas, Vega de Pupuya, Pupuya Centro, Licancheu, El Maitén, Lagunillas, Centinela, de igual manera los trabajos ya ejecutados en la cuarta etapa del proyecto del comité de agua potable rural de Licancheu los que proveen de agua potable a las localidades de El Culenar, La Vega de La Boca, El Bajío, El Maitén arriba, Alto Grande, Pataguilla – San Rafael, favoreciendo varios sectores. Por otro lado se está ejecutando el estudio y diseño para poder llegar con agua potable a los sectores de Valle Negro, Los

Mayos, Las Piedras, Tumán y Puertecillo, con factibilidad de conexión a las localidades de El Chorrillo, La Polcura, El Manzano y Alto Tumán, para el caso de El Valle de Hidango se verá la posibilidad de realizar una ampliación desde Paso el Soldado Litueche, por último en estos momentos se está ejecutando un diseño de ampliación de cobertura de agua potable desde San Vicente de Pucalán hacia Los Maldonado. El Mapa N° 2.3., el área encerrada con la línea roja muestra el sector que aún no tiene cobertura de Agua Potable, aunque se puede mencionar que la cobertura de Agua Potable alcanza cerca de un 60% de la población, en cuanto al análisis territorial de cobertura gran 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.

Mapa N° 2.3. Cobertura Agua Potable



Fuente: Elaboración Propia (PLADECO)

- **Energía eléctrica:** En cuanto a cobertura eléctrica, se encuentra más del 90% de la población con empalme eléctrico aun cuando hay sectores muy aislados que todavía no pueden conectarse a una red eléctrica, 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.
- **Alcantarillado:** Hasta el momento los Sistemas de Evacuación de Aguas Servidas son a través de Sistemas de Alcantarillado Particular, salvo algunas dependencias municipales que cuentan con Plantas de Tratamiento tales como establecimientos educacionales, Navidad centro y todos los edificios municipales que allí se encuentran. No obstante, se encuentra en etapa de diseño, por parte de ESSBIO, la solución del Alcantarillado Público, que viene a cubrir los sectores de Navidad, Las Brisas y La Boca de Rapel. Dentro de las tareas pendientes se encuentra el evaluar soluciones para las localidades de Rapel, Matanzas, Vega de Pupuya y Pupuya.
- **Telefonía Y Telecomunicaciones:** La telefonía móvil ha sido un importante aporte a las comunicaciones comunales reemplazando en gran medida a la telefonía pública como solución de conectividad telefónica. Por otra parte, la telefonía domiciliaria fija, permite la conexión a la Red Internet, que hoy está en la base de los procesos de desarrollo global siendo el mecanismo de interconexión más usado y más demandado en el ámbito comercial, económico, cultural y social, el escaso acceso a la telefonía fija ha obligado a la obtención de conexión a Internet a través de sistemas móviles, los que aún no tienen buena cobertura, y a costos que debe asumir la población. Se debe mencionar que actualmente se encuentra a pocos pasos la implementación de un Proyecto desarrollado por la SUBTEL, a nivel Nacional, denominado "Infraestructura digital para la competitividad e innovación", adjudicado al Consorcio ENTEL, el cual permitirá disminuir la brecha digital en las zonas rurales y revolucionar el desarrollo productivo en el sector turístico y agroalimentario.
- **Conectividad vial:** La ruta principal para llegar a la comuna de Navidad es a través de la ruta -78 (autopista del sol), al llegar al kilómetro 91 se encuentra el cruce Leyda hacia Santo Domingo, se debe tomar este cruce y continuar por la ruta -66 (carretera de la fruta) hasta llegar a la localidad de Rapel. Otra forma de acceso es a través de la ruta -76 (camino a Melipilla),

pasando por San Pedro y encontrarse con la ruta -66, desde ahí continuar hacia la localidad de Rapel. Todo el camino hasta llegar a la comuna de Navidad esta pavimentado, permitiendo realizar los 180 km. que separan de Santiago en 2:30 hrs. aproximadamente.

- Transporte terrestre: En relación al Transporte Público, se ha avanzado bastante, hoy existen servicios de transporte diario a Rancagua y Santiago, así como a San Antonio con una frecuencia mayor, y desde el año 2009, se cuenta con un servicio subsidiado por la Seremi de Transporte que permite acceder diariamente a Litueche, 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.
 - Turística: 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.

b) Planta Turística

- Servicios de alojamiento: 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 20 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.
- Servicios de alimentación: Si bien la comuna no se caracteriza por sólo una comida típica, la oferta alimenticia consiste principalmente en restaurantes que entregan comidas típicas y platos preparados con productos del mar. De estos existen 39 y a diferencia de los servicios de alojamiento, todos se encuentran formalizados ante el municipio, aunque

sólo 3 están inscritos en los registros de SERNATUR.

- Transporte turístico: En la comuna no existe un transporte exclusivo para fines turísticos, por lo que el transporte local cumple la función de atender a la comunidad y al turista.
- Ferias artesanales: A pesar de existir 3 ferias artesanales, estas no funcionan siempre. Las que se encuentran en la Vega de Pupuya y La Boca, funcionan sólo durante el verano y en ocasiones los fines de semana largos o vacaciones de invierno. En cambio, la feria artesanal ubicada en Matanzas se encuentra activa sólo durante el verano.
- Operadores turísticos locales: Para la Comuna no existen operadores turísticos locales ni externos que comercialicen los productos turísticos. Esto se debe a que no se han generado productos turísticos como tal, dada la falta de asociatividad entre el sector privado.
- Guías de turismo: 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
- Especialización del recurso humano: A pesar de la alta cantidad de prestadores de servicios turísticos existentes en la comuna, sus estudios en los temas específicos relacionados con sus servicios no lo son tanto, no reciben constantes capacitaciones para mejorar la calidad y eficiencia de sus servicios. Por lo tanto, su trabajo es más basado en el esfuerzo personal que en una base técnica de funcionamiento y debido a esto se producen falencias que se podrían mejorar con la asistencia a talleres y cursos.

c) Atractivos Turísticos

- Catastro de atractivos: La comuna de Navidad se caracteriza por sus atractivos actuales y potenciales de categoría natural y cultural, en su mayoría de jerarquía regional. A continuación se presentan los atractivos identificados por la comunidad en las mesas de trabajo realizadas y sociabilizadas por los actores relevantes para la preparación de este documento.
 - Los Arcos, Playa El Chorrillo
 - Playas chorrillo, La Boca, Infierno, Infiernillo, Las Brisas, Matanzas, Puertecillo, La Vega de Pupuya
 - Desembocadura río Rapel
 - Muelle flotante en la Boca de Rapel

- 
- Río Rapel.
 - Semana de la boca, Semana Navideña, Semana Pupuyana, entre otras.
 - Fiesta y día del piure
 - Fiesta de San Pedro
 - El esquinazo de la Boca de Rapel
 - Laguna El Culenar
 - Festival de El Culenar
 - Humedal La V. de Pupuya
 - Islote de Pupuya
 - Restos arqueológicos en Gruta de Virgen en Licancheu
 - Cuevas de San Rafael
 - Fiesta de la Esquila
 - Piedra de Los Lobos, Roca de La Sirena y Piedra de Los Pájaros, ubicados dos en Matanzas y una en Infiernillo
 - Santuario de la Naturaleza Marino “Bosque de Calabacillo”
 - Fiesta costumbrista del Maitén
 - Fiesta del Cochayuyo en Puertecillo
 - Pozones de Puertecillo (La poza verde)
 - Elevador de cochayuyo en el infiernillo
 - Huahuinco
 - Fiesta de la Merced en Rapel
 - Trilla a yegua suelta en La Palmilla, Los Mayos, Los Queñes
 - Sistemas dunarios en La V. de la Boca, La V. de Pupuya, Matanzas, Puertecillo y Las Brisas
 - Fiesta de San Francisco en Licancheu
 - Ruta de Las Esculturas
 - El Camarón, Mirador de Matanzas
 - Ventana a la Luna, Mirador de Matanzas
 - Pez Volador, Puertecillo
 - Sirena, La Boca
 - Rapelauquén, Rapel
 - Bailarina, Navidad
 - Bufón, Navidad
 - La Flecha, Mirador Rucatalca
 - Diaguita, Mirador Rucatalca
 - Tótem, Plaza de Navidad
 - Avestruz, Plaza de Navidad
 - Sol y Luna, Navidad
 - Entre otros

- Actividades productivas como atractivos
 - Pesca artesanal en la Vega de la Boca, La Boca, Matanzas y Puertecillo.
 - Queso casero en El Manzano.
 - Mingaco en El Chorrillo, La Vinilla, Valle Hidango El Manzano, La Polcura, Tumán, La Vega de Pupuya, entre otros.
 - Esquila en chorrillo, Valle Hidango, Los Mayos, La Aguada, Pupuya, Tumán, entre otros. Agricultura típica en El Chorrillo, El Manzano, La Palmilla, La Vinilla, Licancheu, Risco Colorado, San Vicente, Rapel, Pataguilla, San Rafael, El Maitén, La Palmilla, Pupuya, El Manzano, Tumán, entre otras.
 - Crianzas de aves, ovejas y corderos en chorrillo, La Polcura, La Vinilla, Licancheu, Los Mayos, Paulún, Risco colorado, Valle Hidango y Tumán, entre otros.
 - Artesanía en madera en El Chorrillo, Lagunillas y Tumán.
 - Artesanías en conchas en La Boca, La V. de Pupuya y Matanzas.
 - Artesanías en lana en La Palmilla, La V. de Pupuya, Licancheu, Matanzas, Pupuya, Risco colorado, San Vicente, Valle Hidango, Tumán.
 - Trabajo del cochayuyo en El Chorrillo, La Boca, La Polcura, Matanzas, Puertecillo y Tumán.
 - Artesanía: En las diferentes localidades son destacadas las personas que trabajan los telares desde antaño, es uno de los productos que podría permitir desarrollar un sello de identidad asociado a la comuna. En menores cantidades se trabaja la artesanía en conchas y madera.
 - Eventos y tradiciones: los eventos programados que convocan mayor cantidad de gente son las fiestas asociadas a antiguas tradiciones, como son la Fiesta del Cochayuyo, la Fiesta del Piure y la Fiesta de la Esquila. Sin ser menores las diversas expresiones de la religiosidad católica.
 - Atractivo natural: la comuna se destaca por el valor de sus paisajes asociados al atractivo natural, sus playas y campos acompañados de la biodiversidad de sus bosques nativos y los ecosistemas marinos que se dan en la zona. Limita además la comuna el Río Rapel, el que desemboca en la misma comuna. Son sus atractivos naturales los que permiten en gran parte la existencia de los tradicionales atractivos culturales.
- d) Desarrollo de Actividades Turísticas
- Tipo de actividades turísticas: Las actividades que se realizan en la Comuna se ligan directamente a los deportes que aquí se pueden practicar.

Actualmente existen 9 actividades de turismo aventura identificadas, algunas son complemento de servicios de alojamiento turístico.

- Windsurf
- Surf
- Kitesurf
- Sup
- Pesca deportiva
- Cabalgatas
- Mountainbike
- Senderismo
- Kayak

Desarrollo de Actividades Turísticas: En cuanto a las actividades de turismo aventura en la comuna de Navidad, nos encontramos con empresas sin la formalización necesaria para registrarse pues realizan estas actividades de manera esporádicas, la gran mayoría de los prestadores de turismo aventura no cumplen con los estándares de seguridad que se establecen en el reglamento y normas técnicas. Existen 12 empresas que brindan servicios dirigidos a turistas, desde arriendo de caballos, kayak y equipos para deportes náuticos, servicios guías de trekking, mountainbike, cabalgatas, como también realizan clases privadas y grupales de actividades náuticas. La mayoría de ellos se encuentran formalmente inscritos ante el SII y Municipalidad, ninguna se encuentra en el registro nacional de prestadores de servicios. Existe el interés por parte de SERNATUR, de entregar el apoyo técnico a los departamentos de Rentas y turismo, referida a las recomendaciones para el otorgamiento de patentes comerciales para este tipo de actividad, considerando que existen casos en situación de informalidad.

- Estacionalidad: Las actividades deportivas son posibles de realizar durante todo el año, esto permite mantener cierta cantidad de turistas los fines de semana. Sin embargo, al igual que en toda la realidad nacional el mayor flujo de turistas se vive en la temporada de verano.

e) Aspectos de entorno

- Macro Zonificación (Regional): En el marco de la Política Nacional de Uso del Borde Costero, el Gobierno Regional se ha enfrentado a la formulación de un nuevo instrumento abocado a la gestión del territorio costero. La zonificación de borde costero es una herramienta complementaria a la planificación y gestión territorial, ya que se integra a nivel comunal con los

Planes Reguladores y Planes de Desarrollo Comunal; a nivel intercomunal con el Plan Regulador Intercomunal del Borde Costero y a nivel regional con la Estrategia Regional de Desarrollo y el Plan Regional de Desarrollo Urbano.

El resultado de la zonificación es actualmente un instrumento de carácter indicativo cuya principal característica es la asignación participativa de usos preferentes en el borde costero y que entrega lineamientos para la gestión de este territorio en concordancia con los instrumentos de planificación vigentes.

- **Micro Zonificación (Comunal):** Actualmente se encuentra en desarrollo el “Programa de Zonificación del Borde Costero, microzonificación” en la comuna de Navidad, en el marco de un convenio de cooperación entre Gobierno Regional y Municipio.
El programa propende al desarrollo equilibrado de las distintas actividades que se ejecutan en el Borde Costero de la comuna de Navidad. Incorpora el conocimiento disponible en cada territorio y se hace cargo de la Estrategia de Desarrollo y su ejecución, compatibilizando diferentes intereses de usos existentes y potenciales, locales y sectoriales y la situación de ocupación del Borde Costero. El programa se desarrolla en un contexto de participación ciudadana que, traducida en un acuerdo social, valide y facilite una futura administración del territorio costero eficiente, racional y sustentable.
- **Organizaciones de turismo:** En la comuna existe una Asociación Gremial “Cámara de Turismo Navidad”, sin embargo esta no cuenta con la totalidad de prestadores de servicios turísticos, puesto que se centraliza solo en una localidad de la comuna.
- **Gestión institucional:** La Comuna de Navidad ha sufrido un crecimiento turístico espontáneo, en algunas localidades influenciado y dirigido por el sector privado, es por esto, que el Municipio ha decidido generar este PLADETUR que permitirá homogenizar la comuna en cuanto al crecimiento turístico y poder controlar algunos aspectos de este desarrollo.
- **Participación ciudadana:** en la comuna siempre ha existido una alta participación ciudadana en todos los procesos convocados por el municipio, la elaboración del PLADETUR no fue diferente, ya que, la comunidad ha sido testigo del crecimiento turístico que vive la comuna y están interesados en participar activamente de esta planificación.
- **Conciencia turística:** la comunidad reconoce el turismo como una oportunidad de emprender, sin embargo, existe escasa conciencia de proteger los recursos naturales, culturales y entregar un buen servicio al turista para conservar esta fuente de trabajo.

- Seguridad: durante la temporada baja la comunidad no sufre grandes conflictos de seguridad, son los mínimos, con la llegada del turista el servicio de carabineros se refuerza para mantener la seguridad del turista y la propia comunidad. Sin embargo para la realización de eventos masivos o más de un evento simultáneamente se presenta un déficit de funcionarios para cubrir dichos casos.

2.2. Diagnóstico de la Demanda Turística

Según datos obtenidos en los veranos del 2013 y 2014 más del 80% de los visitantes a la comuna provienen de la Región Metropolitana, otro 10% de las regiones V y VI, y tan solo un 3,5% son extranjeros. Nuestro principal grupo objetivo son las familias, las cuales representan 2/3 de la demanda local, muy por encima de los viajes de pareja o grupos de amigos, en donde apreciamos que la mayoría de los integrantes están entre los 25 y 64 años de edad, llegando a nuestro territorio en vehículos particulares, teniendo un promedio de estadía desde 1 a 3 días, principalmente durante el verano o fines de semana largos. Aproximadamente el 75% de los visitantes han escuchado de Navidad y sus atractivos por medio de amigos, familiares o conocidos, pero de los que llegan por primera vez y sin referencias de otros visitantes, es porque han visto información de los atractivos por internet.

Los intereses más relevantes que traen nuestros turistas es disfrutar de las playas, aunque muchos de ellos también buscan o vienen con el interés de realizar caminatas, excursiones, degustación gastronómica y visitas a miradores.

2.3. Conclusiones

2.3.1. Acerca de la Infraestructura Básica de Apoyo

La infraestructura con que cuenta la Comuna es insuficiente en diversos aspectos como ciclovías para fines turísticos, señalética turística y terminal de transporte público.

La red vial presenta deficiencias en los caminos pavimentados y ripiados, en el caso de los caminos con pavimento que acceden a los puntos de mayor atractivo y planta es común encontrar hoyos. En el caso de los caminos ripiados, que son la mayoría, al alejarse del centro urbano de la comuna, dependerá de la época en que se visite la condición de estos.

En cuanto a las comunicaciones es fundamental mejorar el alcance de los servicios, en los sectores rurales las compañías pierden parcialmente la cobertura y en algunas

localidades se pierde por completo. En el caso de internet ocurre lo mismo, siendo más complicado aún el acceso a este incluso en las zonas urbanas.

2.3.2. Acerca de la Planta Turística

La planta turística existente en la comuna se ve muy marcada por la tendencia del arriendo de cabañas y casas, con una gran oferta de servicios no formalizados ante las instituciones reguladoras, pero con un constante crecimiento en inversiones con valor agregado como lo son los servicios de mucamas, tinas de aguas calientes o servicios complementarios al alojamiento, siguiendo el concepto de valores agregados es que se han sumado hace un par de años los hoteles con altos estándares de calidad de servicios y que buscan un nivel selectivo de pasajeros, principalmente asociados a los deportes náuticos y relaxo al borde de la costa. La oferta de alojamientos de calidad es insuficiente para la demanda de turistas existentes, debiendo adquirir servicios no formales y con estándares por debajo de lo esperado, transformándose en un problema comunal que se debe tratar con premura y con una mirada de superación como destino.

Se requiere mejorar las condiciones de los restaurantes, crear servicios de transportes privados y potenciar la de artesanía local. Mejorar y capacitar el recurso humano existente en la comuna para no necesitar de personal que provenga de otras comunas.

2.3.3. Acerca de los Atractivos de la Comuna y su Potencial

La comuna de Navidad cuenta con un gran valor natural y cultural, destaca por la conservación de sus tradiciones en las zonas de playa y campo, con importantes formaciones geológicas que permiten apreciar paisajes inigualables y de un alto valor arqueológico. El catastro de los distintos atractivos se encuentra descrito anteriormente en el punto 2.1.2 letra C de este mismo documento.

Actualmente Navidad es conocida por el atractivo de sus playas, sin embargo, es importante potenciar la riqueza de sus campos, a través de las tradiciones que aquí se conservan en la pequeña agricultura, artesanía, crianza de animales y en general todo lo que se puede destacar y ser considerado importantes para fomentar el turismo rural.

Según las encuestas realizadas se demuestra un alto interés de parte de los visitantes por realizar turismo rural, conocer el interior de la comuna, sus actividades productivas y realizar un turismo de intereses especiales como lo es la observación de aves, tour fotográficos, recorridos guiados de flora y fauna del sector, cabalgatas, caminatas y en general actividades al aire libre.

Se destaca que lo principal que se debe potenciar en la comuna es la articulación de los atractivos y servicios para poder generar productos turísticos, no sólo dentro de la

comuna, sino que también creando asociatividad con las comunas aledañas que tienen similares características y atractivos.

2.3.4. Acerca de la Demanda Turística

En base a los datos recopilados y detallados anteriormente, podemos señalar que 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, pero que también les despierta el interés la realización de actividades al aire libre, caminatas, cabalgatas y excursiones en general. Según lo expresado en las conclusiones de las encuestas realizadas a todos les gustan las actividades costumbristas y apreciar los deportes náuticos, también aprecian la constante preocupación del municipio por la mantención de calles y playas limpias.

Las principales sugerencias son mejorar los caminos y pavimentos, aumentar y mejorar la escasa señalética turística y vial, como también la falta de información sobre los atractivos y actividades que se realizan en la comuna.

No se cuenta con estudios concluyentes sobre el tipo de demanda que llega a cada uno de los principales atractivos de la comuna, pero si se puede determinar que se realiza un turismo principalmente de fines de semana, con tendencia a lo estival y el sector de Matanzas y Puertecillo captura a un visitante con mayor poder adquisitivo que las demás localidades.

2.3.5. Acerca del Medio Ambiente

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 ya se encuentra avanzada en cuanto a reciclaje, actualmente el centro de acopio Municipal reúne alrededor de 1.660 kilos mensuales de residuos inorgánicos, acumulándolos en 36 maxi sacos.

2.3.6. Acerca de la Gestión Turística

La comuna tiene un crecimiento del turismo que se incrementa rápidamente, es por esto que resulta imprescindible contar con un gestor turístico que controle este crecimiento espontáneo.

Es importante que el municipio aplique en sus políticas el turismo como un tema transversal a todas las direcciones, a través de ordenanzas municipales e incentivos dirigidos al sector privado y la comunidad local.

En el PLADECO comunal fue identificada la necesidad de crear una Unidad de Turismo Municipal a cargo de un coordinador turístico, encargado del desarrollo del turismo a nivel comunal y de ejecutar el PLADETUR.

Para que el Municipio cuente con una contraparte en el sector privado es importante también potenciar la Cámara de Turismo de Navidad y recibir las asesorías prestadas por las instituciones gubernamentales.

3. ANÁLISIS FODA COMUNA DE NAVIDAD

3.1. Identificación de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que han sido detectadas en las 20 mesas de trabajo realizadas en distintas localidades y la Municipalidad.

3.1.1. Fortalezas

- Buena conectividad para acceder a la comuna desde diferentes centros neurálgicos.
- Identidad y arraigo cultural de la comunidad en sus localidades.
- Baja estacionalidad turística según encuestas.
- Diversidad de características geográficas para el desarrollo turístico.
- Diversidad de atractivos naturales y culturales.
- Interés de parte del sector público, privado y comunidad local en el desarrollo y planificación del turismo.
- Residentes y/o comerciantes muy interesados en el buen desarrollo del turismo y cuidado del medio ambiente.

- 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.
- Existencia del único Santuario de la Naturaleza Marino en Chile, para la protección de una especie de alga conocida como “Calabacillo” permitiéndose 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.

3.1.2. Debilidades

- Insuficiente gestión turística (planificación, ordenamiento territorial, normativa) por parte del Municipio.
- Deficiencia de coordinación asociativa entre el sector público y privado.
- Oferta turística insuficiente y la existente, con falta de capacitaciones para los altos estándares de calidad exigidos por el turista esperado.
- 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.
- Existencia de algunos caminos que se encuentran en mal estado perjudicando la conectividad comunal.
- Conocimiento incompleto 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.

3.1.3. Oportunidades

- Posibilidad de asociatividad con comunas aledañas de similares características para el desarrollo del turismo.

- Amplia Oferta de Atractivos Turísticos.
- Existencia de programas de fomento productivo.
- Cercanía a polos emisores de demanda turística. Distancia desde la capital menor a 400km, lo cual nos posiciona como un destino atractivo para viajes de fin de semana.
- Recursos aptos para la práctica de distintos deportes terrestres y náuticos.
- Existencia de una Cámara de Turismo funcionando, la cual hasta el momento agrupa a sólo algunos prestadores de servicios, pero ya se encuentra formalmente constituida, tienen la voluntad de integrar a todos los actores del turismo y es posible fortalecerla con el apoyo del municipio.
- Apoyo técnico por parte de SERNATUR, mediante Programa Turismo Municipal, a través de un plan trabajo y una propuesta estratégica de forma operativa a nivel local, que cuente con contenido específico de trabajo entre municipio de Navidad y SERNATUR Regional.
- Apoyo de SEREMI Medio Ambiente para la protección de nuestros recursos naturales y fortalecimiento de gestiones comunales en el cuidado del medio ambiente.

3.1.4. Amenazas

- Deficiencia de recursos que permitan mantener las actividades laborales tradicionales.
- Posibilidad de llegada de turistas en masa durante el verano, 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.

3.2. **Matriz de Análisis FODA, el mecanismo a utilizar se basa en la combinación de los datos entregados anteriormente dándonos los resultados o diagnósticos de realidad actual de la comuna.**

Combinaciones:

- **Potencialidades (Oportunidades y Fortalezas)**
- **Riesgos (Fortalezas y Amenazas)**
- **Desafíos (Debilidades y Oportunidades)**
- **Limitantes (Amenazas y Debilidades)**

3.2.1. Potencialidades (O-F)

- La buena conectividad de acceso a la comuna y la cercanía a los polos emisores favorecería el acceso de los visitantes a nuestra gama de ofertas turísticas, favoreciendo con esto la posibilidad de contar con una demanda constante por todo el año.
- Los atractivos naturales, culturales y diversidad geográfica de la comuna debe complementarse con la oferta de las comunas aledañas, creando una identidad como polo de atracción.
- Los recursos naturales que han favorecido el reconocimiento como destino para la práctica de deportes acuáticos, tiene que ser utilizada para fomentar otro tipos de actividades del gusto de los amantes de la naturaleza y las actividades al aire libre, creando una oferta completa para los deportistas y sus familias.
- Se ha demostrado el alto interés del sector privado por la asociatividad y el trabajo en conjunto por el desarrollo de la comuna, siendo esto complementado con el apoyo del sector público (Municipalidad, SERNATUR, entidades de Fomento, MMA, Universidades), se pueden lograr grandes avances, creación de nuevos proyectos, financiados o cofinanciados, con los cuales se beneficiaría toda la comuna, apertura de nuevas fuentes laborales, estrategias de planificación, sustentabilidad.

3.3.2. Riesgos (F-A)

- La Sequía existente puede afectar directamente a los productos rurales, debilitando el potencial de identidad cultural, realizar actividades agrícolas y la posibilidad de implementar Turismo Rural, como también deteriorando los atractivos terrestres con los que se cuentan. Perjudicando la instalación de nuevas ofertas de alojamiento que son muy necesarias para la fuerte demanda que se está y espera tener.
- En caso de no contar con fuentes de agua limpia y constantes ni un buen sistema de alcantarillado, nuestros servicios de alojamiento no estarían cumpliendo con los requisitos básicos para los permisos de sanidad e inscripción en SERNATUR, dejándolos sin la posibilidad de trabajar y una comuna sin una oferta que cumpla con la demanda, pasando lo mismo con la oferta gastronómica y como consecuencia el turista busca zonas que si cumplan con sus requerimientos y expectativas.
- La existencia de una diversidad de atractivos naturales y culturales se puede ver opacada por la existencia de micro basurales en la comuna.

3.3.3. Desafíos (D-O)

- Desarrollar la gestión (pública y privada) necesaria que permita generar una oferta

turística sustentable, destinada a los mercados de los polos emisores.

- La voluntad de los privados y públicos es trabajar por el desarrollo, pero debe existir complementación para lograr el crecimiento, junto con una planificación profesional, creando sinergia en un trabajo ordenado y evitando el colapso por mal manejo de los recursos o poca visión de los actores en sus decisiones.
- Mejorar y aumentar la calidad de los servicios turísticos permitiría acceder a diferentes mercados.
- Mejorar el sistema de retiro de Residuos Sólidos Domiciliarios facilitaría desarrollar una oferta turística de calidad. Necesidad de ampliar el reciclaje a toda la comuna y agregar el trabajo con materias orgánicas, con miras hacia la sustentabilidad.
- Solucionar con suma urgencia los problemas de alcantarillado, considerando un incremento importante de la población flotante, planificando e implementando antes de producir un colapso en los sistemas existentes por una posible alta demanda.
- Controlar la creciente demanda del crecimiento inmobiliario, siempre con la mirada de la conservación del patrimonio natural existente en la comuna.
- Aprovechamiento de los programas de fomento y apoyo estatal para las mejoras en conectividad vial al interior de la comuna, mejoras de señaléticas y protección de los recursos naturales que pueden verse afectados por la explotación como atractivos turísticos.

3.3.4. Limitantes (A-D)

- Insuficiente entrega de capacitación y conocimientos técnicos para la buena atención de los pasajeros en muchos de los establecimientos turísticos, de estos un alto porcentaje no se encuentran registrados y no pueden acceder a apoyo público.
- Principal limitantes para el crecimiento y desarrollo del área turística son la no existencia de alcantarillado y la falta de agua potable en algunos puntos de la comuna.
- Aumento de demanda cuando aún no existe gestión del turismo.
- Falta una herramienta de medición, que permita identificar las brechas a nivel local, en cuanto al desarrollo sustentable del turismo, a través de un trabajo serio, sistemático y de largo plazo, donde se abordaran los aspectos de la sustentabilidad, que se puedan priorizar para iniciar el trabajo a nivel comunal, tales como ámbito sociocultural, económico, de gestión, medio ambiente. Elaboración de una Ficha de Evaluación de Sustentabilidad.

4. IMAGEN OBJETIVO

La imagen objetivo se entiende como la realidad esperada a largo plazo por los actores turísticos locales.

La imagen objetivo permitirá orientar y valorar los avances del desarrollo turístico de la comuna, en el período en que ella lo guíe, favorece la coordinación y regulación de las acciones que se emprendan y sirve de base para elegir entre opciones, priorizar y trazar caminos en un proceso sostenible.

La *Imagen Objetivo* se construyó a partir de 3 puntos básicos tomados como guía para su creación y posterior análisis de estrategias a seguir, los puntos son: Oferta (obtenida con la participación ciudadana en mesas de trabajo), Demanda (recopilada de encuestas realizadas a turistas en su ingreso y salida desde la comuna) y como tercer punto se considera la misión y visión del Municipio como imagen a seguir.

4.1. Elementos de la Imagen Objetivo

4.1.1. Componente Oferta

Los componentes de la oferta se rescatan de la información recopilada en 20 mesas de trabajo que se realizaron entre los meses de Marzo y Mayo del 2014, con la concurrencia que muestra la siguiente tabla.

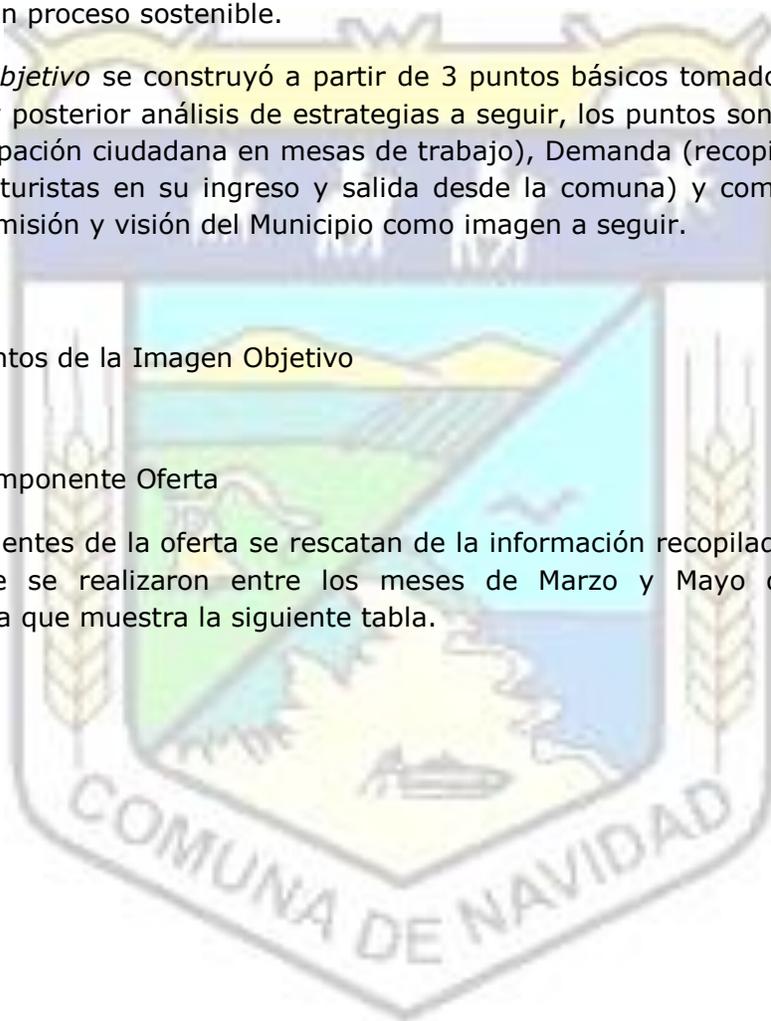


Diagrama 4.1: Participación ciudadana en análisis de la oferta y realidad comunal.

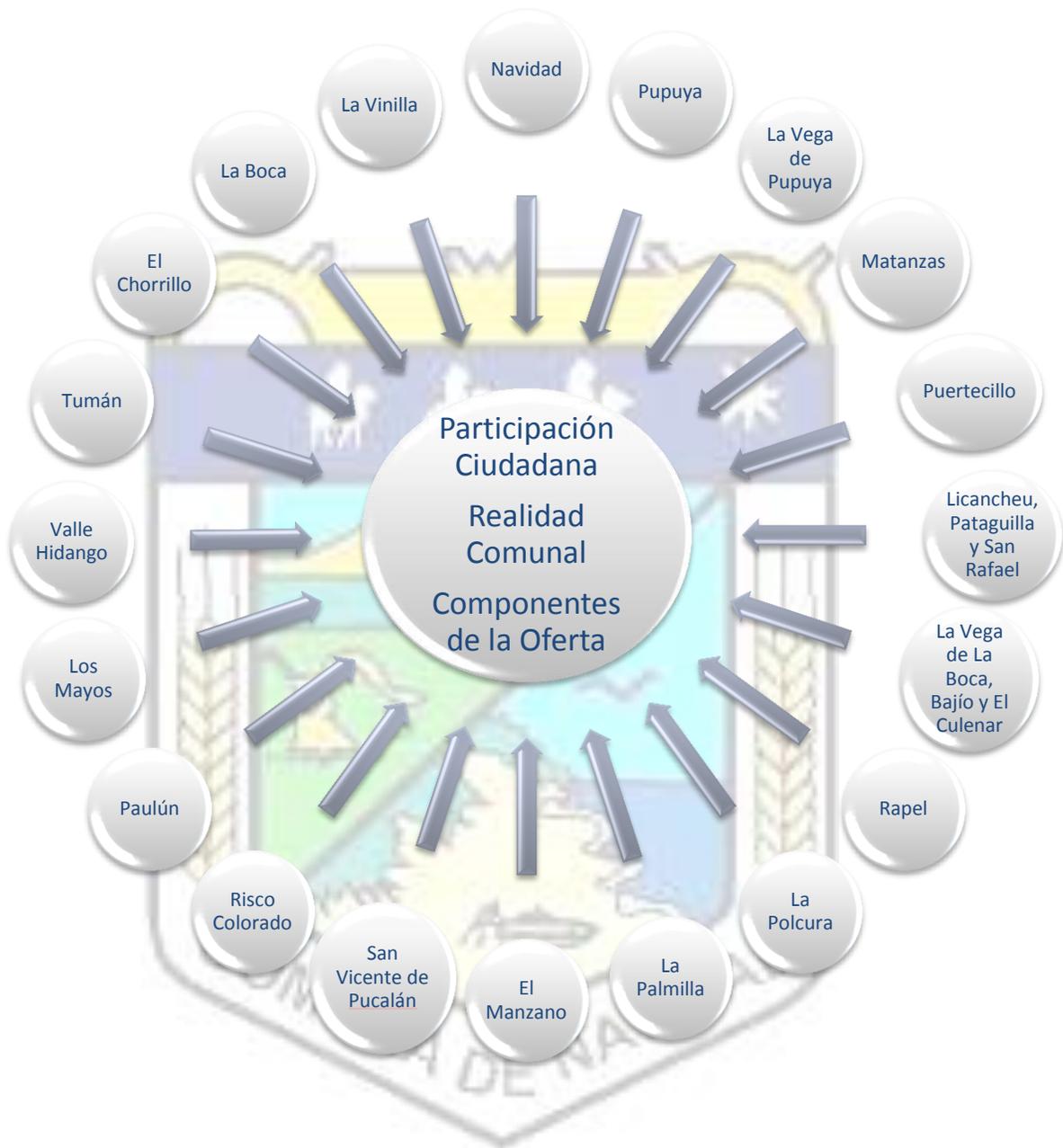


Tabla 4.1, Participantes mesas de trabajo.

Mesas de Trabajo PLADETUR			
N°	Fecha	Lugar	Participantes
1	18-03-2014	Navidad	20
2	25-03-2014	Pupuya	8
3	26-03-2014	La Vega de Pupuya	20
4	01-04-2014	Matanzas	25
5	02-04-2014	Puertecillo	16
6	08-04-2014	Licancheu, Pataguilla , San Rafael	16
7	09-04-2014	La Vega de La Boca, Bajío, Culenar	14
8	12-04-2014	Rapel	17
9	22-04-2014	La Polcura	15
10	25-04-2014	La Palmilla	11
11	27-04-2014	El Manzano	9
12	29-04-2014	San Vicente Pucalan	4
13	06-05-2014	Risco Colorado	7
14	07-05-2014	Paulun	13
15	08-05-2014	Los Mayos	9
16	09-05-2014	Valle Hidango	10
17	13-05-2014	Tumán	13
18	14-05-2014	El Chorrillo	9
19	18-05-2014	La Boca	32
20	23-04-2014	La Vinilla	9
Total Participantes en la comuna			277

En las 20 mesas de trabajo realizadas se utilizó la misma metodología, esta consistió en la presentación y explicación de la función que cumple el Plan de Desarrollo Turístico, identificación de atractivos turísticos y aspectos positivos y negativos de la localidad reconocidos por la misma comunidad. En la mayoría de las localidades se identificaron características similares, reconociendo diferencias en las zonas que podrían calificarse actualmente como destinos turísticos de la Comuna. Los atractivos identificados durante todas las mesas de trabajo fueron los que se encuentran mencionados en el punto (2.1) del presente documento.

Siempre en las mesas se identificaron más aspectos negativos que positivos, sin embargo en los sectores que ya son reconocidos como destinos turísticos dentro de la Comuna, tales como; Rapel, La Boca, Matanzas, La Vega de Pupuya y Puertecillo se encontraban mayor cantidad de aspectos positivos que en las otras localidades. Los aspectos identificados por estos destinos tienen una directa relación con el turista, en

cambio, los aspectos nombrados por las otras localidades en su mayoría rurales tienen mayor relación con su propia calidad de vida.

Cabe destacar que a las mesas de trabajo asistió principalmente adultos mayores, dueñas de casa y agricultores ya jubilados, quienes demostraron interés en participar de la mesa, por que reconocieron una oportunidad de trabajo en el turismo y una preocupación por parte del Municipio al realizar este proceso participativo en su localidad. En otros sectores como Rapel, Matanzas y La Boca asistieron prestadores de servicios turísticos y comunidad local, en estos casos se mostraron interesados en poder mejorar el destino para el turista, y dispuesto a trabajar de manera asociativa entre ellos mismos y con el Municipio.

Dentro de los puntos más repetidos como aspectos que perjudican el turismo en la comuna entre la participación ciudadana se encuentran las malas condiciones de algunos caminos, problemas de telecomunicación, falta de luminaria, conexiones de agua potable, no existencia de alcantarillado, problemas de locomoción, existencia de micro basurales y perros sueltos en la vía pública. Todos los cuales han sido temas tratados por los directores de la Municipalidad y se debe buscar soluciones.

Los temas planteados como destacables o potenciales en el ámbito turístico de la comuna son: Tradiciones y costumbres, distintos tipos de artesanías, existencia de Planta Procesadora de Algas con Productos Innovadores, Agricultura local, Bosques Nativos, pesca artesanal, senderismo, protección de Laguna El Culenar, desembocadura río Rapel, sitios arqueológicos, turismo rural, mantención y buen uso de las playas, avistamiento de aves, fiestas y actividades costumbristas.

4.1.2. Componente Demanda

Los componentes de la demanda se subdividieron en cinco elementos identificados como importantes, estos son: grupo etario, forma de viaje, tipo de demanda, origen de la demanda y estacionalidad.

Se realizaron 450 encuestas a turistas durante el mes de Febrero del 2013 de lo cual podemos rescatar los siguientes datos de relevancia para la planificación de la actividad en la comuna.

- Más del 70% de los visitantes proviene de la Región Metropolitana.
- Menos del 5% de los turistas son extranjeros.
- La población flotante se compone principalmente por grupos familiares, por sobre amigos o parejas.
- El grupo etario predominante se encuentra entre los 25 y 64 años de edad, llegando a representar aproximadamente un 55% de la demanda.
- La duración promedio de la estadía es de 3 días, fuertemente marcada en los fines de semana largos.
- Aproximadamente el 61% de los encuestados busca tranquilidad y relax, seguida por deportes náuticos y actividades al aire libre.

- Las localidades con mayor cantidad de pernотaciones son La Boca y Matanzas.
- Las mayores expectativas de los visitantes al llegar a visitar la comuna es encontrar limpieza, seguridad, calidad de alojamientos y buenos servicios gastronómicos.
- Los comentarios que más se repiten entre los turistas son la falta de información y señalética, como también que se deben mejorar los caminos.

4.1.3 Misión y Visión de la Comuna de Navidad obtenida de PLADECO 2011 - 2015

VISIÓN

"...NAVIDAD, TERRITORIO TRANQUILO, CON TRADICIÓN Y FUTURO..."

MISIÓN

"...UNA COMUNA QUE PROGRESA DE LA MANO DE SUS TRADICIONES, CON PROFUNDO RESPETO POR EL MEDIOAMBIENTE, GENERANDO OPORTUNIDADES PARA EL DESARROLLO DE SUS HIJOS Y TRANQUILIDAD A QUIENES LA VISITAN..."

4.2. Imagen Objetivo para la Comuna de Navidad

Del procesamiento y análisis de la información de la sección precedente, se construye la Imagen Objetivo para el sector turismo de la Comuna de Navidad, buscando ser una orientación y un aliciente para la planificación del desarrollo de la actividad turística de la comuna.

Diagrama 4.2: Creación Imagen Objetivo de la comuna



IMAGEN OBJETIVO

“Ser reconocida como una comuna limpia y preocupada por el medio ambiente, que trabaje por el rescate de sus tradiciones y actividades costumbristas, con una destacada artesanía local. Orientando los esfuerzos a ofrecer descanso, tranquilidad y seguridad a las familias visitantes y locales, potenciando actividades deportivas al aire libre, acompañadas de una oferta de gran calidad en ámbitos de alojamiento, gastronomía y servicios en general. 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.”

Se reforzará la imagen de la comuna de Navidad instalada en el imaginario colectivo, asociada a un destino que fomenta las actividades que conservan las tradiciones y cultura de la zona, en el que predomina un ambiente de tranquilidad y paz, pero en el que también es posible realizar actividades de naturaleza y deporte aventura. Lo anterior se constituye en una oportunidad y potencial fortaleza de la Comuna, donde es posible lograr la mixtura playa – río – campo y bosque generando un foco de atracción de nivel internacional.

5 Líneas Estratégicas de Desarrollo, Objetivos y Estrategias.

La definición de líneas estratégicas seguirá de un proceso natural de deducción, siendo muchas de ellas, latentes sobre los resultados que arrojaron los análisis realizados con anterioridad.

Estas Líneas estratégicas son establecidas desde las brechas o rompimientos que se evidencian entre el funcionamiento actual y la realidad esperada, que propenden por el cumplimiento óptimo de las estrategias a seguir, esto quiere decir, que es necesario diagnosticar la situación actual y la situación deseada, para determinar la magnitud del rompimiento, y de esta manera formular los planes de mitigación adecuados.

Diagrama 5.1: Metodología para la captura de líneas estratégicas a seguir.

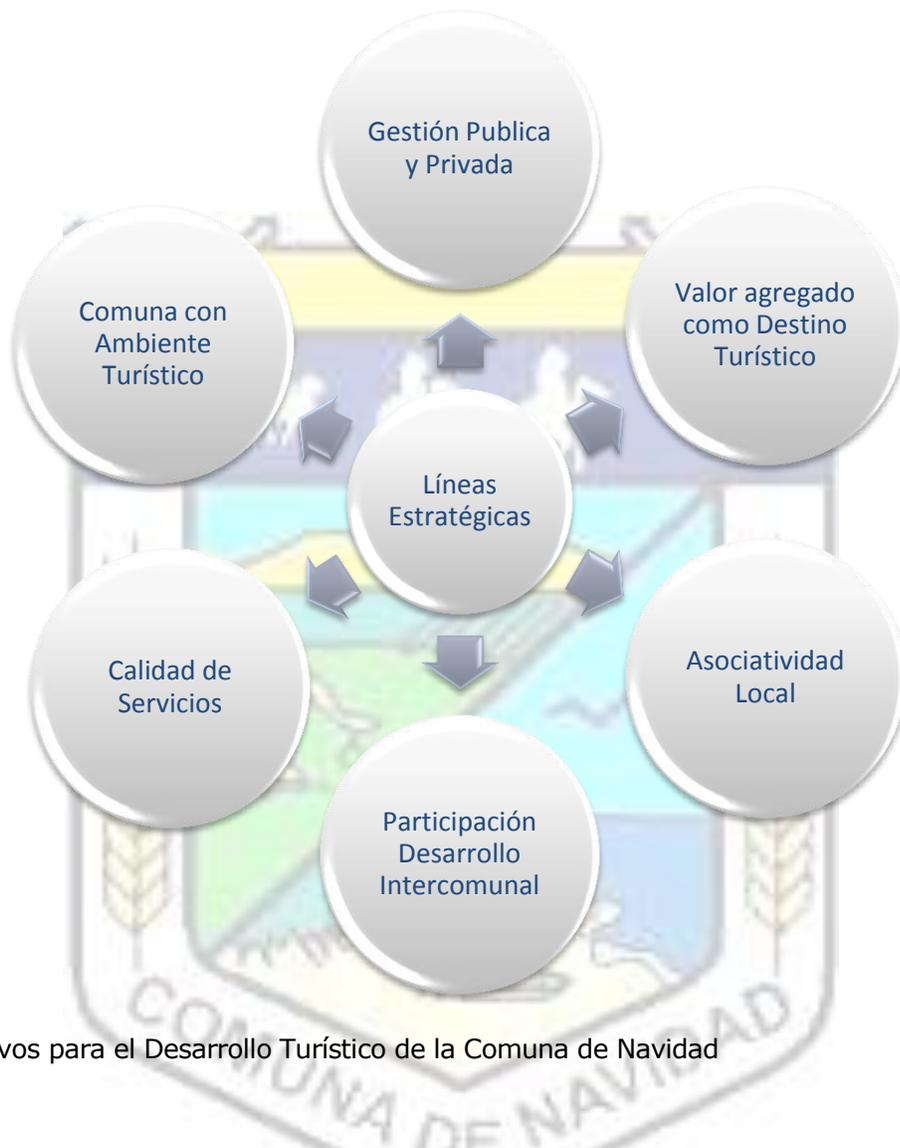
En el diagrama 5.1 podemos apreciar que en base a los datos obtenidos como resultados del diagnóstico, análisis FODA e imagen objetivo podemos obtener las Líneas Estratégicas que orientaran el trabajo a seguir en el Plan de Desarrollo Turístico de la Comuna de Navidad, con esta recopilación de datos logramos hacer partícipe de la siguiente planificación a la comunidad, sus autoridades y visitantes, teniendo como resultado lineamientos que se encuentran de acuerdo con las necesidades señaladas por los participantes de la creación del presente documento.

5.1. Líneas Estratégicas para la Comuna de Navidad

En consecuencia con el diagrama metodológico presentado en la Tabla 5.1, se realiza un resumen de los principales temas que resultan como conclusión de los análisis anteriores, agrupándolos en 6 Líneas estratégicas que nos servirán como título para la presentación de los objetivos a conseguir.

Las Líneas Estratégicas son:

Diagrama 5.2: Líneas Estratégicas



5.2. Objetivos para el Desarrollo Turístico de la Comuna de Navidad

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.

Se buscará implementar la gestión pública como complemento de la privada y viceversa, potenciando la asociatividad tanto local como siendo parte del desarrollo intercomunal, concentrando esfuerzos en el mejoramiento de la calidad de los servicios ofrecidos, logrando un ambiente grato para los visitantes a la comuna como destino turístico, ofreciendo servicios de altos estándares y con reconocido valor agregado.

De la seis Líneas planteadas en el punto anterior desprenderemos los objetivos de Desarrollo Comunal, los cuales servirán de pauta para las estrategias finales.

Diagrama 5.3: Objetivos de Desarrollo.

Gestión Pública y Privada	<ul style="list-style-type: none"> - Destacar Identidad local, cultural y tradiciones. - Apoyo al financiamiento de proyectos e iniciativas del sector privado y público. - Implementación de sistemas internos de estadísticas y bases de datos de oferta turística, demanda, visitantes, etc.
Valor Agregado como Destino Turístico	<ul style="list-style-type: none"> - Imagen Destino - Incentivo a productos, potenciar el buen manejo de los recursos en las distintas actividades. - Fortalecimiento de las actividades culturales y tradicionales como atractivos turísticos. - Conservación y restauración del Patrimonio Arquitectónico. - Habilitación de Rutas Ecoturísticas. - Protección del Medio Ambiente.
Asociatividad Local	<ul style="list-style-type: none"> - Estimulo a la asociatividad privada. - Fortalecimiento de Cámara de Turismo Navidad
Participación Desarrollo Intercomunal	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de actividades y/o productos turísticos en conjunto con comunas vecinas. - Participación de ferias y actividades de promoción turística que se consideren de importancia, principalmente organizadas por SERNATUR o comunas vecinas. - Reconocimiento a nivel nacional como destino turístico.
Calidad de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento de calidad de servicios Turísticos. - Apoyo y orientación por unidades municipales.
Comuna con Ambiente Turístico	<ul style="list-style-type: none"> - Habilitación de bienes de uso público para la puesta en valor de rutas rurales y turísticas en general. - Habilitación de espacios artísticos y culturales. - Conciencia Turística. - Estrategia de promoción

5.3. Planes de acción, proyectos y programas

5.3.1. Principios a Seguir en las estrategias de acción

Los proyectos o programas propuestos en el PLADETUR se enfocan en lograr mejoras en el desarrollo de la actividad turística, potenciando la asociatividad, las capacitaciones, la constante recopilación de información, protección de los atractivos naturales y culturales, cuidado del medio ambiente y el trabajo enfocado en el turismo sustentable. Para esto se han seguido los mismos 6 principios recomendados por la Política Nacional de Turismo, estos acompañaran los objetivos en los 4 años propuestos y posterior seguimiento de estos.

- **“Principio de Sustentabilidad”**: Lograr un desarrollo turístico sustentable constituye no sólo un deber ineludible del Estado, sino una oportunidad para el uso responsable de los recursos turísticos, tangibles e intangibles y difundir su uso responsable como beneficio de las presentes y futuras generaciones, con el compromiso de las comunidades locales y de las empresas que operan en zonas turísticas.
- **“Credibilidad”**: La calidad de la experiencia turística para los visitantes nacionales y extranjeros debe ser memorablemente satisfactoria, tanto para lograr la repetición de sus viajes como para reforzar la promoción a través de la vía testimonial. La información, las ofertas, las transacciones y los servicios deben ser transparentes.
- **“Principio de Innovación”**: Búsqueda constante de nuevos productos, tecnologías, instrumentos y procesos que fortalezcan la actividad turística y contribuyan a la generación de valor.
- **“Principio de Equidad”**: Promover el acceso creciente de la población del país a la actividad turística. Aprovechar y potenciar la diversidad de características y destinos a lo largo del país, de manera que por la vía del consumo turístico se refuerce la equidad territorial y los beneficios para cada una de las comunidades del entorno de esos destinos.
- **“Principio de Colaboración”**: Dado que el turismo implica necesariamente encadenamientos e integración de ofertas, para maximizar sus beneficios es fundamental estrechar las relaciones en el sector, tanto en el desarrollo de

destinos, la oferta y la comercialización, por lo que el trabajo conjunto entre el Estado, la industria y las comunidades locales es un requisito básico para el éxito en el largo plazo.

- **“Principio de Facilitación”:** Se requiere la participación de todos los organismos del Estado que disponen de instrumentos o normativas que regulen el turismo. Para esto se debe desarrollar acciones que faciliten desde una perspectiva integral el desarrollo de la actividad turística, tanto para el mercado interno, como para el turismo internacional.

5.3.2. Programas o proyectos a ejecutar

A continuación se presentan los programas y proyectos a ejecutar en los 4 años programados en el presente PLADETUR, dichas estrategias buscan articular un sistema de trabajo participativo para el desarrollo del turismo sustentable en la comuna de Navidad, destacar todo el potencial de la zona y ordenar la oferta existente creando bases de datos y de estadísticas.

Para la ejecución de lo descrito a continuación se necesitará la colaboración de la comunidad, prestadores de servicios turísticos, todos los departamentos municipales y actores externos que participen del trabajo y financiamiento de las propuestas creadas para el buen desarrollo de la actividad.

La Tabla 5.1 representa las líneas estratégicas y su respectiva descripción, seguido por los objetivos de desarrollo, y los programas o proyectos a realizar con un pequeño detalle.

Tabla 5.1: Objetivos específicos y estrategias.

a) Línea Estratégica: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA	
Agrupa a aquellas estrategias de integración del área privada, empresarios, emprendedores y comunidad local, incentivando la participación en el desarrollo de la actividad turística, acercándolos a los esfuerzos públicos dirigidos al fomento del área. A esta línea corresponden las siguientes estrategias:	
Objetivos	Estrategias
Destacar Identidad Local, cultura y tradiciones.	El 86,9% de la población de Navidad vive fuera de la zona urbana, por lo tanto, se debe trabajar en realizar rutas de turismo rural que destaquen el trabajo del campesino, sus siembras y cosechas. Dar valor al trabajo de las persona de campo, como también a la comunidad que vive de la extracción de productos del mar o realizando artesanía típica de la zona. Se busca poder brindar la

experiencia al visitante de apreciar cómo se producen los productos que llegan a sus mesas, mostrar lo tradicional de estas tierras, que el visitante obtenga una vivencia de la actividad del campo y mar, finalmente poder crear un nuevo ingreso a la población local de nuestra comuna mediante la venta de sus productos a los visitantes.

1.- Crear Ruta de Las Legumbres ya que las producciones más destacables de la comuna son Porotos, Arvejas, Garbanzos, lentejas, y considerando que todas las parcelas son utilizadas para varios tipos de sembradíos, multiactividad agrícola en las tierras.

2.- También es tradicional en la comuna la extracción de distintos tipos de algas como el Cochayuyo, Luche, Chasca y Luga, por lo tanto, también se debe crear la ruta de las Algas.

3.- El mayor porcentaje de la ganadería que se practica en la comuna es en base a la crianza de ovinos y caprinos, pasando a ser la crianza de ovinos un trabajo tradicional de la zona y que genera una importante fuente de ingresos para los campesinos, Se debe crear la RUTA DEL OVINO donde se invite a los turistas a ser parte por un momento de la crianza de estos animales. Para hacer de la actividad turística un beneficio para los criadores se trabajará en formar alianza con tejedoras y ver otros productos que puedan tener disponibles para la venta a los visitantes.

4.- Ruta de La Artesanía Local: Se debe acercar a los turistas la tradición de la confección de distintos productos hechos de forma manual con materiales tan diversos como son la lana, madera, fierro, conchas, entre otros.



<p>Apoyo al financiamiento de proyecto e iniciativas del sector privado y público.</p>	<p>5.- Usar y aprovechar de los instrumentos de fomento turístico, ofrecidos por el estado (SENCE, SERCOTEC, CORFO, GORE, etc.). Ponerse en contacto con cada entidad de fomento y organizar charlas informativas.</p>  <p>6.- Buscar metodología para simplificar o apoyar la creación de los proyectos para ser postulados a los distintos fondos.</p> 
<p>Implementación de sistemas internos de estadísticas y bases de datos de oferta turística, demanda, visitantes, etc.</p>	<p>7.- Crear base de datos de mail de todos los prestadores de servicios turísticos e incentivo de uso como medio de comunicación oficial entre prestadores de servicios turísticos de la comuna.</p> <p>8.- Solicitar a los empresarios de alojamientos envíen información de ocupación de sus recintos, con la finalidad de tener una estadística de ocupación por cantidad de visitantes, nivel de servicios contratados y otros datos de relevancia para la planificación de las estrategias a seguir en el mediano y largo plazo.</p> <p>9.- Crear base de datos de demanda basándose en la información recopilada en las oficinas de información turística en sistema digital con formato ARCGIS.</p> 

Objetivos	Estrategias
<p>Imagen de Destino</p>	<p>10.- Todo producto debe tener una imagen o logo que lo represente y que sea fácil reconocer, en el caso de ofrecer la comuna como destino pasa a ser un producto turístico, el cual debe contar con una identidad determinada, crear una imagen que sea el rostro a mostrar en todas sus campañas de publicidad, donde cualquier persona que ubique la comuna pueda reconocer con facilidad en donde esté. Esta imagen debe representar la identidad local, al mismo tiempo de ser atractivo a la vista, fácil de recordar y reconocer. También puede ser acompañado de un eslogan o lema publicitario, que en menos de 4 palabras invite a visitarnos y nos identifique.</p> <p>Esta imagen debe ser elaborada cuidadosamente para que represente sus atractivos, a la comunidad y sea perdurable en el tiempo.</p> 

Incentivo a productos, potenciar el buen manejo de los recursos en las distintas actividades que se ofrecen.

En Navidad se realizan muchas actividades relacionadas al turismo como pesca, paseos en bote, kayak, bicicleta, cabalgatas, entre otras. El problema que la mayoría se encuentran en estado de informalidad o no están en ningún registro.

11.- Se debe comenzar con la identificación de todas las actividades y sus ejecutantes, creando base de datos con detalle de todos los oferentes y servicios existentes en la comuna, formales e informales. Investigación profunda de toda la oferta existente en internet sobre alojamiento para turistas en la comuna de Navidad, recopilación de información sobre las personas que ofrecen servicios, tipo de alojamiento, valores, capacidades y toda la información relevante para el ordenamiento. Visitar los distintos sectores de la comuna, reconocer su oferta de alojamiento y consultas sobre otras no identificadas con anterioridad. Realizar catastro de servicios de alimentación y servicios varios de atención directa al turista.



12.- Realizar visita a los servicios turísticos en forma conjunta para establecer mesas de trabajo en el lugar, con la participación de todos los actores de una zona determinada, recibiendo de parte de los locatarios toda la información que para ellos sea relevante entregar, destacando su visión de aspectos positivos y falencias que pueda tener su negocio. Planificar estrategias para mejorar la atención y el llamado a los turistas a ser utilización de sus servicios.



13.- Ten cada uno de los casos por separado para poder ver las falencias de los servicios, guiarlos y lograr la buena ejecución de este.



14.-Hacer entrega de Manual de Buenas Practicas emitido por SERNATUR, dependiendo el tipo de servicio que ofrece, para fortalecimiento de conocimientos y técnicas.



15.- Trabajar apoyando y capacitando a todos los empresarios en el proceso de formalización en el Municipio y SERNATUR.



Fortalecimiento de las actividades culturales y tradiciones locales, como atractivos turísticos.

16.- Contactar a todos los agentes participantes en el desarrollo de actividades culturales y tradicionales de la comuna como: Trilla a Yegua Suelta, Esquila, Fiestas Religiosas, Día del Piure, Fiesta del Cochayuyo, Fiesta de La Lisa, carreras a la chilena, entre otras. Además crear catastro de los dirigentes vecinales u organizaciones encargadas de cada una de las actividades que se realizan en la comuna.



17.- Brindar apoyo a las organizaciones y difundir las actividades, logrando mayor convocatoria, resaltándolas como actividades atractivas para los visitantes y manteniendo presente el trabajo del municipio con todas las comunidades.

Conservación y restauración de Atractivos del Patrimonio arquitectónico.

Realizar investigación histórica sobre los siguientes puntos que podrían ser considerados en un futuro para ejecutar una restauración y posterior aprovechamiento como atractivo arquitectónico e histórico de la comuna de Navidad.

Lugares:

18.- Muelle Matanza



19.- Iglesia Franciscana de Rapel.



20.- Casa Familia Valdés en Navidad.



21.- Escuela de Matanzas.



	<p>22.- Reunir antecedentes y/o datos sobre estudios realizados y otras potenciales investigaciones que buscan resaltar el los atributos geográficos e históricos de la comuna, como ejemplos: Visita de Darwin, encuentro de vestigios arqueológicos y paleontológico, esculturas existentes, entre otros.</p> 
<p>Habilitación de Rutas Ecoturísticas</p>	<p>El Ecoturismo tiene como base el realizar una actividad con la prioridad de la conservación de la biodiversidad, siendo conscientemente responsables todos los actores, demandantes y ofertantes, consumiendo lo menos posible los recursos considerados no renovables y siempre dejando una enseñanza o aprendizaje a quienes participan de dicha forma de hacer turismo.</p> <p>Estos atractivos se deben diferenciar en su forma de trabajo debido a su dominio: Privado, Público o Mixto.</p> <p>23.-Privado: realizar iniciativas de implementación de servicios ecoturístico en los atractivos. Se comenzará por conocer el real interés de los involucrados, motivándolos a formular y ejecutar actividades sustentables, aprovechando el recurso o atractivo natural con el que cuentan. Se espera lograr concretar 2 iniciativas de desarrollo de ecoturismo durante el desarrollo del PLADETUR. Tales como:</p>

A) Laguna El Culenar: Propuesta de explotación del avistamiento de flora y fauna. Investigar forma legal de respaldar la conservación como santuario o reserva, entablando normativa legal que regule la utilización de este.

Ej. Letrero existente en Laguna El Culenar



B) Bosques Nativos: Proponer realización de actividades como trekking, cabalgatas o recorridos guiados apreciando la flora y fauna del lugar, teniendo el mayor cuidado con la preservación de todo el entorno natural.

Fotos Bosque del sector de Tumán:



24.- Mixto: Recintos que se encuentra en su totalidad o parte de ellos al interior de recintos privados, o algunos de sus accesos sean mediante caminos no públicos.

Atractivo propuesto en sectores mixtos:

- A) Desembocadura Río Rapel: Se trabajará en implementar normativa de regularización del acceso al sector, utilizando sólo embarcaciones a remo y empadronando a lugareños que cuenten con permisos municipales para realizar paseos, con objetivo principal de observación y fotografías, con el menor impacto al área silvestre.

Fotografía de Desembocadura del Río Rapel tomada desde mirador San Pedro, La Boca de Rapel.

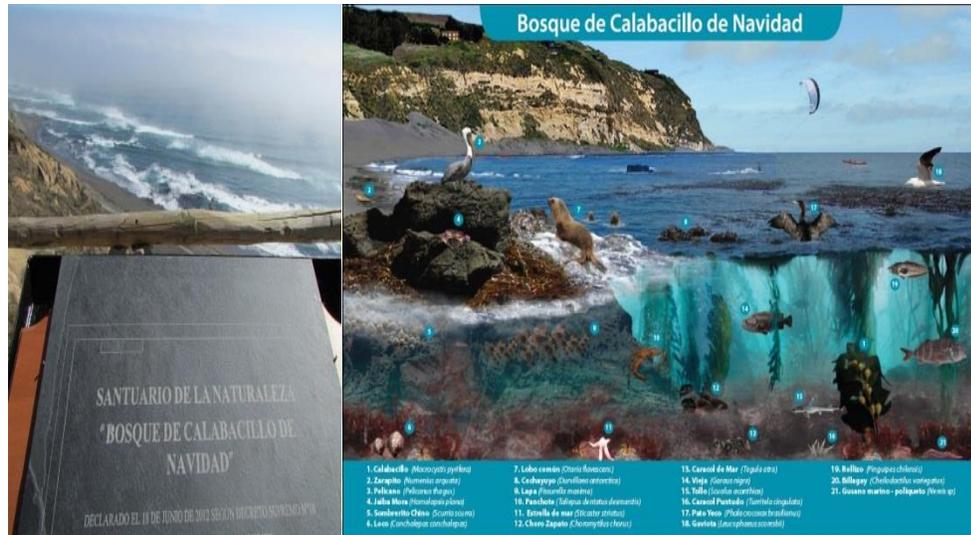


25.- Publico: Considera atractivos que su ubicación geográfica y accesos son de uso público o administrados por entidades gubernamentales, para los cuales se debe contemplar medidas de protección, estudios de amenazas y planificación para su conservación.

Atractivos propuestos:

- A) Santuario Bosque de Calabacillo: nombrado Santuario de La Naturaleza D.S. N°18/2012 MMA – D.O. N°40.495/2013, área protegida (AP) marina de 11,113 há, con porción de agua y fondo de mar, es uno de los principales atractivos naturales de la comuna de Navidad y debe la Municipalidad trabajar en el plan

de administración, esto en conjunto Sindicatos y Federaciones de Pescadores de Navidad, Instituciones de investigación, entre otros actores que pueden ser relevantes en la planificación de la administración del Santuario.



B) Islote de Pupuya: Se debe buscar modelo de protección para este Islote que presenta un gran atractivo para el avistamiento de aves, procurando siempre el cuidado de las especies que habitan el lugar.



Protección del Medio Ambiente

Para lograr ser considerados como un atractivo turístico preocupado por el entorno o Destino Sustentable, debemos comenzar porque nuestros prestadores de servicios tengan una activa participación en los trabajos de reciclaje y cuidado del medio ambiente. Se propone realizar campañas como:

Ej.: Entrega de residuos orgánicos para compostaje por parte de los

actores vinculados a las diversas actividades productivas y turísticas, cajas para botar pilas, medición de huella de carbono, etc.

26.- Realizar capacitaciones a los agentes involucrados en las actividades turísticas con relación al cuidado del medio ambiente, reciclaje y manejo de residuos, eficiencia energética, como también la utilización de energías alternativas.



27.- Gestionar Certificación Turismo Sustentable Municipal: SERNATUR cuenta con una Distinción de Turismo Sustentable para las empresas que consigan varios requisitos de formas de trabajo amigables con el medio ambiente, pero se requiere de inversión y mejoras en todos los procesos de gestión del local, que muchas veces se transforma en un proceso largo y engorroso, el cual pocas veces se culmina con plenitud debido a la cantidad de aspectos que involucra, al punto que en toda la VI región existe solo una empresa que cuenta con dicha distinción y está ubicada en Santa Cruz. Proponemos la creación de un sistema de certificación municipal el cual fuese reconociendo cada etapa que va cumpliendo el empresario, otorgándole un certificado que demuestre cada avance que van teniendo.

Ej.: Reciclaje de papel, reciclaje de pilas, separación de desecho orgánico, etc.

Todo basado en los requisitos para que el servicio turístico pueda ser reconocido finalmente con la distinción de Turismo Sustentable como premio final.

Sistema Certificaciones Municipal



28.- Creación de cadena de beneficiarios con el sistema de compostaje. Programa Turismo Sustentable.
 Solicitar a los servicios de alojamiento y gastronomía principalmente que separen el material orgánico y sea entregado periódicamente a un campesino previamente seleccionado, el cual se preocupará de la fabricación de compost.
 Beneficio para el recinto turístico, el agricultor designado, para otros agricultores y el sector gastronómico.



c) Línea Estratégica: ASOCIATIVIDAD LOCAL

Incentivar la sinergia entre actores vinculados directamente a la actividad turística, promoviendo el trabajo en conjunto y facilitando la llegada del visitante a toda la oferta existente. A esta línea corresponde la siguiente estrategia:

Objetivos	Estrategias
Estímulo a la asociatividad privada, en actividades productivas vinculadas al turismo.	29.- Acompañar a Cámara de Turismo realizando un trabajo con todos y cada uno de los participantes de la oferta turística incentivando la asociación en la realización de eventos y actividades que vayan directamente dirigidas a los visitantes, potenciando la variedad y calidad de servicios que podrán encontrar nuestros turistas, simplificando la labor de buscar el ¿qué hacer? Programar actividades de manera colectiva entre los distintos servicios existentes en la comuna.

	<p>Ej.: Hotel de Matanzas ofrece: Caminatas por sector La Polcura, Kayak en Río Rapel, descuentos en restaurantes del sector, Visita guiada de observación y fotografía de aves a Laguna El Culenar, Paseos en bote a Islote Pupuya, etc.</p> <p>Esta estrategia será fruto del trabajo a realizar en conjunto con Cámara de Turismo Navidad.</p> 
<p>Fortalecimiento de la Cámara de Turismo de Navidad.</p>	<p>30.- Generar invitaciones a todos los privados de las distintas localidades de la comuna, comenzando por las áreas de alojamiento, gastronomía y tour operadores, para poco a poco ir ampliándose a otras áreas relacionadas directamente con el turismo. Generar un plan de trabajo con los empresarios, ayudándolo en áreas de formalización, identificación de servicios y atractivos que rodeen sus establecimientos, en general que todos conozcan la totalidad de la oferta turística que existe en la comuna donde trabajan.</p> 
<p>d) Línea Estratégica: PARTICIPACIÓN DESARROLLO INTERCOMUNAL</p>	
<p>Promueve la participación de la comuna como un ente activo en el ámbito turístico nacional, logrando reconocimiento y ampliación del mercado objetivo. A esta línea se vincula la siguiente estrategia:</p>	
<p>Objetivos</p>	<p>Estrategias</p>
<p>Desarrollo de actividades y/o productos turísticos en conjunto con</p>	<p>31.- Buscar el acercamiento con los demás municipios es que se trabajará directamente con SERNATUR en su plan de trabajo con los encargados de turismo municipales, los cuales se asociaran por provincia, realizando reuniones mensuales para la coordinación del trabajo en conjunto, capacitaciones de formas y estrategias a utilizar en la municipio para la implementación de programas de desarrollo turísticos e implementación de los respectivos PLADETUR. Esta será la primera medida tomada como acercamiento a otras comunas, mientras</p>

comunas vecinas.

mejoramos nuestra oferta y trabajamos en el interior de la comuna, pensando en que al largo plazo podemos tener lista una estrategia de promoción en comunas vecinas para ofertar, contando con más y mejores servicios.



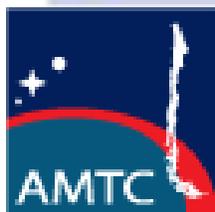
32.- Manejar la alta demanda futura: Paso Las Leñas es un proyecto que se encuentra en etapa de refactibilidad, el que comprende la realización de un túnel de 11,5Km. Que unirá la Región del libertador B. O´Higgins con la Provincia de Mendoza y que tiene con gran potenciador la posibilidad de permanecer abierto los 365 días del año. El Municipio de Navidad debe encontrarse siempre atento a avances de este mega proyecto ya que beneficiara de forma directa el turismo en la zona costera, esperando una masiva llegada de turistas Argentinos.



	<p>33.- Gestionar seguimiento en la AMUCC (Asociación de Municipios zona Centro Costa), dicha organización se encuentra conformado desde finales del año 2014, la que busca mejorar la inversión que realiza el gobierno central en los municipios que la integran y que se encuentran alejados de sus respectivas capitales regionales. La Municipalidad de Navidad como parte de esta asociación, se mantendrá activa y pendiente de las propuestas de esta organización, incorporando el turismo como uno de los ejes centrales para ser abordados como lineamientos estratégicos.</p>
<p>Participación de ferias y actividades de promoción turística que se consideren de importancia, principalmente organizadas por SERNATUR o comunas vecinas.</p>	<p>34.- Crear organización entre los oferentes turísticos de las comunas para que siempre puedan contar con una representación en ferias, expos y encuentros que se realicen en las comunas vecinas, de nivel regional o nacional.</p>  <p>35.- Organizar Expo Navidad en Octubre. Encuentro que reunirá a toda la oferta turística de la comuna, tales como: Hotelera, gastronómica, artesana y emprendedora del agro, con stand para invitados de otras comunas de la región. Con la finalidad de dar a conocer a los visitantes toda la variedad de ofertas existente hasta el momento.</p> 

Reconoci-
miento a
nivel
nacional
como
destino
turístico.

36.- Participar en la Asociación de Municipios Turísticos de Chile (Munitur, www.munitur.cl), con la finalidad de conocer metodologías que han sido utilizadas y que obtuvieran buenos resultados en otras comunas, realizar alianzas estratégicas con municipios que buscan desarrollar el turismo como una de las principales fuentes de ingresos para sus habitantes. Esta participación también nos permitirá tener una activa presencia a nivel nacional entre los municipios, poder participar en la toma de decisiones y definiciones de proyectos, ser valorados como destino, tener posicionamiento y una imagen positiva como municipio activo en el ámbito turístico. Ser parte de la sinergia en la cual se está trabajando para la promoción de Chile como un importante destino a nivel mundial.



Asociación de Municipios Turísticos de Chile

37.- Generar Alianzas Productivas: Paseos de colegios, tercera edad y organizaciones varias de otras comunas del país. A través de tratados entre municipalidad y entidades gubernamentales que buscan incentivar el turismo o realizar viajes de placer para sus beneficiarios podemos dar a conocer nuestra comuna, logrando un ingreso adicional para nuestros empresarios en temporada baja, disminuyendo la estacionalidad. A través de la asociatividad de los prestadores de servicios turísticos, se vaya generando oferta turística local que sea lo suficientemente atractiva para que grupos de asociaciones locales (grupos de adultos mayores, juntas de vecinos, clubes deportivos, etc.) de otros municipios, compren sus productos.



e) Línea Estratégica: CALIDAD DE SERVICIOS	
Estrategia dirigida a mejorar la calidad de los servicios existentes, capacitando a la comunidad y entregándoles las herramientas necesarias para una buena atención a los visitantes. A esta línea corresponden las siguientes estrategias:	
Objetivos	Estrategias
Mejora- miento de la calidad de servicios turísticos.	<p>38.- Realizar talleres para los dueños y encargados de los servicios gastronómicos, alojamientos y actividades para turistas entregándoles las herramientas necesarias para brindar un mejor servicio.</p> <p>a) Talleres de atención al cliente.</p> <p>b) Taller de Protocolo</p> <p>c) Curso básico de administración.</p> <p>d) Taller de manipulación de alimentos</p> <p>e) Otros talleres o charlas que puedan ser útiles para mejorar las capacidades de brindar un servicio de alta calidad para los visitantes.</p>
	

<p>Apoyo y orientación por unidades Municipales.</p>	<p>39.- Realizar capacitaciones desde los funcionarios municipales a prestadores de servicios turísticos, organizaciones sociales y productivas que están directa o indirectamente asociadas al desarrollo del turismo comunal, se les debe realizar capacitaciones por los distintos departamentos de la municipalidad.</p> <p>Oficinas que deben participar: Turismo, Fomento Productivo, Cultura, SECPLAC, Rentas, DIDECO, Medio Ambiente, Obras.</p> <p>Esto conllevará un beneficio para acercar la labor municipal a los empresarios, particulares y organizaciones, aclarándoles dudas sobre tramites, funciones, formalización, patentes y permisos, logrando un trabajo en conjunto y disminuyendo la distancia que comúnmente se genera entre municipios y privados.</p> <div style="text-align: center;">  <h1 style="color: blue; font-size: 2em; margin-left: 10px;">Capacitaciones</h1> </div>
<p>f) Línea Estratégica: COMUNA CON AMBIENTE TURÍSTICO</p>	
<p>Reúne estrategias que propendan a mejorar las condiciones relativas al ambiente físico y social que permite el desarrollo de la actividad turística. A esta línea se asocian las siguientes estrategias:</p>	
<p>Objetivos</p>	<p>Estrategias</p>
<p>Habilitación de Bienes de Uso Público para la Puesta en Valor de la Ruta Rural y turístico en general.</p>	<p>Unos de los puntos más mencionados como crítica en las encuestas realizadas es la poca señalética existente en la comuna, por lo cual debemos realizar un proyecto que nos sirva para resaltar todos los puntos de interés que tenemos, con letreros que recalquen las distintas rutas o zonas de atractivos que puedan ser de interesante recorrer para el visitante.</p> <p>40.- Mejorar la señalética en las vías de acceso y caminos que conectan a las distintas localidades.</p>

Ej.: El letrero de bienvenida a la comuna de Navidad se encuentra en el ingreso a la localidad de Navidad, dejando en tierra de nadie la localidad de Rapel, perdiendo la unificación comunal y desaprovechando la oportunidad de hacer sentir al visitante que se encuentra dentro de una gran comuna y que es bienvenido desde el primer metro que ingresa a esta.



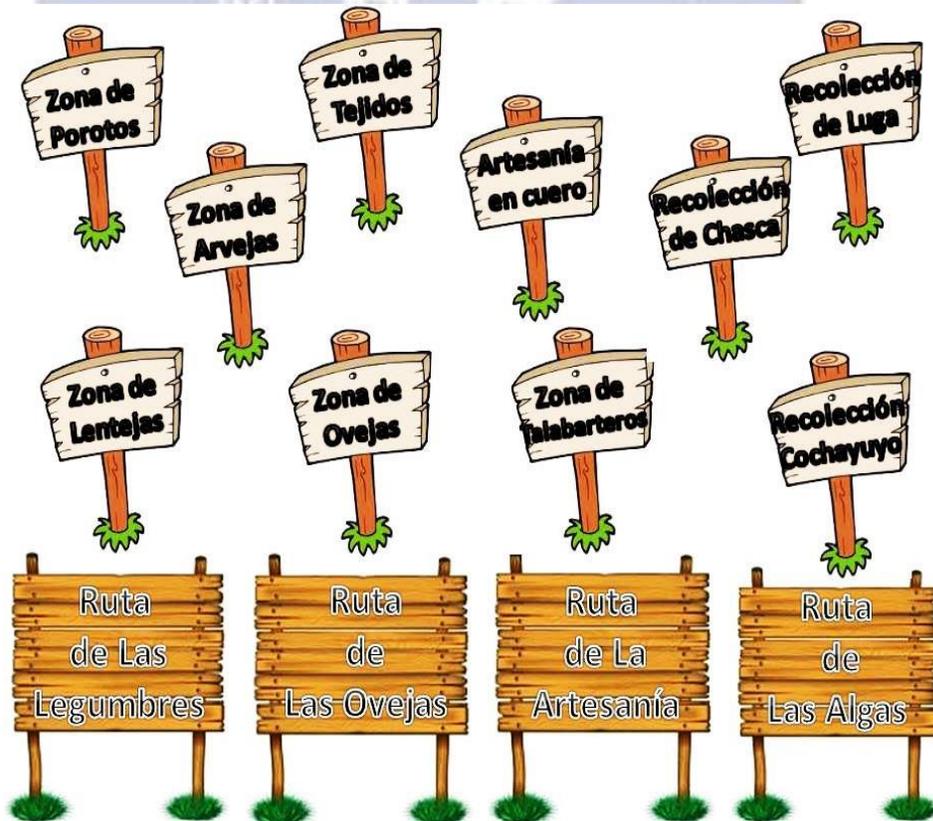
41.- Mejorar la información del lugar proporcionada por los letreros existentes en los miradores, Santuarios o Reservas.



42.- Instalar letreros que indiquen el tipo de producción agropecuaria que existe en el lugar apoyando la creación de las rutas, Ruta de las Legumbres: zona de porotos, zona de lentejas, zona de alverjas. Ruta del Pastoreo: zona de crianza de Ovejas, zona de Cabras, etc.

Todos los letreros deben seguir la misma línea de diseño, es decir, pueden ser todos hechos en madera tratada con letras negras u otro diseño, pero todos de similares características. Al comienzo de cada ruta un letrero de mayor tamaño que indique el inicio y de la bienvenida a la Ruta, características y detalles de lo que se apreciará y su orden. Se les debe incorporar a todos los letreros de comienzo de Ruta la imagen corporativa de la comuna, dando una señal clara de trabajo y desarrollo local.

Ejemplo de diseños:



43.- Generar proyectos de Ciclovías, Según estudios del Ministerio del Medio Ambiente en Chile aumenta un 15% anual el uso de la bicicleta como medio de transporte, a esto se debe sumar el ciclismo recreativo, el área saludable de realizar esta actividad como deporte y el aporte que genera la utilización de esta herramienta, en desmedro de los vehículos motorizados, para el cuidado del medio ambiente. Siguiendo la línea estratégica de Comuna Turística y Sustentable, es que se propone la realización de un estudio de pre-factibilidad para la implementación de ciclovías en los caminos que conectan las distintas localidades.

Ej.: Foto Sector de Las Brisas

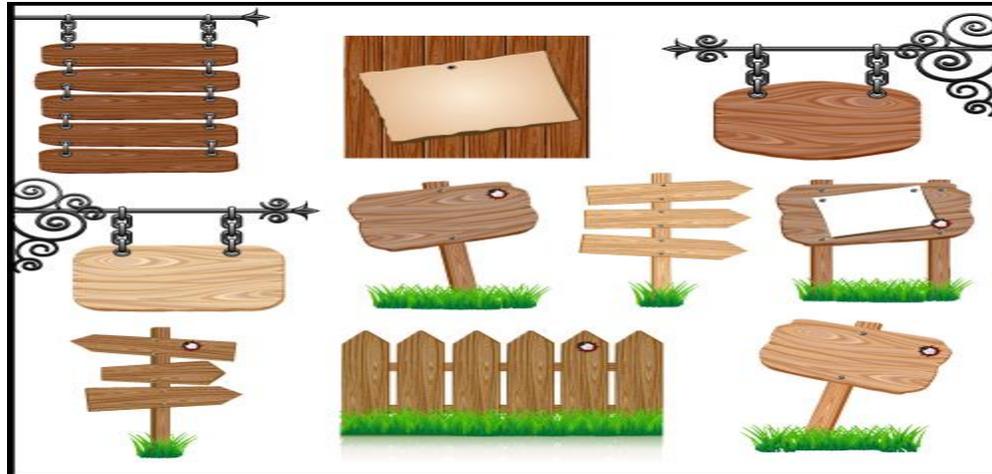


44.- Apoyar en la regulación del uso del borde costero: Con la finalidad de regular la buena utilización del territorio, explotación de las costas y playas, se debe reglamentar su utilización como atractivo turístico, normando el ingreso de vehículo, realización de deportes náuticos, uso de motores, organización de eventos, entre otros temas de relevancia para el uso de manera sustentable del recurso.

Ej.: Huellas de circulación en playa de Matanzas



45.- Crear Ordenanza Municipal que regule la instalación de letreros publicitarios, los cuales deben seguir una línea en su materialidad, como también las luces que iluminan estos y todas las que alumbren hacia la vía pública.



Habilitación de Espacios Artísticos y Culturales

46.- Crear espacios donde los artistas locales puedan mostrar su trabajo a los visitantes de manera organizada y abierta, grupos musicales, de danza, teatro, poetas y cantautores puedan contar con un escenario a disposición. Para esto se debe preparar un pequeño escenario de fácil implementación.

Mantener un listado para la inscripción de los participantes, los cuales se comprometan mediante contrato a cumplir con la fecha y hora programada para su presentación, estas muestras artísticas se pueden repetir hasta 4 veces al mes la misma presentación o por lo menos el mismo artista.

Ej.: Evento en escenario de playa de Matanzas



<p>Conciencia Turística.</p>	<p>47.- Organizar charlas dictadas por SERNATUR sobre conciencia turística y beneficios de esta actividad para todos los habitantes de la comuna, esta actividad debe estar dirigida para todos quienes están relacionados directa o indirectamente con el turismo, como también para la comunidad en general, ideal es poder realizar charlas por separado para poder profundizar más en distintos temas.</p> <p>Para comenzar a crear conciencia desde pequeños se recomienda el trabajado directo con los liceos, colegios y hasta jardines, realizando concursos de pintura, dibujo y poemas en los niños de la comuna, resaltando los atractivos, el medio ambiente, el cuidado de la naturaleza, actividades criollas, entre otros.</p> 
<p>Estrategia de Promoción</p>	<p>48.- Realizar plan de promoción de manera sistemática y consensuada. Si bien los esfuerzos desde el comienzo deben ser dirigidos a mejorar los servicios que se ofrecen, crear nuevos, formalización y ampliación de la oferta de alojamientos. En ningún caso debemos descuidar el constante trabajo de promoción y mantención de Navidad como destino presente y activo dentro del subconsciente de los viajantes. Por lo tanto, debemos crear una estrategia de promoción que vaya en aumento paulatino en estos 4 años, siempre de acuerdo a la capacidad de oferta que tengamos y teniendo en cuenta la no saturación de los espacios y atractivos. Esta estrategia debe tener elementos de comunicación que brinden continuidad a los mensajes de marketing del destino. Posicionar los destinos, previamente definidos, en el mercado nacional, crear las directrices para el posicionamiento al corto, mediano y largo plazo.</p> 

49.- Participar en Expo Nacional, principal encuentro de turismo a nivel nacional que se realiza en el mes de Noviembre en Santiago y reúne a los principales exponentes relacionados a la oferta turística del país.



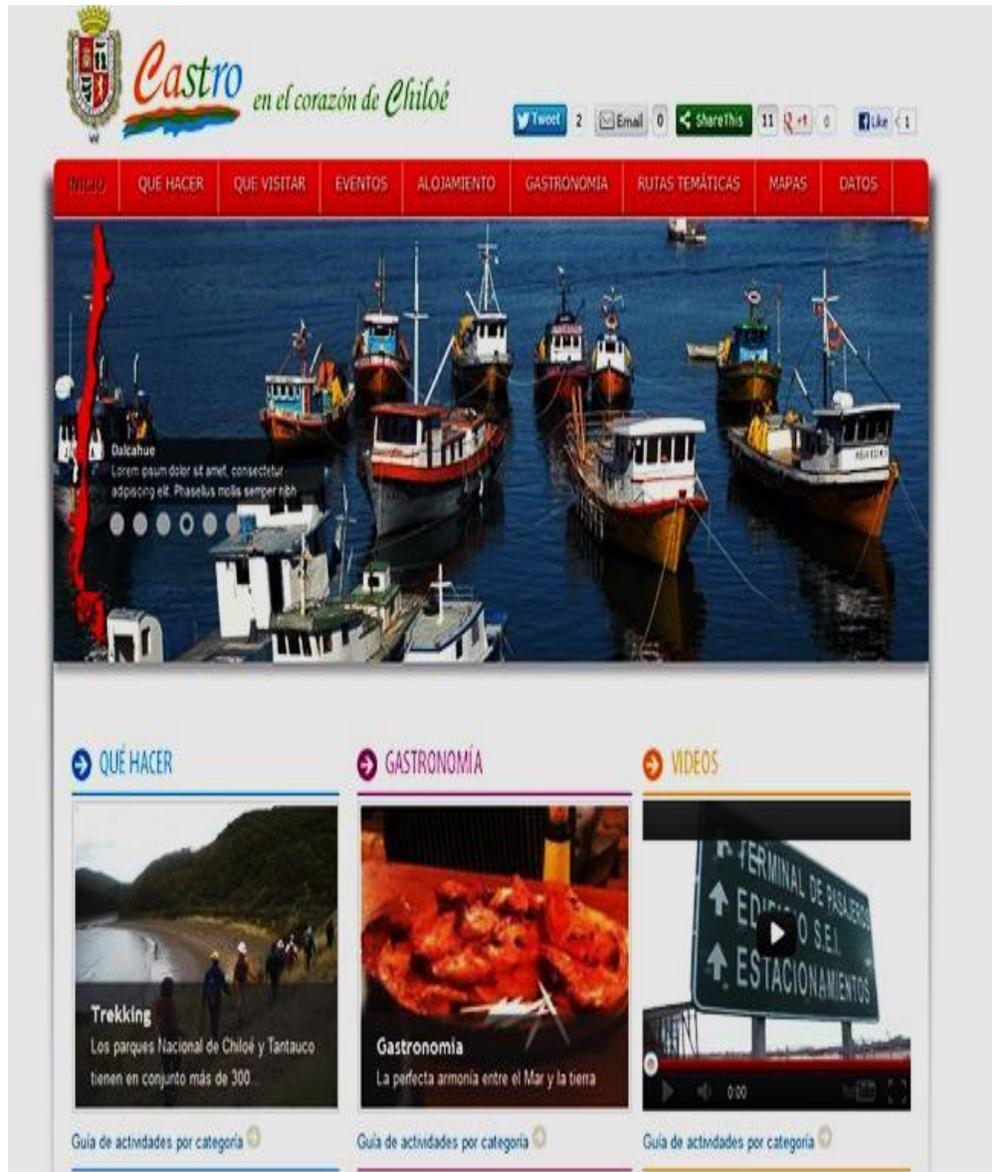
50.- Posicionar en Internet y redes sociales la oferta turística de la comuna.

Según estudios internacionales cerca del 96% de los turistas realiza consultas por internet antes de dirigirse a un destino y 2/3 de ellos gestiona sus reservas por este medio. En el caso del municipio este medio debe ser utilizado como una importante estrategia para dar a conocer los principales atractivos con descripción detallada de monumentos, eventos, alojamientos, comidas, transmitiendo a través de imágenes y texto lo bien que se puede sentir un visitante estando en dichos lugares. Importante es que este mensaje sea directo, dinámico y siempre actualizado.

Al realizar una búsqueda de la palabra Navidad en Chile, entre las primeras web encontradas es la del municipio www.muninaavidad.cl, la cual no cuenta con un link de Turismo, aunque si con una galería fotográfica con 40 fotografías y unas panorámicas en 360° que no funcionan.

Por todo esto es prioridad para ser considerada una comuna turística contar con un sitio web actualizado constantemente, con muchas imágenes que muestren los atractivos y actividades que se realicen. Este debe ser el mismo ya existente y mencionado, pero mejorado con un formato más moderno y cercano al potencial visitante que deseamos cautivar, incluyendo variedad de servicios que el turista podrá encontrar en nuestra comuna. Tener presente que este acto de promoción a la

oferta existente incentivará a los actualmente informales a regularizar su situación por aparecer en la web mejor posicionada de la comuna como destino.



6. PLANIFICACIÓN DE PROYECTOS Y PROGRAMAS

6.1. Descripción de Proyectos y Programas

Para detallar cada acción a seguir se realizará una planilla donde se detallara la Justificación, objetivo, descripción, carta Gantt, responsables de la ejecución, costos y fuentes de financiamiento, como también un historial de seguimiento y evaluación que acompañara el trabajo a realizar.

Ficha de Proyecto																		
Proyecto N°		Nombre:																
Justificación																		
Objetivo																		
Descripción																		
Principales Actividades	Calendarización (En Trimestres)														Responsable Actividad	Otros Actores Involucrados		
	2015		2016				2017				2018						2019	
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			1	2
Definición del porcentaje y rango de actuación																		
Ejecución del proyecto																		
Costos									Fuentes de Financiamiento									
Seguimiento y Evaluación																		

6.2. Cronograma de Proyectos y Programas PLADETUR Comuna de Navidad 2015-2018

La siguiente Carta GANTT indicara los plazos para la ejecución de cada proyecto, esta se encuentra separada en trimestres y será el organigrama a seguir para el correspondiente seguimiento y evaluación.

N°	Nombre Proyecto	Carta Gantt Trimestral																	
		2015		2016				2017				2018				2019			
		3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2		
1	Ruta de Las Legumbres																		
2	Ruta de Las Algas																		
3	Ruta de Las Ovejas																		
4	Ruta de la Artesanía																		
5	Apoyo al privado para aprovechamiento. de instrumentos de fomento.																		
6	Simplificación y apoyo a post. a fondos concursables																		
7	Creación base de datos de prestadores de servicios																		
8	Creación de estadísticas de turismo																		
9	Estadísticas de demanda según of. Informaciones																		
10	Imagen de destino																		
11	Catastro completo servicios formales e informales																		
12	Mesa de trabajo con prestador de servicio, F o INF																		
13	Trabajo por separado con cada actor del turismo																		
14	Entrega de Manuales de buenas prácticas SERNATUR																		
15	Apoyo Formalización en municipio y SERNATUR																		
16	Catastro de Actividades culturales y tradicionales																		
17	Apoyo organización y difusión de act. Cult. Y trad.																		
18	Investigación Histórica Muelle de Matanza																		
19	Investigación Histórica Iglesia Franciscana Rapel																		
20	Inv. Histórica casa Familia Valdés de Navidad																		
21	Investigación Histórica Escuela de Matanzas																		
22	Inv. Visita de Darwin y estudios Arqueológicos																		
23	Plan Ecoturismo Sector Privado																		
24	Plan Ecoturismo Sector Mixto																		
25	Plan Ecoturismo Sector Público																		
26	Capacitaciones Cuidado del Medio Ambiente																		

7. ESTRUCTURA DE GESTIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLADETUR

La puesta en marcha del PLADETUR requiere establecer los mecanismos que aseguren su implementación y permitan su posterior seguimiento. Para ellos se requiere del cumplimiento de dos etapas:

La primera etapa basada en la implementación de una estructura de gestión al interior de la Municipalidad (Didel, Coordinador de Turismo, encargados de distintas áreas que tengan relación con cada uno de los proyectos a ejecutar), que asuman la función de impulsar los proyectos del PLADETUR e integrarlos al plan de trabajo y presupuesto municipal.

Una segunda etapa consistente en la aplicación y adaptación a la realidad comunal al modelo de gestión de destinos turísticos, partiendo con el compromiso de todos los funcionarios y trabajadores en general del municipio, seguido por los empresarios turísticos y posteriormente la comunidad, todos quienes deben tener conciencia del gran potencial que poseen, cuidarlo, protegerlo, conservarlo y aprovecharlo, siguiendo la senda de ser reconocida al corto plazo como una Comuna Turística y trabajar para que en el mediano plazo también podamos ser Sustentable.

8. MECANISMOS E INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DEL PLADETUR Y SU RETROALIMENTACIÓN

La ejecución del PLADETUR deberá estar sujeta a mecanismos de control y permanente retroalimentación para la aplicación de medidas correctivas en el caso que no se avance o se haga en una dirección no deseada. Para ello se requerirá del uso de instrumentos de evaluación que permitan determinar estados de avance a nivel de programas y proyectos.

La información que se recabe será imprescindible para proponer modificaciones o para reorientar la asignación de recursos, y en el caso que no se logre corregir los problemas, ni satisfacer las necesidades que han sido priorizadas, entonces el sistema de retroalimentación debe dar paso a una planificación o acción subsiguiente.

8.1. Responsabilidad de la Supervisión del Avance del PLADETUR y Aplicación de los Indicadores de Gestión

Mientras no se adopte un modelo de gestión de destino que establezca una instancia institucional de coordinación público-privada en la comuna, la encargada de supervisar el grado de avance de los proyectos y programas que esta deba implementar, será la estructura jerárquica superior de la cual dependa la unidad de turismo municipal, es decir, la DIDEL.

8.2. Metodología

Desde el punto de vista metodológico, el control de la gestión y avance del PLADETUR se basará en el levantamiento de información tanto de oferta como de demanda, en los principales puntos donde esta se genere, es decir, en las oficinas de información

turística de las 4 localidades donde se recibe mayor cantidad de turistas y existe gran parte de la oferta. Se privilegiará así un control de gestión basado en información estadística generada en la misma comuna, más que en instituciones del ámbito regional o nacional.

El control de gestión deberá aplicarse tanto a la gestión global de la unidad de turismo municipal, como a cada uno de los proyectos y programas que se ejecuten. Existirán indicadores de gestión para cada uno de ellos.

Realización periódica de encuestas a turistas para conocer la imagen del visitante con respecto a la oferta turística, entre otros datos que es posible obtener mediante este mecanismo.

A su vez se debe implementar sistema de seguimiento estadístico de ocupación de los servicios de alojamiento turístico, a los cuales se les solicitará constantemente el porcentaje de llenado de los establecimientos, lo cual permitirá en un mediano plazo realizar comparaciones con igual periodos de temporadas pasadas.

8.3. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión que deberán dar cuenta del grado de avance en la implementación de los proyectos considerados en el PLADETUR serán de orden cuantitativos y cualitativos, y estarán destinados a medir los resultados tanto de la gestión global de la unidad de turismo municipal, en cuanto a la implementación de los proyectos y programas en su conjunto, como el grado de avance en la implementación individual de cada uno de los distintos proyectos y programas del PLADETUR.

Para evaluar la gestión asociada a la implementación del PLADETUR en términos globales, es decir, el conjunto de los proyectos contemplados, se utilizarán los siguientes indicadores:

- Número de proyectos ejecutados según carta Gantt.
- Número de proyectos en ejecución según carta Gantt.

Para la determinación del grado de avance de cada uno de los distintos proyectos y programas en particular, se utilizarán los siguientes indicadores:

- Grado de avances de proyectos en ejecución según Carta Gantt
- Presentación periódica a Directora de DIDEL: Ficha de proyecto con Seguimiento y Evaluaciones de los avances.

8.4. Generación de un boletín estadístico

La gestión turística deberá medirse sobre la base de la recopilación de información estadística en el ámbito comunal. La información estadística que se genere en la comuna no sólo se obtendrá para aplicarse a la construcción de indicadores de gestión que permitan controlar los avances del PLADETUR, sino también deberán publicarse para ser de utilidad a otros departamentos municipales, otros organismos públicos, para las empresas privadas y la comunidad interesada en general. Para ello deberá emitirse periódicamente un boletín estadístico que además contendrá información que dé cuenta de los indicadores de gestión, de manera de transparentar los avances del PLADETUR, lo que equivale a una auditoría de gestión del Plan.

