



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE ARQUITECTURA

GESTIÓN EN TURISMO Y CULTURA

**ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LA COMUNA DE NAVIDAD;
PROPUESTA DE MODELO Y PLAN DE GESTIÓN CENTRO COMUNITARIO
PATRIMONIAL CASA VALDÉS.**

ALUMNO: CARLOS ANDRÉS SOTO GÓMEZ

PROFESOR GUÍA: RODRIGO KAPLAN ORTEGA

**PROYECTO DE TITULACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
ADMINISTRADOR TURÍSTICO CULTURAL**

VALPARAÍSO 2017

DEDICATORIA

A todos quienes desean y
buscan superarse a sí mismos,
buscando el camino hacia el
Desarrollo Humano.

*“Solo la vía de la salvación lleva
a un hombre incólume hasta la
meta y no hay otra ruta sino la
ruta de la verdad que así lo haga
para el hombre que conoce”.*

(Parménides)

El agradecimiento es una instancia en la cual se toma conciencia del camino recorrido, han pasado muchos años desde que se inició este proceso, en el camino han aparecido personas con la cuales he compartido poco y mucho tiempo en el convivir, a cada una de esas ellas quiero agradecerles; sin darse cuenta me incitaron no solo a llevar a cabo esta tarea, también me han enseñado los valores necesarios para conseguir el desarrollo personal.

En un plano más personal quisiera agradecer a mi familia; partiendo por los esfuerzos que realizó mi madre al inculcar en mí el espíritu de superación sin importar cuales fueran los obstáculos.

En la actualidad también tengo mucho que agradecer a mi compañera amada, quien me apoyó en todo desde el primer momento, a ella le dedico no solo este trabajo, sino también todo mi amor y respeto por su gran calidad como persona y mujer. Asimismo, agradecer *a la vida que me ha dado tanto*, dos hijos preciosos que vienen con una fuerza monumental a ocupar su lugar en el mundo y que, en cada uno de sus logros, veo una fuente de inspiración y fuerza para seguir adelante.

Finalmente, no puedo dejar de lado la voluntad e inmejorable disposición que han tenido las personas que integran de la Carrera de Gestión en Turismo y Cultura; en particular a la actual directora Soledad Ostria que, desde los inicios como profesora; nos demostró el valor de lo humano en la esfera profesional y al profesor guía de esta tesis; Rodrigo Kaplan, por su paciencia y atención para con mi persona.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	2
ÍNDICE.....	4
RESUMEN.....	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO.....	12
1.1.Cultura.....	13
1.1.1.Identidad y Cultura.....	14
1.1.2.Patrimonio Cultural.....	15
1.1.3.Cultura y Desarrollo Sostenible.....	16
1.1.4.Intervención Comunitaria.....	17
1.1.6.Política Cultural de la Región de O'Higgins.....	20
1.2.Turismo.....	22
1.2.1.Antecedentes del turismo.....	22
1.2.2.Concepto Turismo.....	24
1.2.3.Turismo Cultural.....	25
1.2.4.Aspectos relevantes de la Política de Turismo Cultural en Chile.....	26
1.3.Turismo Sostenible.....	27
1.3.1.Definición	27
1.3.2. Política de turismo sostenible Asamblea General Naciones Unidas.....	28
1.3.3.Aspectos relevantes de la Política de Turismo Sostenible en Chile.....	29
1.3.4.Principios del Plan de Turismo Sostenible.....	30
1.3.5. Componentes relevantes del Plan de Turismo Sostenible.....	31
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LA COMUNA DE NAVIDAD.....	33
2.1.Metodología.....	33
2.2.Análisis Macro: Una imagen del acontecer turístico.....	34
2.3.Antecedentes generales comuna de Navidad.....	45
2.3.1. División político administrativa.....	45
2.3.2.Aspectos demográficos.....	46
2.3.3. Crecimiento de la población.....	47

2.3.4.Densidad de la Población Comunal	48
2.3.5.Aspecto socioeconómico.....	49
2.4.Análisis del micro entorno competitivo en la actualidad de Navidad.....	51
2.4.1.Factores de soporte.....	52
2.4.2.Accesibilidad.....	54
2.4.3.Recursos facilitadores.....	55
2.4.4.Empresa privada.....	55
2.5.Factores de atracción.....	57
2.5.1.Fisiografía.....	57
2.5.3.Historia y cultura.....	69
2.5.4.Lazos mercado.....	74
2.5.5.Superestructura.....	75
2.6.Dirección del destino.....	77
2.6.1. Marketing.....	77
2.6.2.Organización.....	77
2.6.3.Rentabilidad.....	79
2.6.4.Información.....	79
2.7.Determinantes restrictivos.....	81
2.7.1.Localización.....	81
2.7.2.Seguridad.....	82
2.7.3.Dependencia.....	83
2.7.4.Concienciación, imagen-marca y relación costo/valor.....	83
2.8.Realidad competitiva.....	84
2.8.1.Análisis de los Grupos Estratégicos de Pichilemu.....	84
2.8.2.Posición competitiva de Pichilemu respecto a Navidad.....	86
2.8.3.Análisis FODA destino Navidad.....	87
2.8.4.Consideraciones del capítulo.....	89
CAPÍTULO III. MODELO Y PLAN DE GESTIÓN:	91
CENTRO COMUNITARIO PATRIMONIAL CASA VALDÉS.....	91
3.1.Definición del Modelo.....	92
3.1.2.Identificación del bien.....	92
3.1.3.Uso del bien.....	92
3.1.4.Uso propuesto.....	93
3.1.5.Restricción de uso.....	93
3.2.Plan de Gestión.....	94
3.2.1.Síntesis contexto del Destino Navidad.....	94

3.2.2. Visión de desarrollo.....	95
3.2.3. Horizonte temporal.....	96
3.2.4. Objetivos	96
3.2.5. Acciones estratégicas.....	97
3.2.6. Matriz de gestión.....	98
.....	99
3.2.7. Beneficiarios	99
3.2.8. Organización y coordinación.....	100
3.2.9. Organigrama.....	100
3.2.10. Descripciones de cargos.....	101
3.2.11. Acciones de coordinación.....	102
3.2.12. Compromiso de operación.....	104
3.2.13. Cronograma de actividades.....	105
3.3. Descripción programática	106
3.3.1. Estructuración legal y normativa.....	106
3.3.2. Restauración.....	107
3.3.3. Descripción de Conservación y Mantenimiento.....	113
3.4. Gestión centro comunitario patrimonial.....	115
3.4.1. Mesas de consultivas.....	115
3.4.2. Taller de patrimonio cultural.....	117
3.4.3. Talleres de asociatividad.....	118
3.4.4. Asesoría en gestión de proyectos.....	119
3.4.5. Charlas de Patrimonio.....	120
3.4.6. Exposiciones.....	121
3.4.7. Atención Público.....	121
3.4.8. Mes del patrimonio.....	122
CAPITULO IV: FINANCIAMIENTO.....	123
4.1. Fuentes de Financiamiento.....	124
4.1.1. Fondo del patrimonio.....	124
4.1.2. Co-Financiamiento.....	125
4.1.3. Fondo Regional del Patrimonio Cultural CNCA.....	125
4.1.4. Estimación de Costos	126
CONCLUSIONES.....	130
PROPUESTAS DE GESTIÓN A FUTURO.....	133
BIBLIOGRAFIA.....	134

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES, GRÁFICOS, IMÁGENES Y TABLAS

Ilustración N°1: Creación de políticas culturales.....	9
Gráfico N°1: Tasa de variación anual volumen comercio mundial y PIB mundial.....	23
Gráfico N°2: Variación PIB Chile 2010- 2019.....	24
Gráfico N°3: Aumento turistas internacionales últimos 20 años.....	24
Gráfico N°4: Tasa de crecimiento 1er semestre destinos OMT 2017.....	25
Gráfico N°5: Observación dólar 2017.....	25
Gráfico N°6: Variación % de ingreso de turistas extranjeros por periodos anuales.....	26
Gráfico N°7: Número de Matrículas Educación Superior América Latina.....	29
Gráfico N°8: Producto Interno Bruto nominal en millones de dólares.....	29
Gráfico N°9: Aporte del turismo al PIB Nacional 2015.....	30
Gráfico N°10: Aporte al empleo nacional de la industria turística.....	31
Gráfico N°11: Índice de Actividad Económica Regional de la VI Región de O'Higgins....	32
Gráfico N°12: Índice Competitividad Regional en el contexto Nacional.....	33
Gráfico N°13: Ítems evaluados en el índice de competitividad.....	33
Ilustración N°2: Mapa Distribución Territorial Comuna de Navidad.....	35
Ilustración N°3: Mapa distritos censales.....	36
Ilustración N°4: Zonas urbanas y ejes de crecimiento.....	37
Ilustración N°5: Densidad poblacional Región de O'Higgins.....	38
Tabla N°1: Pobres en relación a población total por provincia.....	39
Tabla N°2: Categorización nivel socioeconómico en Navidad.....	39
Tabla N°3: Puntaje Población Ficha de Protección Social 2011.....	40
Gráfico N°14: Mapa fisiográfico de Navidad.....	47
Tabla N°4: Distribución superficie según tipo de pendiente de comuna de Navidad	48
Imagen N°1: Bosque Marino Calabacillo.....	50
Imagen N°2: Desembocadura rio Rapel.....	50
Imagen N°3: Fiesta del Piure.....	51
Imagen N°4: Esquinazo de la boca de Rapel.....	52
Imagen N°5: Trilla Clásica el maitén.....	54
Imagen N°6: Esquila en Tumán.....	54
Imagen N°7: Queso casero de El Manzano.....	55
Imagen N°8: Poncho Artesanal de las Tejedoras de La Palmilla.....	55
Imagen N°9: Surfista en Playa de Matanzas.....	56
Imagen N°10: Expedición kayak roca sirena.....	56
Ilustración N°6: Plano de Indios Rapel siglo XVIII.....	58
Ilustración N°7: Mapa Rapel 1875 cartografiado por Luis Pomar.....	60
Ilustración N°8: Superestructura del Turismo en Navidad.....	64
Tabla N°5: Tasa de delitos de mayor connotación social.....	70
Tabla N°6: Tasa de violencia intrafamiliar.....	70
Tabla N°7: Matriz de gestión.....	85
Ilustración N°9: Organigrama.....	87
Tabla N°8: Acciones de coordinación.....	90
Tabla N°9: Cronograma de actividades.....	92
Tabla N°10: Pauta de mantenimiento Casa Valdés.....	99
Tabla N°11: Descripción de taller de patrimonio.....	104
Tabla N°12: Descripción taller de asociatividad.....	105
Tabla N°13: Descripción asesoría en gestión de proyectos.....	106
Tabla N°14: Contenido charlas de patrimonio.....	107
Tabla N°15: Financiamiento Fondo del Patrimonio.....	111
Tabla N°16: Financiamiento Puesta en Valor.....	112
Tabla N°17: Presupuesto.....	114

RESUMEN

En la actualidad, la industria del turismo a nivel mundial representa un gran aporte a la economía, siendo denominada como la tercera fuerza, las cifras lo confirman; por ello es importante que Chile esté a la altura de las circunstancias promoviendo la competitividad de sus destinos.

La Región del Libertador Bernardo O'Higgins cuenta con una rica y variada oferta turística-cultural que posee un carácter propio, aportando de forma significativa rasgos de la identidad del campo chileno. Dentro de la región, en la provincia del Cardenal Caro, se encuentra la comuna de Navidad, la que cuenta con recursos naturales y culturales coherentes al perfil que busca instaurar la política nacional y regional de turismo conjuntamente con la de cultura. Sin embargo, se presenta la necesidad de establecer la competitividad del destino en base a estos recursos patrimoniales que aporten a la sustentabilidad económica, social, medioambiental y cultural.

Es por ello que antes de realizar cualquier intervención al respecto, surge en primera instancia la idea de realizar un análisis de competitividad turística, con el objeto de determinar y ordenar el *statu quo* de un destino. Determinando su potencial, y en base a este, generar estrategias competitivas que busquen la sostenibilidad de la industria turística a nivel local, basada en los atributos esenciales de su identidad, patrimonio cultural material y la puesta en valor mediante la gestión de iniciativas que promuevan y fomenten la actividad turística-cultural.

Palabras clave: Cultura – Identidad - Patrimonio cultural - Competitividad turística - Organización comunitaria.

ABSTRACT

At present the worldwide tourism industry represents a great contribution to the economy, being called as the third force, the numbers confirm it; it is therefore important that Chile is up to the circumstances promoting the competitiveness of their destinations.

The Region of Libertador Bernardo O'Higgins has a rich and varied tourist-cultural offer that has its own character, providing significant features of the Chilean countryside identity. Within the region; in the province of Cardenal Caro, there is the Navidad commune, the one that has natural and cultural resources coherent to the profile that seeks to establish the national and regional tourism policy together with that of culture. However, there is a need to establish the competitiveness of the destination based on these heritage resources that contribute to economic, social, environmental and cultural sustainability.

That is why before any intervention in this regard, the idea of conducting an analysis of tourism competitiveness, with the object to determine and order the *statu quo* of a destination arises in the first instance; determining its potential, and based on this, generate competitive strategies that seek the sustainability of the tourism industry at the local level, based on the essential attributes of their identity, material cultural heritage and the enhancement through the management of initiatives that promote and encourage tourism-cultural activity.

Keywords: Culture - Identity - Cultural heritage - Tourism competitiveness - Community organization.

INTRODUCCIÓN

Este año particularmente, la Asamblea General de las Naciones Unidas lo enmarca como el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo; donde los factores económicos, sociales, medioambientales y culturales se conjugan en la generación de políticas gubernamentales con el objetivo de que el turismo sostenible sea una herramienta estratégica para el desarrollo local.

Chile gracias a sus servicios gubernamentales ha implementado políticas acordes a este eje central de desarrollo de la industria, donde la sustentabilidad del turismo juega un papel principal a la hora de que dichas políticas fundamenten la actividad en el océano de la realidad.

El presente trabajo de título se refiere a la competitividad del destino turístico de la comuna de Navidad que, a pesar de sus dificultades, posee un sustrato en su patrimonio material e inmaterial representado por el atractivo turístico Casa Valdés que, a pesar de su estado de emergencia arquitectónica, presenta potencialidad de uso. Además, su patrimonio inmaterial representado por la misma comunidad, quienes se desenvuelven en su territorio de acuerdo a las características identitarias propias de su comuna.

El desarrollo de esta tesis contiene un *Análisis de Competitividad Turística de la comuna de Navidad* en un contexto global aplicado a la localidad, basado en el modelo de Ritchie y Crouch. Se busca determinar los factores que inciden en que Navidad sea competitivo y a qué nivel de competitividad refiere, estableciendo en base a esto una *Estrategia Competitiva* que lleve a la comuna a buen puerto mediante la nave, el *Modelo de Gestión centro comunitario Patrimonial Casa Valdés*, y su carta de navegación que es el *Plan de Gestión* de dicho centro.

CAPITULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Cultura

En el sentido antropológico de concepto Cultura es todo lo referente al actuar humano y como este actuar es transmitido y *cultivado* en el tiempo mediante representaciones simbólicas. Existen distintitos autores que explican el concepto a través de las décadas. Por ejemplo, Malinowski la define como:

“(...) una herencia social (...) es una realidad instrumental que ha aparecido para satisfacer las necesidades del hombre que sobrepasan a su adaptación al medioambiente. La cultura es un todo integrado (...) (Malinowski 1930)

Asimismo, Leslie White menciona la cultura en su libro *La ciencia de la cultura*:

“(...) Cultura es una clase de fenómenos, aquellas cosas y hechos que dependen del ejercicio de una facultad mental a la que se llama “simbolización”. La cultura consiste en objetos materiales, actos, creencias, actitudes que funcionan dentro de contextos caracterizados por el uso de símbolos. Una de sus grandes características es la transmisibilidad con ayuda de medios no biológicos¹.

“(...) la cultura es un medio para mantener el proceso de vida de la especie humana. Es un mecanismo destinado a proveer al hombre con medios de subsistencia, protección, ofensa y defensa, regulación social, ajuste cósmico (...)” (White, 1963)

En un enfoque más global, la UNESCO la define como:

“(...) conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales, y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, tradiciones y creencias”².

Finalmente, desde una perspectiva más cercana el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes define a la cultura como:

“(...) el cultivo de la mente, las ciencias, las letras la formación del espíritu y con ello la configuración del espíritu de un pueblo en particular”. (CNCA 2009)

¹ White Leslie, *La Ciencia de la Cultura*, Paidós, pág. 337

² UNESCO declaración universal sobre Diversidad Cultural 2001.

1.1.1 Identidad y Cultura

El concepto identidad tal como el concepto de cultura, es tomado a la ligera; dado que el poder lenguaje supera al sujeto que lo enuncia (Derrida). Debido principalmente al uso diario del lenguaje en el anclaje social prefigurado en un discurso.

Heidegger cuando rescata de Parménides el principio metafísico de *lo mismo es pensar y ser*, define identidad en la formulación de $A=A$. expresado en términos de igualdad donde A es A, siempre que A sea Igual en A en sí mismo.

En la medida que se piensa quien se es ante lo demás se genera un factor de unión que sería la igualdad, es decir, donde se identifica en el Ser mismo en sí mismo. Lo primero que *se identifica* es al uno mismo, y una vez que se piensa como uno mismo, se encuentra la identidad por diferenciación, en la “*otredad*” diría el poeta Octavio Paz o el “*yo es otro*” (Rimbaud).

(...) La fusión del Ser con el pensar se considera como lo propio de la identidad. (Heidegger 1953).

Centrando a un plano más físico de la realidad y avanzando en el devenir con el giro de los tiempos; el concepto identidad se entremezcla con el concepto de cultura, donde según Gilberto Giménez indica que la identidad es:

“(...) la cultura interiorizada en forma específica, distintiva, y contrastiva por los actores sociales en relación a otros actores (...)”

Para los efectos de la *praxis* de la gestión turística-cultural se desarrolla el concepto de identidad más cercano a la realidad chilena que servirá para esta tesis de grado, concepto entregado por el Consejo Nacional de la Cultura:

“(...) se observa en la diferencia que asoma por medio de las creencias, conocimientos, costumbres, tradiciones y sentidos- aspectos inmateriales- y en lo tangible, se expresa, en construcciones, objetos, y territorios. Los individuos y sus relaciones colectivas dinámicas, con sus reconocimientos, son el centro de la identidad cultural³ (...)”

De acuerdo a lo anterior, se considera que la identidad y la cultura son conceptos emplazados en una función de reciprocidad, donde adhiere según Molano al concepto:

³ Chile quiere mas cultura definiciones de política cultural 2005-2010, Valparaíso CNCA.

“(...) la identidad cultural se expresa a través de diversas manifestaciones: el lenguaje, las relaciones sociales, los ritos y ceremonias propias, los símbolos y los sistemas de valores y creencias que se comparten con un grupo, entre otros muchos aspectos que conforman el patrimonio material e inmaterial de un grupo. En efecto, patrimonio, historia e identidad cultural están profundamente vinculados, puesto que esta última se manifiesta a partir del patrimonio cultural y la historia. Así, la identidad cultural no puede existir sin la memoria, sin la capacidad de reconocer el pasado, sin elementos simbólicos o referentes que le son propios y que ayudan a construir el futuro (...)” (Molano, 2007).

1.1.2. Patrimonio Cultural

Según la definición dada por la UNESCO:

“(...) El Patrimonio Cultural de un pueblo comprende las obras de sus artistas, arquitectos, músicos, escritores y sabios, así como las creaciones anónimas, surgidas del alma popular, y el conjunto de valores que dan sentido a la vida, es decir, las obras materiales y no materiales que expresan la creatividad de ese pueblo; la lengua, los ritos, las creencias, los lugares y monumentos históricos, la literatura, las obras de arte y los archivos y bibliotecas (...)”⁴.

Por otro lado, recurriendo a una referencia más cercana, se considera la definición de cultura realizada por la DIBAM:

“(...) El patrimonio cultural es un conjunto de determinados bienes tangibles e intangibles y naturales, que forman parte de prácticas sociales, a los que se le atribuyen valores a ser transmitidos, y luego resignificados, de una época a otra, o de una generación a las siguientes. Así, un objeto se transforma en patrimonio o bien cultural, o deja de serlo, mediante un proceso, y/o cuando alguien un individuo o una colectividad-, afirma su nueva condición (...)”⁵.

Como aspecto relevante del patrimonio para esta tesis se toma la definición de Patrimonio cultural material e intangible; que refiere de la cultura a través de expresiones materiales, tales como; monumentos y/o colecciones de objetos y expresiones propias de una comunidad o pueblo dado (Unesco 2001).

4 Definición elaborada por la Conferencia Mundial de la UNESCO sobre el Patrimonio Cultural, celebrada en México en el año 1982.

5 DIBAM, Memoria, Cultura y creación. Lineamientos políticos. Documento, Santiago, 2005.

1.1.3. Cultura y Desarrollo Sostenible

Según la UNESCO el desarrollo sostenible es el que permite satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras para atender sus necesidades actuales.

El desarrollo sostenible exige esfuerzos concertados para construir un futuro inclusivo, sostenible y resiliente tanto para las personas como para el planeta. Para alcanzarlo es fundamental armonizar tres elementos básicos, a saber: el crecimiento económico, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Estos elementos están interrelacionados y son todos esenciales para el bienestar de las personas y las sociedades.

La erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones es una condición indispensable para lograr el desarrollo sostenible. A tal fin, debe promoverse un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, creando mayores oportunidades para todos, reduciendo las desigualdades, mejorando los niveles de vida básicos, fomentando el desarrollo social equitativo e inclusivo, promoviendo la ordenación integrada y sostenible de los recursos naturales y los ecosistemas.

Con el tiempo la cultura comenzó a considerarse como una de las estrategias de desarrollo sostenible en la resolución de los problemas económicos, sociales y medioambientales que afectan a todas las sociedades. En este sentido desde el año 2006 pasa a ser uno de los elementos del desarrollo humano sostenible dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio planteados por la ONU en la lucha por la erradicación de la pobreza (Luque 2015).

La diversidad cultural amplía las posibilidades de elección que se brindan a todos; es una de las fuentes del desarrollo, entendido no solamente en términos de crecimiento económico, sino también como medio de acceso a una existencia intelectual, afectiva, moral y espiritualmente satisfactoria. No sólo facilita el crecimiento económico a través de la creación de empleo en el turismo y las industrias culturales, sino que la cultura proporciona bases sociales que incentivan la creatividad, la innovación, el progreso humano y el bienestar de las personas (UNESCO 2001).

John Hawkes sitúa precisamente a *la cultura como el cuarto pilar del desarrollo sostenible*, junto con la dimensión social, económica y ambiental. Se puede hablar por tanto de un “giro cultural” de la definición de desarrollo.

Según Eduard Miralles plantea que el modelo sostenible de lo económico, social y medioambiental con base en lo cultural está incompleto, donde lo cultural no es un catalizador de los tres pilares citados, sino que en realidad lo complementa, ya que, sin desarrollo cultural, el desarrollo no se concebiría como sostenible o estaría incompleto.

No obstante, en el congreso internacional de Hangzhou se considera a la cultura como el eje central del desarrollo sostenible, lógicamente, si se considera a ésta como todo lo que involucra el actuar del Ser Humano.

Así lo indica Irina Bonkova Directora General de la UNESCO:

“(...)La cultura se consideraba un obstáculo para el desarrollo, como algo que había que superar, como una tradición heredada del pasado, o en el mejor caso, como una distracción secundaria en los países desarrollados (...)”

Sin embargo, hoy en día hay una concepción cada vez más extendida de que la cultura es indispensable para sentar las bases del desarrollo sostenible y la paz duradera, y esto es gracias a su papel en el crecimiento económico, el desarrollo humano, y también depositaria del saber medioambiental y por su valor simbólico capaz de traer estabilidad y significado a todas las comunidades locales⁶.

1.1.4. Intervención Comunitaria

La organización y desarrollo de una comunidad tiene como punto de partida la *intervención*, para esta tesis se adhiere el trabajo de Marco Marchioni, en el cual se destacan *los principios básicos de intervención comunitaria*⁷. Se considera que en esta realidad actual es necesario poner en marcha procesos de mejoramiento de la calidad de vida de la población, que se definen como procesos de intervención comunitaria en los que la comunidad, que comprende su territorio, su población, sus recursos, sus líderes, etc. sea el centro de los principios que se describe a continuación:

- a) Se habla de procesos de mediano y largo plazo, procesos de tipo global donde se dan e interrelacionan aspectos de la convivencia comunal, que se expresan en tópicos, problemas, necesidades, aspiraciones de carácter social, económico, cultural, educativo, psicológicos, antropológicos, etc. Se intenta dividir la realidad y la vida, ya

⁶ Irina Bonkova Congreso Internacional UNESCO de Hangzhou mayo 2017

⁷ Marco Marchioni, organización y desarrollo de la comunidad, 1970 documento, pág. 3

que la comunidad está integrada por personas y relaciones entre ellas, ordenados según sectores, temas y problemas puntuales. Las actividades tienen como referencia la globalidad reflejada en la realidad comunitaria. Lo mismo ocurre con los proyectos específicos que de la misma forma, tendrán su referencia en el ámbito global y general de la comunidad y no solo en sus particulares objetivos.

b) El proceso tiene su centro en una comunidad concreta, ya que no existen dos comunidades iguales, cada comunidad tendrá que realizar su propio e inimitable proceso particular, por eso no sirven en esta tarea *modelos rígidos únicos*.

c) Se entiende por comunidad un territorio concreto, con población determinada, con recursos y demandas propias, es siempre el conjunto de cuatro factores: territorio, población, recursos, demandas y cambios constantes en sus interrelaciones. Aislar el proceso en uno solo de estos factores lleva al fracaso.

d) Es un sistema formalmente democrático y fuertemente estructurado a nivel institucional y legal, una comunidad coincide con la dimensión del municipio. En este sentido se pueden categorizar tres tipos de comunidad:

- i. Que coincide plenamente con un municipio y por ende con toda su población.
- ii. Que se identifica como una parte administrativa del municipio: un barrio o distrito, es decir parte de la ciudad o un pueblo grande.
- iii. Que reúne varios pequeños municipios mancomunados, ya que cada uno por su cuenta no podría dar vida a un proceso real de mejora.

e) El proceso tiene siempre tres protagonistas, en la organización de un sistema democrático, que tiene que ver directamente con los temas de intervención comunitaria: la administración local; los recursos técnicos y profesionales que operan en y/o con esa comunidad (públicos, privados no lucrativos y voluntarios) y la población. Dichos protagonistas deben implicarse correctamente en el proceso, jugando cada uno su papel, respetando y asumiendo el papel de los demás. En este punto al compararlo con la realidad se dilucidan aspectos de los tres, en cuanto a las disociaciones que existen entre sí; tales como gobernabilidad colectiva entre estos grupos.

- f) Todo ello significa que la correcta implicación de los tres protagonistas es un punto de llegada del proceso y no un punto de partida. También en ese sentido se puede decir que el proceso comunitario es en el fondo un proceso educativo de todos sus protagonistas. No hay maestro que enseña, sino todos van aprendiendo del proceso con la metodología adecuada (Marchioni 1969) .
- g) La participación es por lo tanto la protagonista del proceso, si no existe la participación de los tres actores, no hay proceso. Hay cosas, actividades, proyectos, pero todo será provisional, puntual inmediato, sin un proceso de construcción de la comunidad, de su futuro y de su capacidad de enfrentarse a las situaciones que van surgiendo y que afectan directa o indirectamente. Deben ser comunidades independientes de las autoridades; de las administraciones que se van rotando, de los profesionales técnicos y serán capaces de enfrentarse a los cambios endógenos, sabrán desarrollar sus propios recursos potenciales, así como también sabrán hacer frente a los procesos externos que la condicionarán. En ese sentido, la intervención tiene que ver con el desarrollo local, en la parte de promoción económica, de sostenibilidad a nivel no solo ecológico, sino que también extenderse a lo social y cultural, de pensar globalmente y actuar localmente.
- h) La intervención y el desarrollo comunitario no tiene que ver con un localismo, es decir una tendencia a identificar la comunidad de vida con el centro exclusivo del mundo. Al contrario, se vive y se vivirá cada vez más en la aldea global y la cuestión es ver como la comunidad es capaz de relacionarse con ella para no ser totalmente dependiente de esta.
- i) Cada comunidad tiene que ver como navegar para llegar a buen puerto, para mejorar las condiciones de vida, ya que todo es mejorable. Habrá comunidades que partirán con un *hándicap más bajo*; habrá otros más avanzados. Cada una tiene su camino por recorrer, por ello es importante intentar desde donde arrancar el proceso, el punto de partida.

1.1.5. Política del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes

Esta define los lineamientos y las orientaciones en materia de acciones de estado en el área cultural válidos para todo Chile. El diseño de la política cultural se realiza en base a los territorios y será la idea principal que alimentará las políticas encausadas hacia los

años 2017-2022 en el marco de la creación del Ministerio de la Cultura, las Artes y el Patrimonio.

Estas están basadas en cuatro pilares fundamentales.

- a) Mirada territorial: las características particulares de cada territorio obligan a diseñar la política desde esas realidades.
- b) Participación ciudadana: se convoca a toda la ciudadanía interesada en participar del proceso, incluyendo a creadores y artistas, gestores, organizaciones sociales y culturales, y representantes de los pueblos originarios.
- c) Intersectorialidad: tanto el diseño como la implementación de la política cultural es asumida por distintos servicios, ministerios e instituciones públicas de manera coordinada.
- d) Seguimiento: compromiso de realizar un seguimiento concertado con la ciudadanía para asegurar que las medidas acordadas se vayan cumpliendo.

Ilustración N°1: Modelo de creación de políticas culturales.



Fuente: CNCA.

1.1.6. Política Cultural de la Región de O'Higgins

En el marco del actuar político de la región de O'Higgins se destacan como dato relevante la generación de planes y proyectos que buscan de manera transversal involucrar la identidad cultural propia de la región de O'Higgins, tales son las iniciativas del ente generador de iniciativas culturales que refuerzan la identidad de la región como un territorio asociado al agro, generando así un sustrato identitario relacionado a lo rural del campo tradicional chileno. Existen distintos matices de la identidad campesina desde donde surgen desde los estratos obreros campesino y del trabajo campesino familiar, tanto en el interior de la región como en la zona del secano costero. Es así como el

Estudio para el Fortalecimiento de la Identidad Regional, encargado por la Subsecretaria de Desarrollo Regional y el Gobierno Regional destaca estas características identitarias como el principal sustrato del patrimonio cultural de la región⁸.

De acuerdo a esto los *Valores de La Política Cultural Regional 2011-2016 del Libertador Bernardo O'Higgins* se basa para que, conjuntamente con la visión de la Política Cultural Nacional, se gestione el desarrollo cultural de la región buscando:

- El libre acceso al patrimonio cultural como manifestación de las diferentes culturas, así como su preservación, conservación y difusión.
- El rescate de la memoria histórica y el diálogo intercultural como motores de identidad.
- El acceso a la información pública, la libre circulación y la difusión cultural.
- La igualdad de oportunidades para disfrutar y participar en la vida artística y cultural.
- La libertad de elección y de ejercicio de las prácticas culturales.
- El derecho de toda persona de elegir su identidad cultural, en la diversidad de sus modos de expresión.
- La educación integral y armónica que respete los principios constitucionales y fomente la apreciación del arte y la cultura como motor de un espíritu crítico y reflexivo.
- La promoción del intercambio cultural en un mundo globalizado y la internalización de la cultura chilena.

⁸ Dentro de las acciones destaca el camino real al secano costero de la provincia del cardenal caro con una extensión de 167 kilómetros de recorrido de los hitos patrimoniales desde matanza, pasando por los poblados de La Boca, Rapel, Litueche, La Estrella, Pichilemu, Cahuil, Bucalemu y Lo Valdivia para luego terminar en el pueblo de Paredones.

1.2. Turismo

A continuación, se hace una descripción del turismo desde sus orígenes, definición del concepto en su variante de particular importancia como lo es el turismo cultural y su marco político actual de las autoridades gubernamentales que enmarcan esta tesis con tópicos actuales, considerados por el autor de este trabajo de título para el posterior desarrollo de una propuesta que englobe el perfil más amplio y transversal de la Carrera de Gestión en Turismo y Cultura en la tendencia global.

1.2.1. Antecedentes del turismo

En una perspectiva del desplazamiento desde los inicios de la humanidad, se ha realizado turismo, desde cuando el Hombre era un nómada y realizaba largos desplazamientos para realizar recolección y caza. Se adhiere así al significado de la palabra turismo, en su esencia, como un desplazamiento asociado al desarrollo del ser humano, en cuanto a la satisfacción de sus necesidades.

A través de la historia, la actividad turística se ha manifestado en diferentes épocas desde los Juegos Olímpicos⁹, pasando por el termalismo romano, los circos, las vías romanas, etc. Han sido importantes eventos que han impulsado los viajes y el desplazamiento¹⁰.

9 “(...) barcos llegaban desde las colonias griegas a un punto donde se mezclaban filósofos, poetas, escritores, apostadores, proxenetas, vendedores ambulantes, músicos y bailarines (...)” así se observa la intrínseca relación entre turismo y cultura. Fuente: [Historiaybiografia.com/juegos olímpicos](http://Historiaybiografia.com/juegos_olímpicos).

10 Fuente: apuntes de clase de Taller de Turismo I, carrera de gestión y turismo y cultura, año 2005.

La fuente etimológica de la palabra viene del verbo en latín *tornare* que se deriva al sustantivo, girar o retornar¹¹. De ahí la adopción semántica de la lengua romance al idioma francés *tour*¹².

El origen turismo como fenómeno moderno dice relación con las altas esferas de la sociedad británica de clase media-alta de siglo XVII. Denominado literalmente como *The Grand Tour* (El itinerario de La Gran Vuelta) comprendía principalmente Europa, considerándose una etapa educativa y de esparcimiento, donde los jóvenes antes de dedicarse a los roles de la sociedad, admiraban la gran obra de la Cultura Occidental, visitando principalmente Grecia y Roma¹³.

Ya en el siglo XIX conocido como “El siglo de las luces” se observan grandes avances tecnológicos que permitieron el desarrollo de las comunicaciones y como consecuencia individuos con nuevas necesidades acordes a la sociedad de aquel entonces; necesidades como la capacidad del conocer, saber y de *status* social propiamente tal. Es en esta época donde el misionero bautista Thomas Cook comienza su camino como “El padre del turismo actual”, realizando viajes por toda Inglaterra predicando el evangelio por medio del *Temperance Movement*, movimiento que estaba en contra del abuso del alcohol buscando el *teetotalism*, que en palabras simples buscaba la total abstinencia; de esta manera recorría lugares ligados a las iglesias protestantes: Gran Bretaña, las islas británicas de Escocia e Irlanda y las colonias en Estados Unidos y Oceanía. Es así que emprendiendo una cruzada hacia *Loughborough*, reúne a un grupo de compañeros, para que juntos, fletaran un tren para el día 5 de julio de 1841, 570 personas pagaran 1 chelín para desplazarse, abriendo así una nueva era en el mundo de los viajes.¹⁴

Lo anteriormente descrito, originó todo un sistema viajes operados, donde incluía diferentes funciones para los distintos viajes a distintos destinos europeos (incluso un tour mundial con nueve personas), planificando transporte, itinerario y alojamiento. Es así como otros emprendedores realizan servicios turísticos, tales como *Stagen* en Alemania el cual crea el tren-dormitorio *Pullman Palace Car Company* (1872) y tiempo después los carros-comedor y el carro-salón (1880) denominado así el *Hotel sobre ruedas* con las comodidades necesarias para el desplazamiento de grandes distancias.

11 Libro Introducción al turismo, Manuel Gurria Di-bella, trillas 1991 pág. 14.

12 Etimologias.dechile.net

13 www.museodelturismo.org

14 www.brujulaverde.com, Fuente: *Thomas Cook and the origins of leisure travel* (Paul Smith)

Dada la explosión de flujos turísticos, entran en la historia del turismo personajes como Cesar Ritz autodenominado como *El perfecto servidor*; quien comenzó desde los puestos más modestos en los hoteles aprendiendo el oficio, llegando a administrar hoteles en Viena, Niza y Lucerna, donde conoce a Augusto Escoffier denominado por el Kaiser Guillermo I como *El Emperador de las Artes Culinarias*. Estos grandes del servicio turístico unieron el servicio de alojamiento y de alimentos y bebidas, modelo que hoy parece haber tenido siempre una relación intrínseca, elevando de gran manera la experiencia del cliente y de la calidad de la oferta de servicios de alojamiento.

Un bien que revolucionaría la industria del desplazamiento a gran escala en los albores del siglo XX sería El Ford T, producto de la línea de producción y ensamblaje continuo; hizo que cada vez más personas tuvieran acceso a este bien, principalmente por el abaratamiento de costos. La situación de auge económico y las reformas de las leyes del trabajo (felicis años 20)¹⁵ permitieron que se realizaran desplazamientos motivados por el simple hecho de manejarlos y desplazarse con ellos en busca de nuevos rumbos, para ello fue necesario una política de accesibilidad por medio de nuevas y modernas carreteras. Nacen así los *Tourings & Automóviles Clubs*; con lo cual se populariza el término *Tourism*. Estos clubes eran de asociación mutua de los integrantes, creando circuitos, mapas, guías excursiones, descuento en hoteles y asistencia mecánica ante alguna emergencia. Surgen modelos de negocios tales como los moteles, especialmente diseñados para ingresar automóviles y cadenas de restaurantes con servicio al móvil. Es así como el turismo por carretera se forja como un importante factor de desarrollo local¹⁶.

Para la primera mitad del siglo XX la tecnología incrementa las revoluciones para fines de índole bélico. Debido a las dos guerras mundiales los países involucrados entran en competencia de vida o muerte; en la *vorágine* del evento histórico surge un invento que cambiaría radicalmente la forma de desplazarse, tomado de la innovación de los hermanos Wright se desarrolla el avión a una escala no imaginada en ese entonces, cambiando para siempre la forma de trasladarse en la post-guerra, dando paso a toda una gama de servicios, puestos de trabajo especializado y destinos antes inimaginables en cuanto a su acceso y la relación de desplazamiento en cuanto al espacio/ tiempo.

1.2.2. Concepto Turismo

¹⁵ www.claseshistoria.com>periodofelices20

¹⁶ Libro introducción al turismo Manuel Guilla Di Bella, Ed Trillas, PAG 41-42, 1991.

Los primeros estudios científicos del turismo como tal surgen en la época de entre guerras mundiales (1919 y 1939) estos están enfocados desde una perspectiva económica, donde se percibía el flujo de turistas con su consecuente gasto en los destinos visitados¹⁷.

La definición de turismo nace en plena Segunda Guerra Mundial, hecha por los suizos Walter Hunziker y Kart Krapf los que establecen como:

“(...) Turismo es el conjunto de relaciones y fenómenos que se producen como consecuencia del desplazamiento y estancia temporal de personas fuera de su lugar de residencia, siempre que no esté motivado por razones lucrativas (...)”.

Sin embargo, la OMT difiere en el sentido de lo lucrativo del turismo, aceptando una perspectiva estadística de la actividad en el sentido del impacto económico donde se contabiliza de forma uniforme a nivel mundial, para así elaborar modelos de análisis que permitan diferenciar y evaluar la gestión de los destinos.

“(...) Las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, por negocios y otros motivos (...)” (OMT 1991)

Otra definición como referencia más cercana temporalmente y allende a la Cordillera de los Andes es la de Miguel Ledesma:

“(...) todo el espectro que se genera a partir de la idea y/o de la acción que implica el desplazamiento de los seres humanos a un lugar diferente al de su residencia con posibilidades recreativas, es decir, con intenciones de descanso, diversión y/o contacto con el destino receptor. El turismo se presenta entonces como un fenómeno complejo y multidisciplinar que comprende aristas económicas, sociales, políticas, artísticas, antropológicas, medioambientales, históricas, geográficas, educativas, psicológicas, comunicativas... que involucra simultáneamente al sector empresarial, al estatal, al no gubernamental, al sector profesional, a las poblaciones que habitan cada destino turístico y a los turistas (...)”¹⁸

1.2.3. Turismo Cultural

¹⁷ Escuela Universitaria de Turismo de la Universidad de Murcia.

¹⁸ Ledesma, Miguel (2016). Periodismo Turístico: muchos principios y algunos finales. Buenos Aires: Miguel Ledesma.
Pag. 14

Se define como turismo cultural aquella forma de turismo motivado por conocer, experimentar y comprender distintas culturas, costumbres, tradiciones, monumentos, sitios históricos, arte, arquitectura y festividades que caracterizan a una sociedad y su gente reflejando la identidad de un destino en particular (Ballart, Treseñas 2001).

De este tipo de turismo se pueden señalar tres elementos básicos que lo caracterizan:

- a) Un deseo por parte de los visitantes de conocer y comprender los lugares visitados, los objetos muebles y las obras materiales, tradiciones y prácticas culturales, y la población local.
- b) El consumo de uno o más productos turísticos que contengan un significado cultural (ciudades y conjuntos históricos, monumentos, obras de arte, festividades, y tradiciones y tradiciones inmateriales, intercambio de ideas y gastronomía, artesanía, etc.)
- c) La intervención de un mediador, que tenga la función de subrayar el valor del producto cultural, su presentación y explicación propiciando una interpretación efectiva y auténtica de lo que se conoce. (CNCA 2011).

1.2.4. Aspectos relevantes de la Política de Turismo Cultural en Chile

Se adhieren por un sentido de aproximación a la realización del trabajo de título, los siguientes objetivos del eje denominado *“Contribuir a fomentar el turismo cultural respetando la diversidad y la conservación del patrimonio cultural de la nación”* de las políticas culturales del Consejo Nacional de las Cultura y las Artes, a fin de interpretar la base política sobre la cual se emplaza la presente tesis.

A continuación, se destacan los Valores propios de la Política Cultural del CNCA.

- a) El libre acceso al patrimonio cultural como manifestación de las diferentes culturas, así como el de su preservación, conservación y difusión.
- b) El rescate de la memoria histórica y el diálogo intercultural como motor de identidad.
- c) El acceso a la información pública, a la libre circulación y a la difusión cultural.
- d) La libertad de elección y de ejercicio de las prácticas culturales.
- e) La independencia de las regiones para ser gestoras de su desarrollo artístico-cultural y de su diversidad territorial.

- f) El derecho de toda persona de elegir su identidad cultural, en la diversidad de sus modos de expresión.
- g) La educación integral y armónica que respete los principios constitucionales y fomente la apreciación del arte y la cultura como motor de un espíritu crítico y reflexivo.
- h) La promoción del intercambio cultural en un mundo globalizado y la internalización de la cultura chilena.
- i) Se promueve el patrimonio cultural material e inmaterial como fin turístico; vinculante con el desarrollo socio-económico regional.
- j) Se promueve la capacitación de los agentes culturales hacia el turismo patrimonial.
- k) Se fomentan *clústers* turísticos como focos de desarrollo local.
- l) Se revelan las identidades y particularidades de la región potenciando sus capacidades turísticas.
- m) Se promueve la necesaria conciencia sobre la relación cuidadosa que debe haber entre el patrimonio cultural y su uso turístico.
- n) Se promueve la articulación institucional pública entre los actores comprometidos para abordar el desarrollo del sector.
- o) Se fomentan líneas investigativas del sistema turístico-cultural.
- p) Se contribuye al conocimiento de las rutas turísticas culturales en el país.

1.3. Turismo Sostenible

La sostenibilidad entre todas las dimensiones tiene su lugar particular en el turismo, por lo cual se considera un tema importante a tratar dentro de esta tesis dada la contingencia en la escena turística mundial.

1.3.1. Definición

La Organización Mundial del Turismo define el turismo sostenible de la siguiente forma:

“El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”

Las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible se aplican a todas las formas de turismo, en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a los aspectos medioambiental, económico, social y cultural del desarrollo turístico, habiendo de establecer un equilibrio adecuado entre estas dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo. Por lo tanto, el turismo sostenible debe:

- a) Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
- b) Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales, arquitectónicos, valores tradicionales, contribuyendo al entendimiento y la tolerancia intercultural.
- c) Asegurar actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes beneficios socio-económicos bien distribuidos, entre los que se cuentan oportunidades de empleo estable, obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas contribuyendo a la reducción de la pobreza.
- d) El desarrollo sostenible del turismo exige la participación informada de todos los agentes relevantes, así como un liderazgo político firme para lograr una colaboración amplia y establecer un consenso. El logro de un turismo sostenible es un proceso continuo y requiere un seguimiento constante de sus incidencias, para introducir las medidas preventivas o correctivas que resulten necesarias.
- e) Por último, el turismo sostenible debe reportar también un alto grado de satisfacción a los turistas y representar para ellos una experiencia significativa, que los haga más conscientes de los problemas de la sostenibilidad y fomente en ellos prácticas turísticas sostenibles¹⁹.

1.3.2. Política de turismo sostenible Asamblea General Naciones Unidas

¹⁹ <http://sdt.unwto.org/es/content/definicion>

Según la Asamblea General de las Naciones Unidas designa el año 2017 como el año internacional del turismo sostenible para el desarrollo. Dado el crecimiento de las cifras asociadas a la actividad turística mundial²⁰.

Todo esto en el marco de la *Nueva agenda 2030 y los objetivos de desarrollo sostenible (ODS)* de la Asamblea General de las Naciones Unidas. Estos son:

- a) ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos; que se centra en la promoción del crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
 - Meta 8.9: De aquí al 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales

- b) ODS 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
 - Meta 12.2: Elaborar y aplicar instrumentos para vigilar los efectos en el desarrollo sostenible, a fin de lograr un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.

- c) El ODS 14: Conservar y utilizar sosteniblemente los océanos, los mares y los recursos marinos para el desarrollo sostenible.
 - Meta 14.7: De aquí al 2030, aumentar los beneficios económicos que los pequeños estados insulares en desarrollo y de los países menos adelantados obteniendo el uso sostenible de los recursos marinos, en particular mediante la gestión sostenible de la pesca, la acuicultura y el turismo.

1.3.3. Aspectos relevantes de la Política de Turismo Sostenible en Chile

La principal política de turismo sostenible de Chile está contemplada en el Plan Nacional De Desarrollo Turístico Sustentable donde el principal objetivo estratégico está definido como:

²⁰ Se enuncian más adelante en capítulo II en Análisis macro de la actividad turística: una imagen del acontecer mundial.

“Impulsar el desarrollo sustentable del sector, mediante acciones en destinos turísticos priorizados del país, que permitan su reconocimiento interno como sector económico relevante y mejoren la posición competitiva de Chile”.

Junto a este objetivo general se encuentran los cuatro desafíos, permitirán dirigir, coordinar y gestionar las acciones del plan:

- a) Desarrollar nuevas e innovadoras experiencias turísticas, que consideren elementos culturales e identitarios.
- b) Incentivar a que más chilenos y chilenas viajen, conozcan y disfruten Chile.
- c) Captar mayor valor por turista, mediante acciones de mejoramiento de la oferta y su promoción en mercados internacionales prioritarios.
- d) Fortalecer el desarrollo sustentable de destinos, a partir de un enfoque territorial integrado que promueva la articulación de actores locales y regionales.

1.3.4. Principios del Plan de Turismo Sostenible

Se identifican cuatro principios transversales para el desarrollo del sector; los que orientan las distintas acciones contempladas en el plan. De los cuales se rescatan los ámbitos relevantes a la naturaleza del proyecto de título.

a) Sostenibilidad

Chile comparte el concepto de turismo sustentable que plantea la Organización Mundial del Turismo, en el sentido de que la sostenibilidad es un concepto que integra las variables ambientales, sociales y económicas, implicando el equilibrio entre el desarrollo de los ecosistemas con foco en el turismo y su vulnerabilidad, de modo de asegurar a las generaciones futuras su existencia y disfrute. De los tres ámbitos de la sustentabilidad entregados por la OMT se rescata:

“Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales, arquitectónicos, sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y el respeto intercultural”. (OMT).

b) Focalización territorial

Dado que el turismo como actividad se desenvuelve en un espacio geográfico, en el que las variables de naturaleza, infraestructura, base económica, vida cultural e historia definen su nivel de desarrollo, las acciones contempladas promoverán territorios que cumplen la condición de destino turístico, con el fin de generar un turismo con identidad local.

c) Inclusión y equidad

En coherencia con lo señalado en el programa de gobierno, el plan busca enfrentar la desigualdad, permitiendo mayores niveles de equidad, igualdad de oportunidades y derechos para los chilenos y chilenas.

1.3.5. Componentes relevantes del Plan de Turismo Sostenible

De acuerdo a las características propias de esta tesis, el autor considera relevantes los siguientes componentes del Plan de Turismo Sostenible Nacional.

a) Diversificación de experiencias

Las preferencias de los turistas a la hora de planificar sus viajes no sólo incluyen conocer los lugares y visitar sus atractivos, sino también nuevas experiencias que les permitan conectar con emociones que a su vez generen recuerdos memorables. Los turistas hoy presentan requerimientos cada vez más específicos como, por ejemplo, preocupación por lo social y lo ambiental, aumento en el número de personas que viajan en forma individual, mayor deseo de experimentar vivencias alejadas de las grandes ciudades, vacaciones multigeneracionales y uso intensivo de la tecnología en cada fase del viaje. El plan busca desarrollar una oferta de experiencias innovadoras con un contenido diferenciador, auténtico, que pone en valor el patrimonio en conexión con la comunidad local.

b) Componente Desarrollo de Destinos

Chile posee en el ámbito internacional una oferta consolidada en destinos turísticos como son: Santiago, Valparaíso, San Pedro de Atacama, Isla de Pascua y Patagonia, territorios que concentran la mayor parte de las preferencias de quienes visitan el país. A nivel nacional, la actividad se desarrolla principalmente en destinos de playa como son las regiones de Coquimbo y Valparaíso, seguido por la zona de Araucanía Lacustre, Los Ríos y Los Lagos. El plan busca fortalecer los destinos consolidados,

así como *impulsar nuevos destinos con potencial turístico* con diferentes acciones según la etapa de desarrollo en que se encuentran. Las principales iniciativas del plan apuntan a acortar brechas de competitividad en ámbitos tales como: *infraestructura habilitante*, inversión privada, marketing, *asociatividad*, creación de empresas, innovación, calidad y capital humano, etc. Para el logro de este objetivo se requiere una estrecha articulación con otros organismos del Estado que, a través de su accionar, tienen alto impacto en el turismo, entre ellos el Ministerio de Obras Públicas, Subsecretaría de Desarrollo Regional, Corporación de Fomento a la Producción, Servicio de Cooperación Técnica y Servicio Nacional de Turismo. Asimismo, la articulación contempla la vinculación con actores relevantes del destino, como son las *comunidades locales, municipios, asociaciones, gremios del sector y prestadores de servicios turísticos*, entre otros.

CAPÍTULO II. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LA COMUNA DE NAVIDAD

2.1. Metodología

En una primera instancia se realiza el *Análisis macro: una imagen del acontecer turístico actual*, donde de lo general a lo particular se baja hasta la competitividad propia de la región de O'Higgins pasando y entrando directamente a una descripción de los *Antecedentes generales de la comuna de Navidad*.

En la siguiente fase se utiliza el modelo de análisis explicativo de Crouch & Ritchie de la competitividad de destinos turísticos para analizar los aspectos del micro entorno de la comuna de Navidad, con el objetivo de determinar el estado del arte actual y determinar cómo influyen los factores del macro entorno en la actividad turística, desmenuzando las características de los factores y recursos de soporte, infraestructura, accesibilidad, recursos facilitadores comunales y empresa. Luego los distintos factores de atracción tales como su fisiografía, cultura, actividades y acontecimientos, para entrar de lleno en la superestructura a nivel nacional, regional y por último comunal.

Consecuencia de lo anteriormente planteado, se tendrá perspectiva para analizar dicho destino en su *paisaje* general desde su base directiva, cómo está organizada la actividad turística, contando con los diferentes actores principales de la puesta en escena turística-cultural, cuáles son las bases de información fidedigna para la toma de decisiones en la dirección del destino, cómo opera el marketing dentro de la esfera turístico-cultural, cuáles son los prestadores de servicios que preestablecen la experiencia del turista, relación costo/valor e imagen marca, para luego analizar los factores determinantes del destino que configuran la actividad turística de la comuna tales como la localización, seguridad, interdependencia.

Para finalizar, a modo de conclusión, se plantea la realidad competitiva del destino en comparación con el destino Pichilemu. Por último, se determinará mediante análisis FODA las particularidades de Navidad que desencadenará en la propuesta de esta tesis.

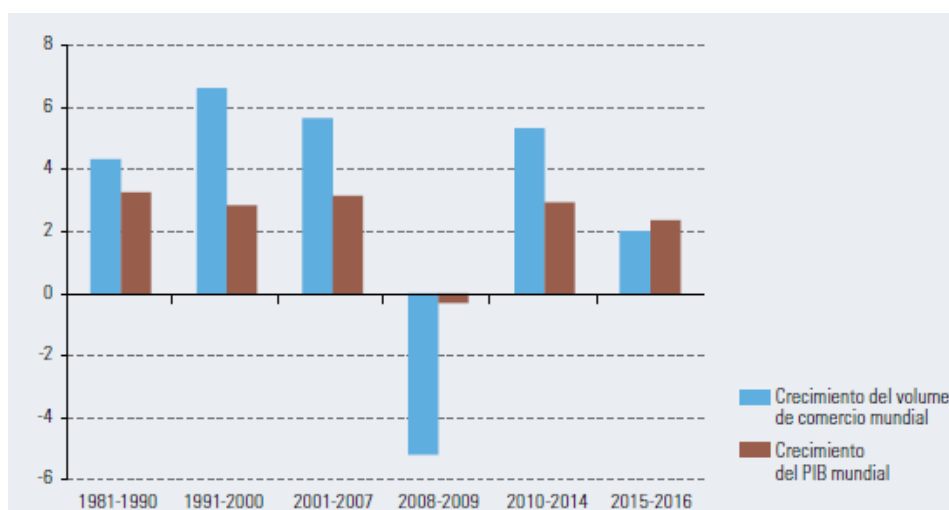
El análisis se realiza en base a instrumentos públicos como lo son el Plan de Desarrollo Comunal, Plan de Turismo de la oficina municipal de la comuna de Navidad, estudios realizados por el INE, conversaciones personajes claves en el actuar turístico-cultural de la comuna, *scannig* de páginas web, estudios y revistas especializadas del área turística, así como también visitas en terreno. Todo esto con el objetivo de aplicar una perspectiva de sustentabilidad entre las diferentes esferas de la realidad comunal que influyen como sistema en el orden de lo turístico cultural y como esta sustentabilidad puede ayudar a la mejora de la competitividad del destino.

2.2. Análisis Macro: Una imagen del acontecer turístico

El turismo, como cualquier otra actividad industrial, se encuentra sujeta a factores de orden mundial, los cuales configuran su accionar y generan oportunidades en la articulación de la sociedad con el fin de buscar en conjunto con otros actores, el desarrollo socioeconómico de las comunidades.

La economía mundial el año 2016, según la CEPAL en su *Balance General de las Economías de Latino América y el Caribe*, sufre una contracción del crecimiento debido al acontecer de *inseguridad mundial*. En la década, el crecimiento económico mundial se ha mantenido en el 2,5% registrado entre los años 2013 y 2016 con un crecimiento esperado del 2,8% para el período 2017-18. Influyendo así en el volumen del comercio mundial, este se estima según la Organización Mundial de Comercio para el 2017 tendrá un crecimiento de entre un 1,8% y un 3,1%.

Gráfico N°1: Comparación entre tasa de variación anual de volumen de comercio mundial y crecimiento del PIB mundial desde 1981 al 2016.



Fuente: CEPAL, OMC y FMI.

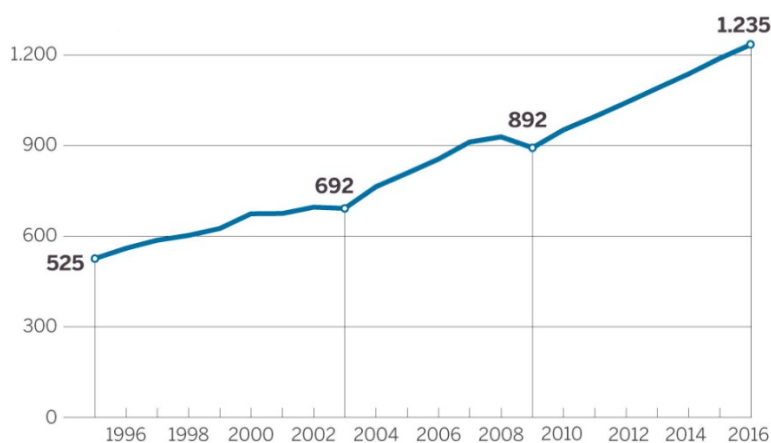
En cuanto al PIB de Chile Goldman and Sachs estima una proyección para este año de una variación anual de 3,4%, para los siguientes ciclos anuales la variación se estima al 3,3% en el 2018 y para el 2019 un 3,2%.

Gráfico N°2: Variación del PIB en Chile entre 2010 y proyección al 2019.

Fuente: Goldman Sachs.

Sin embargo, pese a esta problemática el turismo internacional, según la OMT, se ha mantenido fuerte. A nivel mundial, el crecimiento de la llegada de turistas internacionales que pernoctan fuera de su lugar de origen aumentó en un 6 % el 2016, en comparación con el 3,9% del año 2015; llegando a la importante cifra de 1.235 millones de personas que realizan turismo a nivel mundial, superando la tendencia sostenida desde el 2010 de un 4%. (OMT).

Gráfico N° 3: Aumento turistas internacionales en últimas 20 años.



Fuente: OMT.

Según las estimaciones los primeros seis meses del 2017 entrega los mejores resultados semestrales en los últimos siete años de todas las regiones de la OMT, el crecimiento mayor lo registran Oriente Medio con un 9%, Europa con un 8% y África con un 8%, inmediatamente después se encuentra Asia y el Pacífico 6% y las Américas con un 3%.

Gráfico N°4: Tasa de crecimiento 1er semestre 2017 por destinos OMT

Fuente: OMT.

En la actualidad (segundo semestre 2017) la divisa del dólar presenta un precio considerable de 624,91 pesos chilenos promedio en el mes de septiembre en Chile (SII),

contrastando con la proyección hecha por analistas de mercado, el dólar podría caer hasta los 600 pesos en los siguientes meses ante una recuperación del precio del cobre y un ritmo de crecimiento económico más acelerado en el país²¹ permitiendo a Chile fortalecer sus lazos con mercados vecinos como Argentina, fomentando el turismo emisor y generando mayor acceso a destinos en los sectores medios.

Gráfico N° 5: Dólar observado en los últimos 2 años.



Fuente: Banco Central de Chile.

Las cifras arrojadas por el banco central de Chile pronostican una seguida baja del dólar y más aún para el próximo año, donde el cobre se mantendrá en buen precio donde según COCHILCO en octubre del 2017 estimó una proyección de 2,95 dólares la libra del metal rojo, en alza al considerar que la proyección para el año 2017 fue de 2.77 dólares la libra. Por lo tanto, la proyección de dólar se mantendría buen precio para el mercado chileno.

Gráfico N°6: Variación porcentual de ingreso de turistas extranjeros por periodos anuales.

Fuente: SERNATUR.

Desde el principio del 2000, según el Fondo Monetario Internacional, América Latina ha experimentado un auge en la integración financiera con el resto del mundo. Gracias a este fenómeno se ha proporcionado abundante financiamiento y se han reducido los costos de endeudamiento para la inversión productiva.

No obstante, en el último par de años, debido a las coyunturas externas a la región, la inversión se ha reducido del 8% al 4% del PIB. En un horizonte de cinco años se prevé un crecimiento moderado. Por lo tanto, las autoridades manejan las opciones para

²¹ Larraín Vial, Leonardo Suarez director de investigación revista Minería Chilena julio 2017.

fortalecimiento y sustentabilidad de las economías locales. En la edición de *Perspectivas económicas: Las Américas del Fondo Monetario Internacional 2017* hace mención a los flujos de capitales:

" (...) observando fluctuaciones a corto plazo de los flujos de capitales en economías de mercados emergentes -donde América Latina tiene una gran dependencia de los factores mundiales-. En el cual los factores propios de los países son de importancia clave a la hora de atraer flujos de capitales a lo largo de períodos más largos (...)".

De esta forma, se deduce el aumento de la capacidad de inversión y ahorro en las localidades, dando acceso a mejores tecnologías de forma igualitaria y fomentando el desarrollo de infraestructura que permita agregarle valor a los destinos turísticos.

Cabe citar al secretario de la Organización Mundial del Turismo Taleb Rifai donde afirma que:

"(...) En los últimos años, el sector ha mostrado una fuerza y una resistencia extraordinarias, pese a los innumerables retos a los que se ha enfrentado, en particular; los relativos a la seguridad. Los viajes internacionales siguen incrementándose y consolidándose contribuyendo a la creación de empleo y el bienestar de las comunidades en todo el mundo (...)", afirmó el Secretario General de la OMT, Taleb Rifa²².

"(...) sé debe trabajar juntos para aprovechar al máximo la contribución del turismo al crecimiento económico, la inclusión social, la conservación del medio ambiente, el patrimonio cultural y el entendimiento mutuo, sobre todo ahora que se viven tiempos en los que el respeto y la tolerancia escasean" (...).

Las palabras del secretario general suenan como buenas nuevas para los gestores turísticos culturales, en un el escenario mundial con tiempos agitados en cuanto a la seguridad de los grandes destinos turísticos. Las comunidades residentes de los grandes destinos comienzan a tomar cierta distancia en cuanto a la actividad turística, como es el caso de París y Barcelona, incrementando las medidas de seguridad y protocolos de ingreso; se vuelve un factor determinante la actitud con que una comunidad se posiciona ante la actividad turística ya que la comunidad, *en sí*, les agrega valor a los destinos.

Otra agitación que vive el escenario mundial trata sobre el factor clima, clave en el desarrollo del turismo, fundamentalmente debido a que incide en bastantes aspectos de la actividad propiamente tal. Es un hecho, el cambio climático ya está instaurado en

22 <http://www2.unwto.org/es/press-release/2017-01-17/el-turismo-internacional-mantiene-un-crecimiento-sostenido-pese-las-dificul>)

nuestro acontecer mundial según apreciaciones hechas por la presidenta Michelle Bachelet:

... Se puede cerrar los ojos y negar una realidad cuyos efectos devastadores serán cada vez más frecuentes e intensos, o asumir la responsabilidad²³.

Los últimos eventos naturales alrededor del mundo, como el huracán Irma y el terremoto en México 2017; invitan a idear como los gestores turísticos-culturales pueden trabajar el concepto de la sustentabilidad. Como se señaló anteriormente, el 2017 ha sido definido por las Naciones Unidas como el año del turismo sostenible, viéndose como una oportunidad de avanzar y contribuir a la estructura sostenible de lo medioambiental, económico, social; y como piedra angular, el cultural.

Este ideal ha configurado los flujos de turistas a nivel mundial, y no solo el aspecto del desplazamiento, sino también en aspectos de búsqueda del tipo de una nueva experiencia turística, de un cambio de paradigma, un cambio cultural. El turista actual busca realizar turismo que ayude a, por ejemplo, bajar la huella de carbono, decidir fortalecer la actividad turística local, haciendo desplazamiento a destinos cercanos con fines de impacto social; donde estos mismo, mediante las redes sociales, se convierten en agentes que ayudan a generar tendencia y a fortalecer las buenas prácticas de la actividad turística.

La tendencia en el mundo invita a las naciones a generar esfuerzos de integración y asociación de las comunidades en cuanto a la ocupación de espacios, en los cuales se integre a la comunidad y esta se empodere ante determinadas actividades contingentes a sus tiempos, tradiciones y expresiones con el fin de mantenerlas en el tiempo.

El uso de las tecnologías de la información permite tener una amplia gama de oferta disponible para cualquier cliente del mundo en donde una estrategia de comunicación eficiente puede dar acceso hasta al más lejano mercado.

(...) las TIC han aportado al sector turístico un beneficio esencial para este sector, como es el incremento y mejora de los flujos de información. (Parra y Calero, 2006).

Otro elemento a considerar es el ingreso de nuevos grupos generacionales con poder adquisitivo a los flujos turísticos. Se puede inferir que poseen un poder adquisitivo más alto en relación a lo que se percibía hace unos diez años. Además, gracias a los fenómenos sociales de mayor tasa de educación superior y, por consiguiente, creación de mayor volumen de masa crítica, este flujo generacional se relaciona a través de las

23 Discurso en la Asamblea General de la ONU 2017

tecnologías de la información, generando una fuerza demandante en los distintos perfiles de consumo de la industria turística.

Gráfico N°7: Número de Matrículas Educación Superior América Latina.

Fuente: Revista iberoamericana de la Educación.

Pasando a un escenario más cercano, en Chile para el año 2017 se proyecta un crecimiento del 1,7%(FMI) principalmente dada la crisis de sus principales importadores de materias primas: China y Estados Unidos. Es en este contexto de crecimiento en donde el turismo sustentable juega un papel fundamental en la economía de un país en vías de desarrollo económico.

Gráfico N°8: Producto Interno Bruto nominal en millones de dólares.

Fuente: FMI.

El SERNATUR en la cuenta pública de mayo 2017 arrojó ingresos de más de US\$ 3000 millones el año pasado, si a esto se suma el gasto realizado por chilenos y chilenas que viajan cada año por el país –cercano a los US\$4.700 millones–, es posible afirmar que el sector genera una cifra superior a los US\$7.300 millones²⁴.

24 Cuenta pública SERNATUR mayo 2017

Según la FEDETUR el turismo se encuentra en pleno desarrollo en Chile generando el 10,2% del producto interno bruto en el 2016, demostrando la relevancia de la industria en el país²⁵.

Gráfico N°9: Aporte del Turismo al PIB Nacional 2015.

Fuente: WTTC 2016.

Por lo tanto, es en este contexto económico donde se encuentra una oportunidad única en cuanto al turismo sustentable, donde el bienestar de la población puede encontrar la simetría en cuanto a desarrollo económico, medioambiental, social y cultural.

Estas cifras aportadas por la WTTC, involucra los aportes directos, indirectos e inducidos, donde el primero constituye el gasto de alojamiento, transporte, *retail* y otros realizados por el turista en general; los indirectos incluyen la inversión privada y estatal que hacen en viaje y turismo; mientras que el aporte inducido constituye el gasto directo o indirecto que desembolsan los trabajadores de la industria en áreas como la alimentación, recreación, y vestuario.

En cuanto al ingresos de turistas internacionales a territorio nacional, según las cifras del SERNATUR, el mercado preponderante del país es Sudamérica, alcanzando el gran número de 4 millones 480 mil turistas en el año 2016, seguido de Europa con 449.677, y luego América del Norte con 291.557²⁶.

Dentro de los mercados que más atrae el mercado chileno se encuentra el argentino; hasta marzo del 2017 contaba con la cifra no menor de 1.385.702 turistas generando en el mercado nacional una enorme dependencia de la industria y de los factores que influyen en la territorialidad que, por lo demás, demuestran una alta volatilidad debido principalmente a las políticas económicas allende a la cordillera.

El aporte del empleo en turismo al empleo nacional de 9,8% es similar al aporte del PIB, registrando de acuerdo a estimaciones de la WTTC un 3,4% como aporte directo.

Gráfico N°10 aporte al empleo nacional de la industria turística.

Fuente: WTTC.

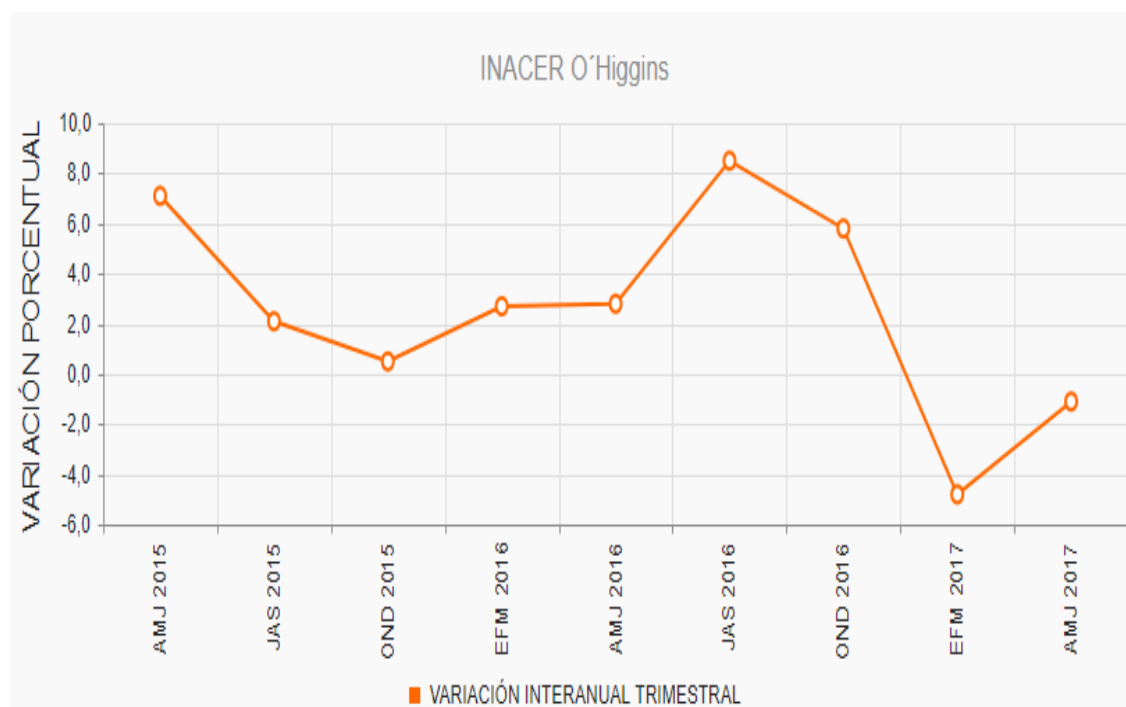
25 Turismo en cifras una apuesta a futuro 2016

26 SERNATUR cuadro estadístico marzo 2017

Atendiendo al nivel regional del análisis, se observa que el segundo trimestre del año, las regiones con mayor crecimiento económico registrado según el Indicador Actividad Económica Regional (INACER) corresponde a Los Lagos (7,2%), Magallanes y Antártica Chilena (6,8%), y Los Ríos (3,3%). Dado principalmente por el crecimiento del sector industrial manufacturero.

En O'Higgins se observó en el segundo trimestre de 2017, una disminución interanual de 1,1%, acumulando en el primer semestre del año una contracción de 3,0%, principalmente por el sector de la construcción, según el INE, esto se debe a una menor inversión del subsector Obras de ingeniería pública, asociada a obras de viabilidad. Otros sectores que impactaron negativamente son los Servicios Financieros y Empresariales, Silvo-agropecuario, Transporte y Comunicaciones, Electricidad, Gas y Agua, y Servicios Sociales, Personales y Comunales. No obstante, el sector de la minería influyó positivamente a causa de una mayor producción del cobre²⁷.

GráficoN°11 Índice de Actividad Económica Regional de la VI Región de O'Higgins.



Fuente: INE.

27 Instituto Nacional de Estadísticas, indicador de actividad económica regional 2017 pág. 5.

La región de O'Higgins, según el índice de competitividad turístico regional hecho por la Subsecretaría de Turismo, SERNATUR y la Universidad Andrés Bello, se encuentra hasta el 2016 en el lugar más bajo del *ranking* nacional. Este índice se construyó a partir de indicadores económicos, sociales y ambientales agrupados en 10 ítems: recursos y actividad cultural, recursos naturales y protección del medio ambiente, recursos humanos e indicadores educativos, infraestructura y profesionalización de establecimientos de alojamiento turístico, flujo de personas y medios de transporte, servicios turísticos y complementarios, seguridad pública y protección a los ciudadanos, rentabilidad y aspectos económicos, promoción turística y participación y eficiencia gubernamental.

Se observa que la región de O'higgins se encuentra en deuda respecto a las otras regiones en cuanto a su competitividad. Existen una serie de aspectos a mejorar, en cuanto a los diferentes ítems que se demuestran en los siguientes gráfico de competitividad elaborado por la Universidad Andres Bello e ICT Chile.

Gráfico N°12: Índice Competitividad Regional en el contexto Nacional.

Fuente: ICT Chile.

Gráfico N°13: Ítems evaluados en el índice de competitividad.



Fuente: ICT Chile.

Localizado al extremo noreste de la región de O'Higgins se encuentra el destino comunal de Navidad, caracterizado por poseer un litoral con condiciones óptimas para el desarrollo de actividades náuticas como el surf y el *kitesurf*; destacando la localidad de Matanza y Puertecillo. El turismo de intereses especiales manifiesta potencial en cuanto al uso del patrimonio natural como sustrato turístico, destaca el Bosque de Calabocillos y la zonificación del borde costero. Asimismo, se encuentra un importante sustrato para turismo cultural, donde encontramos rasgos de turismo rústico y agroturismo. Además, presenta rasgos patrimoniales en el aspecto arquitectónico y costumbristas.

Los principales actores involucrados en el desarrollo de este destino son la Cámara de Comercio y Turismo local y la Ilustre Municipalidad de Navidad, por medio de su Oficina de Turismo, la cual cuenta con un solo trabajador: el Sr. Cristian Martínez, profesional de la carrera de turismo instituto INCACEA, quien en los días en que se ejecuta este trabajo de título, se encuentra desarrollando un catastro de las empresas dedicadas al área, siendo este último, la principal fuente de información dada las condiciones agrestes de la zona donde la institucionalidad turística se encuentra en estado incipiente.

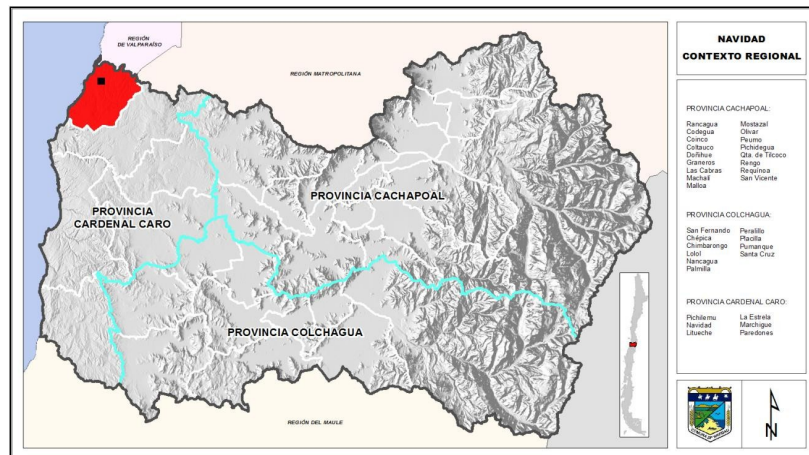
2.3. Antecedentes generales comuna de Navidad

A modo de contextualización y para entrar de lleno en la comuna, donde se empleará el análisis micro con su posterior propuesta, se hará una síntesis descriptiva de los antecedentes generales del destino Navidad.

2.3.1. División político administrativa

La comuna de Navidad se encuentra ubicada territorialmente de dentro de la Sexta región del Libertador Bernardo O'Higgins. Su localización está comprendida ente los 33° 53 min y 34° 07 min de latitud Sur y los 71° 49 min y 72° 52 min de longitud Oeste. Es una de las seis comunas de la Provincia del Cardenal Caro. Al norte limita con la comuna de Santo Domingo, perteneciente a la Provincia de San Antonio, V Región de Valparaíso; al Norte-Este con la comuna de San Pedro perteneciente a la misma Sexta Región; al este con la comuna de Licancheu, poblado de la comuna adyacente a la Región Metropolitana.

Ilustración N° 2: Distribución Territorial Comuna de Navidad.



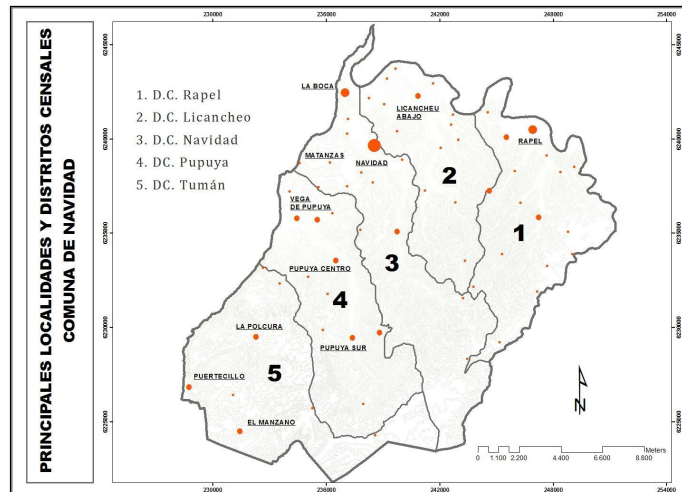
Fuente: PLADECO.

El paisaje muestra un predominio de mesetas, lomajes suaves y serranías con abundantes quebradas, característico del seco costero de la zona central de Chile. El río Rapel es su única hoya hidrográfica, también existen algunos esteros, pero de muy bajo caudal y lagunas como la Laguna El Culenar

2.3.2. Aspectos demográficos

La ocupación territorial de la comuna de Navidad integra 5.958 habitantes, representando el 0.65% del total de los habitantes de la región de O'Higgins y el 13,54% de la población de la Provincia del Cardenal Caro, posicionando a Navidad como la antepenúltima comuna con menor concentración de población dentro las 33 que la conforman la Sexta región.

Ilustración N°3: Distritos censales de la comuna de Navidad

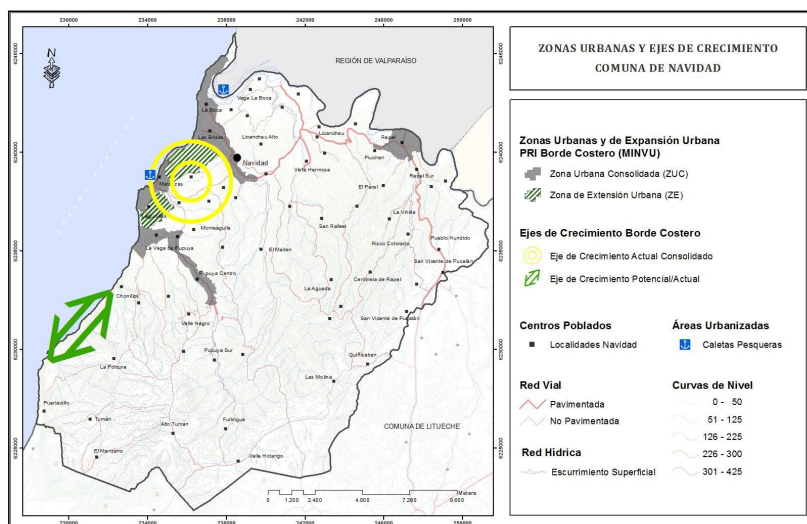


Fuente: PLADECO.

2.3.3. Crecimiento de la población

La población se ha mantenido estable en los últimos 15 años, mostrando un crecimiento bastante bajo de su población. Al analizar los datos del censo del año 2002 y las proyecciones del INE hasta el año 2015, se observa que la tasa de crecimiento demográfica comunal para el período es de solo un 5,92%, cifra bastante baja si se considera que para el mismo período la región alcanzó un 13,47%. Sin embargo, es superior al de la Provincia del Cardenal Caro, donde para el mismo período la tasa llega solo a un 3,03%. En términos absolutos, la comuna aumentó en 333 personas el número de habitantes entre los años 2002 y 2015.

Ilustración N° 4: Zonas urbanas y ejes de crecimiento.



Fuente: PLADECO.

2.3.4. Densidad de la Población Comunal

Considerando que la superficie comunal llega a los 300,4 km², Navidad tiene una densidad de población de 19,83 hab/km², cifra superior a la media provincial que es de 13,24 hab/km², pero por debajo de la media regional que llega a los 56,07 hab/km², definiendo a la comuna como una de las de menor densidad a nivel regional.

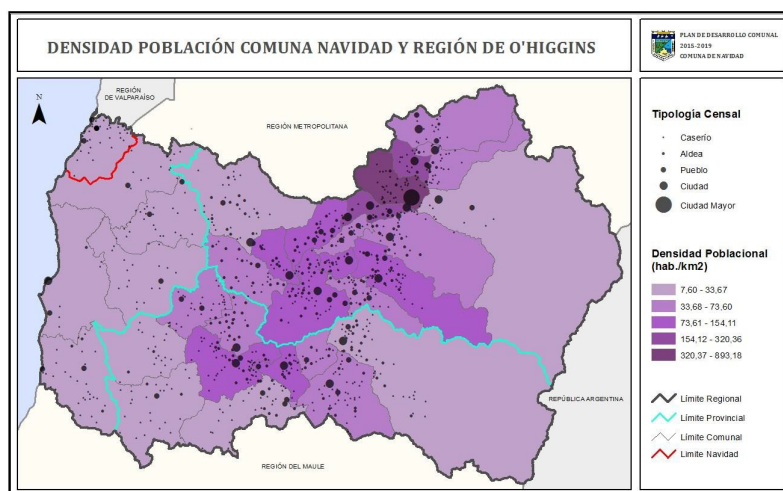
La baja densidad poblacional de Navidad es una característica del secano de la Provincia de Cardenal Caro, donde históricamente ha existido un muy bajo poblamiento y una gran dispersión territorial. Un dato comparativo muestra que una comuna con una superficie comunal similar a Navidad, como es el caso de la comuna de Rancagua, presenta una concentración de población casi 50 veces superior, lo que refleja las condiciones de poblamiento presentes.

Dentro de la comuna las mayores densidades se dan en los distritos censales de Navidad y Rapel, donde se concentra la mayor cantidad de población comunal y se emplazan las localidades más importantes de la comuna. El resto de los distritos censales presentan rangos de densidad inferior a la media comunal, siendo la zona sur de la comuna, el lugar donde existe una mayor dispersión territorial y donde los centros poblados concentran la menor cantidad de población.

En la región Navidad, a diferencia de la mayor parte de las comunas de la región, donde la cabecera comunal tiende a concentrar buena parte de la población, la distribución es más equitativa en el territorio, tanto es así que las cuatro localidades más pobladas de la comuna (Navidad, Rapel, La Boca y La Vega de Pupuya) no concentran en conjunto más

del 50% del total comunal. El resto de los habitantes se distribuyen en cerca de setenta pequeños asentamientos poblados, la mayor parte de ellos de menos de cien personas, aspecto que señala una gran dispersión de la población y una falta de jerarquización del sistema de centros urbanos.

Ilustración N° 5: Densidad poblacional Región de O'Higgins.



Fuente: PLADECO.

2.3.5. Aspecto socioeconómico

A nivel nacional según los datos aportados por el Ministerio de Desarrollo Social como lo es el índice de desarrollo humano define a Navidad en la posición N°247 de las comunas, a más de cien puestos más debajo de La Estrella y Pichilemu correlativamente

A continuación, se toman datos de la encuesta CASEN que mide los límites de la indigencia y la pobreza en la población de la comuna, precisamente la situación en términos de ingreso a fines del año 2006, lo cual se demuestra en la tabla N°1 que representa el porcentaje de pobres en relación al total provincial, comparado con las provincias vecinas. Luego, en la tabla N°2, se aportan datos de la población en situación de pobreza de la comuna donde para el año 2009 llegaba a 107.333 personas. También se expone la categorización socioeconómica en la comuna según el instrumento público ficha de protección social a nivel comunal.

Tabla N°1: Pobres en relación a población total por provincia.

Provincia	N° total pobres	% total pobres
Cardenal Caro	67.026	11,4
Cachapoal	5030	11,7
Colchagua	35.277	16,7

Fuente: CASEN 2009.

Tabla N°2: Categorización nivel socioeconómico en Navidad.

Categoría	Porcentaje
Indigencia	4,1%
Pobreza no indigente	4,3%
Pobreza	8,4%
No Pobres	91,6%

Fuente: CASEN 2009.

El Estado para medir el nivel socioeconómico en la comuna de Navidad realiza la Ficha De Protección Social, la cual identifica y prioriza a la población sujeta a beneficios sociales, considerando la vulnerabilidad o el “riesgo” de estar o caer en situación de pobreza. El puntaje obtenido en la FPS puede estar en un rango de 2.000 a 20.000 puntos. Las familias que obtienen menos de 8.500 puntos están en el grupo del 20% más vulnerable. Las que obtienen menos de 11.734 puntos están en el grupo del 40% más vulnerable. Por lo tanto, se desprende que el 59% de las personas encuestadas a julio de 2011 en la Comuna de Navidad se encuentran dentro del 20% más vulnerable.

Tabla N°3: Puntaje Población Ficha de Protección Social 2011.

< o = 4.312 pto	4.214 - 8.500 pto	8.501 – 11.734 pto	> 11.734 pto	Total, personas
703	2.010	1.216	669	4.598

Fuente: Ministerio de Desarrollo Social.

Estos datos reflejan la realidad socioeconómica de la comuna, representando para las autoridades una prioridad en sus políticas públicas. El objetivo para mejorar los índices, es debido a que, en este caso particular, refleja que la mayor parte de la comunidad se encuentra en estado de vulnerabilidad socioeconómica, por tanto, existe una profunda necesidad de desarrollar iniciativas que mejoren estas condiciones.

Por lo tanto, al finalizar este acápite se puede considerar de acuerdo a los antecedentes generales de la comuna de Navidad que:

- Su distribución territorial genera características únicas en la región.
- Existe un bajo crecimiento poblacional.
- Se pondera una gran dispersión de su poblacional en cuanto a la distribución del territorio.
- La localización geográfica determina los emplazamientos habitacionales y sus condiciones socioeconómicas.
- La mayoría de la población se encuentra en estado de vulnerabilidad social.

Ante estos antecedentes se vuelve necesario establecer estrategias de desarrollo socioeconómico entre los distintos actores y autoridades de la comunidad, y para el caso particular del turismo y la cultura; un problema-oportunidad para emplazar la gestión desde la sustentabilidad.

2.4. **Análisis del micro entorno competitivo en la actualidad de Navidad**

Como se enunció anteriormente en la descripción de la *Metodología de Análisis* se realizará una revisión de los distintos pilares del micro entorno competitivo según la versión más básica del Modelo de Ritchie & Crouch (1999) que para realidad comunal resulta óptima. En una primera instancia se analizarán los Factores de Soporte con sus elementos constitutivos de una base de competitividad, en una segunda instancia se revisarán los distintos Factores de atracción de la comuna de Navidad, el siguiente paso será revisar los Factores de la Dirección del Destino y por último los Factores Determinantes.

2.4.1. Factores de soporte

Los factores de soporte del destino turístico son aquellos que permiten a la gestión del destino como bien dice su definición tiene como función dar soporte para generar una oferta turística determinada y definir la competitividad del destino. (Ritchie & Crouch 2001).

a) Infraestructura

- i. Habitabilidad: Según el CENSO 2016 Navidad cuenta con 5439 viviendas habitacionales²⁸. La comuna presenta caracteres de balneario de segunda casa principalmente en la zona del secano costero, según lo observado por la autoridad planificadora de la comuna. Se encuentra mejoras estructurales visibles, en cuanto al nivel de calidad de las viviendas de tipo social. Cabe destacar la observación dada de los ámbitos sociales y económicos, donde claramente existe una brecha importante en cuanto a los servicios básicos como también en estructuras. La tendencia en cuanto al desarrollo de la infraestructura está dirigida hacia la creación de edificaciones de orden moderno. Los materiales principalmente usados son madera, luego mezcla de albañilería y madera, en menor proporción material sólido, ladrillo y por último *adobe*; este cada vez más escaso debido a los últimos grandes eventos sísmicos, por lo tanto, *urge un mecanismo de valorización para estas edificaciones a fin de mantenerlas en el tiempo*. Además, existen una serie de edificaciones que no cuentan con regularización habitacional ante el departamento de obras de la municipalidad.

²⁸ resultados preliminares censo 2016, INE.

- ii. Servicio sanitario: según cifras del PLADECO 2016-2020, la población de Navidad en su contexto urbano y rural tienen solo un 60% una cobertura de red de agua potable, esto representa un gran desafío para las comunidades del interior y sectores rurales, sin duda un tema prioritario y que una vez cubierto se puede generar el turismo rural de una forma sustentable cumpliendo con las normas sanitarias mínimas. En la comuna predomina el sistema de alcantarillado particular, mientras que en el centro urbano y las dependencias públicas cuentan con plantas de tratamiento siendo las principales beneficiadas las escuelas y edificios municipales en el centro cívico de Navidad. En el resto de la localidad se puede afirmar que se encuentra con serios problemas de accesibilidad donde esto representa un problema de salud pública de prioridad.
- iii. Servicio eléctrico: La cobertura eléctrica en la comuna cuenta con casi la totalidad población, bordeando el 90% de la población total. Salvo en algunas localidades alejadas donde hoy se usan paneles fotovoltaicos representando de esta forma una tendencia en cuanto a la sostenibilidad medioambiental.²⁹
- iv. Planta turística: Navidad cuenta con más de 60 servicios de alojamiento dentro de los cuales se encuentran campings, hostales, cabaña y hoteles. No obstante, la problemática de alcantarillado determina la baja calidad de los servicios³⁰, generando barreras para poder adquirir las certificaciones mínimas requeridas por la autoridad sanitaria. A consecuencia de esto, se genera una oferta informal del servicio de alojamiento.
- v. Servicios de alimentación: se caracterizan por ofrecer en locución popular *comida de campo*, y también por sus condiciones geográficas, comida con productos provenientes del mar. Navidad cuenta con más de 39 locales ubicado en distintas áreas predominando en el sector la boca y el centro cívico, todos estos regularizados ante la autoridad municipal.³¹

29 PLADECO 2016-2020.

30 Indicado en el ítem habitabilidad.

31 PLADETUR

- vi. Servicios financieros: se encuentra una sucursal del Banco Estado en el mismo edificio de la Ilustre Municipalidad de Navidad, siendo el único servicio que ofrece productos financieros, ahorro, giros y dispensador de dinero. No existen casas de cambio.
- vii. Ferias artesanales: funcionan de forma esporádica, estas se encuentran emplazadas en los sectores de la Vega de Pupuya, en el sector de La Boca y la feria artesanal de Matanza.
- viii. Capital humano: En lo que respecta a operadores y guías de turismo existe una nula actividad. Sin embargo, en las mesas de trabajo realizadas en la comuna existe interés en relación a la capacitación del capital humano en estas áreas de la actividad turística.
- ix. Biblioteca: la Biblioteca Pública N° 140 bc1 de Navidad cuenta con contenido local, realiza talleres de alfabetización digital, talleres de tejido en telares con lana de oveja. Realiza actividades para el día del patrimonio, actividades para el día del libro y el derecho de autor con niños de las localidades alejadas. Además, imparte charlas acerca de la historia de Navidad y capacitaciones en el uso de Biblioredes del estado en los colegios de la comuna.

2.4.2. Accesibilidad

La ruta principal para llegar a la comuna de Navidad (desde Santiago) es a través de la carretera 78, al llegar al kilómetro 91 se encuentra el cruce Leyda hacia Santo Domingo, desde el cual 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 del denominado camino a Melipilla. Esto responde en función de una determinada vía de acceso dada por el principal afluente de turistas en el país.

Santiago presenta una gran potencialidad en cuanto a la explotación variopintos segmentos de mercado, separados por una distancia de 164,8 km y en tiempo de 2 horas 28 minutos. Se debe considerar las potencialidades logísticas que presenta la comuna en

cuanto a conexión con diferentes tipos de puertos tanto el aéreo como el marítimo. Al Norte se encuentra con la V Región de Valparaíso, directamente a través de la comuna de Santo Domingo, Navidad tiene acceso al Puerto de San Antonio mediante la ruta-66 con acceso a Llole. A través de los años, el sector cuenta con una fuerte conectividad a pesar de su distancia de 71.9 km que, traducido en tiempo toma alrededor de un rango entre 50 minutos y 1 hora de distancia. La provincia de San Antonio representa la entrada de abastecimiento más eficiente de la región latinoamericana, con un movimiento de carga 18.210.121 toneladas³². Además, este año se establece como terminal de pasajeros de cruceros, aumentando el ingreso en al menos 30.000 turistas por temporada. Este hecho configura un nuevo impacto económico y social a las zonas cercanas al puerto marítimo dentro de los cuales se encuentra la comuna.

2.4.3. Recursos facilitadores

En una comunidad lo más importante son las personas que la integran, y ese sentido Navidad ofrece una comunidad cooperadora e interesada en los cambios que se avecinan, prueba de ello es la concurrencia a diferentes mesas de trabajo en la cuales se han hecho consulta ciudadana en cuanto a las decisiones de la autoridad en materia desarrollo comunal. Se ve en la actividad turística una oportunidad para poder realizar negocios y generar ingresos.

Se encuentra un gran número de organizaciones registradas como asociaciones comunitarias en la Dirección de Desarrollo comunitario, aproximadamente más de 120 organizaciones de distinto tipo: juntas de vecinos, clubes del adulto mayor, asociaciones culturales, talleres de trabajo, etc. Desde y con los cuales existe una oportunidad para articular y animar a la asociatividad para la sustentabilidad del turismo.

2.4.4. Empresa privada

Representada por la Cámara de Comercio y Turismo donde existe un registro de más de 100 empresarios en la comuna; dentro de ellos empresarios del rubro gastronómico y de servicios. Navidad posee más de 60 servicios de alojamiento dentro de los cuales se encuentran campings, hostales, cabaña y hoteles. Según datos del PLADETUR cuentan con más de 39 locales ubicado en distintas áreas, predominando en el sector La Boca y

³² Fuente mundomarino.cl

el centro cívico, donde todos estos se encuentran regularizados ante la autoridad municipal.

En la comuna aún se vive una brecha importante en cuanto a uso de las tecnologías de la información, relevantes para su uso en la toma de decisiones en base a la factibilidad de los hechos económicos de las empresas inmersas en la actividad turística.

Estudios financiados por el Gobierno Regional de la VI Región y ejecutados por la Universidad Andrés Bello, enmarcados en la Estrategia Regional de Innovación, demuestran que, de la totalidad de los emprendimientos visitados, un 41,67% afirma no llevar registro o control sistemático de los costos del establecimiento. Además, el 83,33% de los entrevistados afirma no llevar registro de sus ventas; haciendo difícil la tarea de proyectar una demanda sobre la cual determinar acciones avocadas a generar oferta y un plan económico y mercadotécnico. En cuanto a la gestión del recurso humano una tasa muy baja resuelve mediante procedimientos de selección protocolos de operación, evaluación y capacitación. Según el PLADETUR existen 12 empresas registradas formalmente en el SII y en la oficina de patentes del municipio de la comuna como empresa de distinta índole del servicio turístico. Estas presentan brechas en su estructura organizacional, donde no existen puestos específicos y no resalta la idea de manejar instrumentos de planificación, ni de organización, más bien los puestos se dividen según las funciones, aunque en las mesas de trabajo realizadas existe el interés por capacitarse en aspectos como guías de turismo.

2.5. Factores de atracción

Son aquellos factores que encienden la necesidad de demandar a Navidad como destino turístico, dentro de los cuales se incluyen la fisiografía, los lazos del mercado, atractivos, actividades y acontecimientos, historia y superestructura.

2.5.1. Fisiografía.

La fisiografía presenta un escenario para la actividad turística, esta configura el sistema turístico ofreciendo atractivos naturales de interés para la demanda actual de Navidad.

- a) El relieve: según lo expuesto en el PLADECO de Navidad, se encuentra rodeado por dos eventos morfológicos como lo son la planicie litoral y la cordillera de la Costa, la cual se encuentra en una altura de aproximadamente 1000 metros sobre nivel de mar. Se estima que la comuna en su centro urbano fue formada por los sedimentos de la cordillera, generando una forma de suaves lomajes de pendientes sinuosas, existen además cordones y valles que descienden a las planicies litorales que son aprovechadas por los agricultores de la zona.

- b) La planicie litoral se mezcla con suaves alturas de pendiente marítima, expuesta de forma abrupta, entregando planicies en las cimas del relieve de colinas alternado con valles de pequeñas dimensiones y quebradas.
- c) Las playas se caracterizan por su color gris, dado que se ha formado de gravados y rodados del mar, poseen distintas dimensiones, las playas en sí, son largas y angostas configurándose de esta forma la plataforma litoral. Dentro de las playas que destaca la bahía de Matanza, una playa azotada por los vientos provenientes del sur y donde las olas poseen un tamaño de 6 metros entre los meses de abril y octubre.

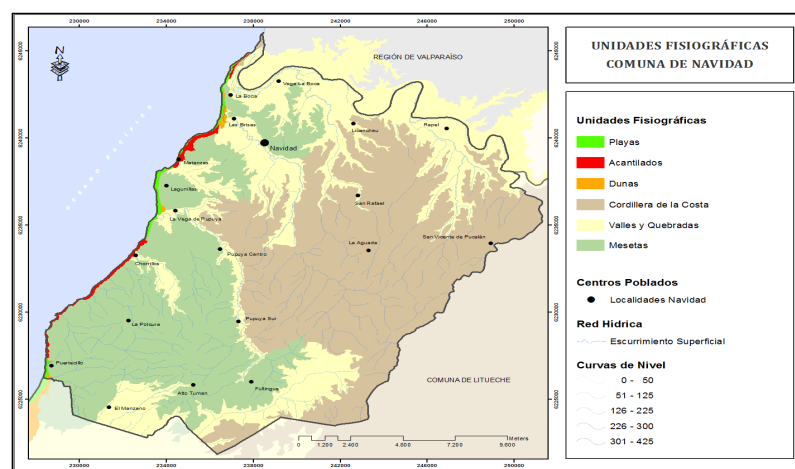
Martin Rojas surfista y buzo certificado; nacido y criado en la localidad de Matanza describe las olas de las distintas playas de la comuna³³:

- i. Playa El pueblo: Ola de uno a 6 metros, se ubica frente a la caleta de pescadores, tiene fondo de arena y es una ola muy fácil que funciona casi siempre. Tubos ocasionales, buena para practicar maniobras como *floaters*, *slides* y maniobras contra el labio. Apta para principiantes y avanzados.
- ii. Playa del Cura: Ola de uno a cinco metros, ubicada 250 metros al sur de la caleta, cerca de la Roca la Sirena, es la ola más grande del pueblo en promedio, tiene fondo de arena y rocas a ambos lados del sector de surf, funciona los días chicos y medianos. Apta para surfistas con experiencia.
- iii. Playa La Mesa: Ola de uno a tres metros, ubicada a 500 metros al norte del pueblo, rompe sobre una meseta de roca muy baja, funciona con marea alta los días chicos y medianos. Apta para surfistas con experiencia.
- iv. Playa Goterones o Roca Cuadrada: Ola de un metro y medio a cuatro metros y medio, ubicada a 1.500 metros al norte del pueblo, es una de las mejores olas de Chile, funciona los días grandes de dos metros hacia arriba tirando hasta tres secciones de tubos muy amplios y abiertos. Por la rapidez y fuerza de la ola es recomendable llevar más de una tabla tubera de 6,3 metros 7,5. Apta para surfistas experimentados.

³³ Martin Rojas portal datoanuncio.org 2016.

- d) Acantilados: Se emplazan por casi la totalidad de del borde costero de la comuna de Navidad, destaca el sector de Punta Perro del sector La Boca, donde se encuentran acantilados de hasta 50 metros hacia el límite el sector comunal entre Matanza y Puertecillo se encuentran acantilados de las mismas características, presentando un alto valor paisajístico para los visitantes y para la comunidad. Estos acantilados presentan una gran potencialidad para desarrollar deportes extremos como descenso y rapel.

Gráfico N°14: Mapa fisiográfico de Navidad.



Fuente: PLADECO

- e) Dunas: Existen condiciones propicias para la existencia de duna, como lo son los vientos fuertes y frecuentes en dirección Sur-Norte, estas se encuentran emplazadas en varios sectores costeros de la comuna como se aprecia en el gráfico dentro de las que destacan las dunas de La Boca el Culenar, la Vega de Pupuya, Matanza y Las Brisas. El PLADECO hace referencia a las propiedades de las dunas de Navidad y su relevancia como factor de atracción:

“(…) Diversos autores plantean que los sistemas de dunas poseen un alto valor, no solo desde el punto de vista paisajístico, recreacional y cultural, sino que además sustentan recursos florísticos, faunísticos, ecológicos y arqueológicos que deben ser usados como referencia científica y considerados como un valioso recurso (...).”

- f) Suelo: De acuerdo a sus características morfológicas y su localización dentro del territorio regional se le denomina como seco costero recibiendo, principalmente,

precipitaciones estacionales. El instrumento de planificación al estudiar el suelo de la comuna lo define de la siguiente manera:

“(…) En general se trata de suelos delgados, de desarrollo inmaduro y con materiales de origen sedimentario fluvial o formados sobre terrazas marinas de abrasión y localizados en terrenos ligera a fuertemente inclinados, con textura areno arcillosa (…).”

Tipo de Pendiente	Superficie (ha)	PORCENT AJE
Plano	1.776,60	5,94
Casi Plano	823,9	2,76
Ligeramente Ondulado	1.708,40	5,72
Suavemente Ondulado	1.209,90	4,05
Moderado Ondulado	788,50	2,64
Lomaje	9.325,60	31,2
Cerros	8.386,00	28,05
Montaña	5.074,40	16,98
Sin suelo	3,25,1	1,09
Sin Información	474,00	1,59
Total	2.891,80	100

Tabla N°4: Distribución superficie según tipo de pendiente de comuna de Navidad.

Fuente: INE.

El suelo es el más vulnerable de todas las unidades fisiográficas ya que presenta un alto grado de erosión y, además, al ser formado en base a una joven cordillera

de la Costa, es muy delgado. Según el PLADECO este es propicio para la actividad forestal y ganadera.

Según estudios desarrollados por el CIREN financiado por INNOVA CHILE describe el problema de la erosión en la VI región y en particular en la comuna de Navidad:

“(...) Para la VI Región existe una superficie actual de suelos erosionados; clasificados en categorías de erosión ligera, moderada, severa y muy severa de 861 mil hectáreas, lo que representa el 52,5% de la superficie regional (...)”

(...) la mayor proporción porcentual en estas clases son las comunas de Navidad y “Paredones (31% y 27,8% del total de superficie de la comuna, respectivamente) representan las comunas con mayores índices de riegos de erosión actual y potencial, donde la alta agresividad climática que enfrentan las exposiciones norte, sumado a que históricamente han sido cultivadas, ahora exhiben los mayores riesgos de degradación por erosión (...)”

2.5.2. Atractivos Turísticos, actividades y acontecimientos

Distintos son los tipos de atractivos y actividades en la comuna de jerarquía regional, estos están establecidos de acuerdo a mesas de trabajo realizadas y sociabilizadas por la Oficina de Turismo de la Municipalidad de Navidad para su Plan de Desarrollo Turístico.

a) Atractivos naturales: 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.

- i. Los Arcos, Playa El Chorrillo.
- ii. Playas chorrillo, La Boca, Infierno, Infiernillo, Las Brisas, Matanzas, Puertecillo, La Vega de Pupuya.
- iii. Desembocadura río Rapel.
- iv. Muelle flotante en la Boca de Rapel.
- v. Río Rapel.

- vi. Laguna El Culenar.
- vii. Humedal La Vega. de Pupuya.
- viii. Islote de Pupuya.
- ix. Santuario de la Naturaleza Marino “Bosque de Calabacillo”.
- x. Pozones de Puertecillo (La poza verde).
- xi. Cuevas de San Rafael.
- xii. Sistemas de dunas en La Vega de la Boca, La Vega de Pupuya, Matanzas, Puertecillo y Las Brisas.

Imagen N°1: Bosque Marino Calabacillo.



Fuente: Municipalidad de Navidad.

Imagen N°2: Desembocadura rio Rapel.



Fuente: Mapio.net.

b) 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. Además, están las diversas expresiones de la religiosidad católica. Actividades que presentan un fuerte componente identitario y en su mayoría de fuente espontánea, sin grandes intervenciones, que han pasado de generación en generación, un recurso importante para la planificación y ejecución de la gestión turística cultural, que aporta al valor al destino comunal.

- i. Semana de La Boca, Semana Navideña y Semana Pupuyana.
- ii. Fiesta y día del piure.
- iii. Fiesta de San Pedro.
- iv. Festival de El Culenar.
- v. Fiesta de la Esquila.
- vi. El esquinazo de la Boca de Rapel.
- vii. Fiesta costumbrista del Maitén.
- viii. Fiesta del Cochayuyo en Puertecillo.
- ix. Elevador de Cochayuyo en el Infiernillo.
- x. Fiesta de la Merced en Rapel.
- xi. Trilla a yegua suelta en La Palmilla, Los Mayos, Los Queñes.
- xii. Fiesta de San Francisco en Licancheu.

Imagen N°3: Fiesta Día del Piure.



Fuente: Canal 13.

Imagen N°4: Esquinazo de La Boca de Rapel



Fuente: Corredario.

- c) Restos arqueológicos: existen restos arqueológicos que exponen el pasado indígena de la comuna, sustrato cultural del cual se pueden extraer indicios, datos e información relevante para estudios de la población indígena de antaño y, de esta manera, incluirlos dentro de un marco patrimonial que otorgue caracteres de los pueblos originarios.
- i. Gruta de Virgen en Licancheo.
 - ii. Piedra de Los Lobos, Roca de La Sirena.
 - iii. Piedra de Los Pájaros, ubicados dos en Matanzas y una en Infiernillo.
- d) Ruta de Las Esculturas: realizadas por los mismos creadores de la comunidad, expresan su cosmovisión y poseen en ellos una historia olvidada que busca salir a flote mediante la expresión artística.
- i. El Camarón, Mirador de Matanzas.
 - ii. Ventana a la Luna, Mirador de Matanzas.
 - iii. Pez Volador, Puertecillo.
 - iv. Sirena, La Boca.
 - v. Rape lauquen, Rapel
 - vi. Bailarina, Navidad.
 - vii. Bufón, Navidad.
 - viii. La Flecha, Mirador Rucatalca
 - ix. Diaguíta, Mirador Rucatalca
 - x. Tótem, Plaza de Navidad
 - xi. Avestruz, Plaza de Navidad
 - xii. Sol y Luna, Navidad.
- e) Actividades productivas como atractivos: dentro las aristas de la realidad comunal se encuentran las actividades productivas que enmarcadas en un territorio presenta al turista un atractivo incomparable y dueño de aportes de experiencia única, entre ellos tenemos:
- i. Pesca artesanal en la Vega de la Boca, La Boca, Matanzas y Puertecillo.

- ii. Queso casero en El Manzano.
- iii. Mingaco en El Chorrillo, La Vinilla, Valle Hidango El Manzano, La Polcura, Tumán, La Vega de Pupuya, entre otros.
- iv. 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.
- v. Crianzas de aves, ovejas y corderos en chorrillo, La Polcura, La Vinilla, Licancheu, Los Mayos, Paulún, Risco colorado, Valle Hidango y Tumán, entre otros.
- vi. Artesanía en madera en El Chorrillo, Lagunillas y Tumán.
- vii. Artesanías en conchas en La Boca, La V. de Pupuya y Matanzas.
- viii. Artesanías en lana en La Palmilla, La V. de Pupuya, Licancheu, Matanzas, Pupuya, Risco colorado, San Vicente, Valle Hidango, Tumán.
- ix. Trabajo del cochayuyo en El Chorrillo, La Boca, La Polcura, Matanzas, Puertecillo y Tumán.

Imagen N°5: Trilla Clásica el Maitén.



Fuente: Periódico Mundo Rural.

Imagen N°6: Esquila en Tumán.



Fuente: periódico Mundo Rural.

Imagen N° 7: Queso casero de El manzano.



Fuente: Insgrum.

Imagen N° 8: Poncho Tejedoras de la Palmilla.



Fuente: Insgrum.

f) Actividades Turístico deportivas:

- i. Windsurf.
- ii. Kitesurf.
- iii. Surf.
- iv. Mountainbike.
- v. Senderismo.
- vi. Kayak.

Imagen N°9: Surfista en Playa de Matanzas.



Fuente: Revista outdoor

Imagen N°10: Excursión en kayak roca La Sirena.



Fuente: Revista Outdoor.

2.5.3. Historia y cultura

Diferentes hitos históricos han dado a Navidad un perfil cultural propio de las zonas alejadas de los grandes centros urbanos. A continuación, se hará un breve viaje a través del tiempo para definir los componentes históricos que configuran el patrimonio histórico y material de la comuna de Navidad.

- a) Habitantes Indígenas: los primeros habitantes pre-hispánicos registrados en la zona corresponden a comunidades Yanaconas, cuyos vestigios encontrados en el sector, principalmente conchales y puntas de flecha, indican que su *desplazamiento* territorial

abarcaba todo el borde costero, los cuales subsistían de la recolección de productos marinos.

También se encuentran vestigios de la cultura Aconcagua; evidencia asociada a su alfarería y además lugares de la comuna que poseen nombres tales como Tumán, Rapel o Pupuya. Donde incluso a través del Camino del Inca costero se indicaba una influencia del imperio pre-hispánico.

Hasta la conquista existían a su vez indígenas Chiquilines, quienes fueron sometidos por la cultura hispánica pasando a vivir como encomiendas; destacan las encomiendas de Codegua, Doñigue y Pichidegua, luego reagrupados en pueblos cercanos, destacando el poblado de Malloa y Rapel.

En el área de la desembocadura del Rapel hay registros sobre presencia de Changos. En el siglo XIX, a pesar de que los historiadores sitúan el hábitat de este pueblo de la costa del Norte de Chile, fueron observados pescadores nativos navegando en balsas de cueros de lobos marinos (el cual usaban para realizar pesca de orilla y caza), el principal medio de transporte de los changos y objeto cultural por el que son más conocidos actualmente.

Don Manuel Amat y Junien Gobernador de Chile en el periodo de 1755-1761 y luego Virrey del Perú (1761-1766) afirmaba que las balsas de cuero inflado se usaban para pasar a los viajeros sus cargas en las bocas de ríos Maipo, Rapel, Mataquito y Maule.

También existen registros de Changos dada las descripciones del cronista Carvallo y Goyenechea³⁴ donde afirmaba que:

“(...) Rapel se cruza en balsas de piel de lobo (...)”

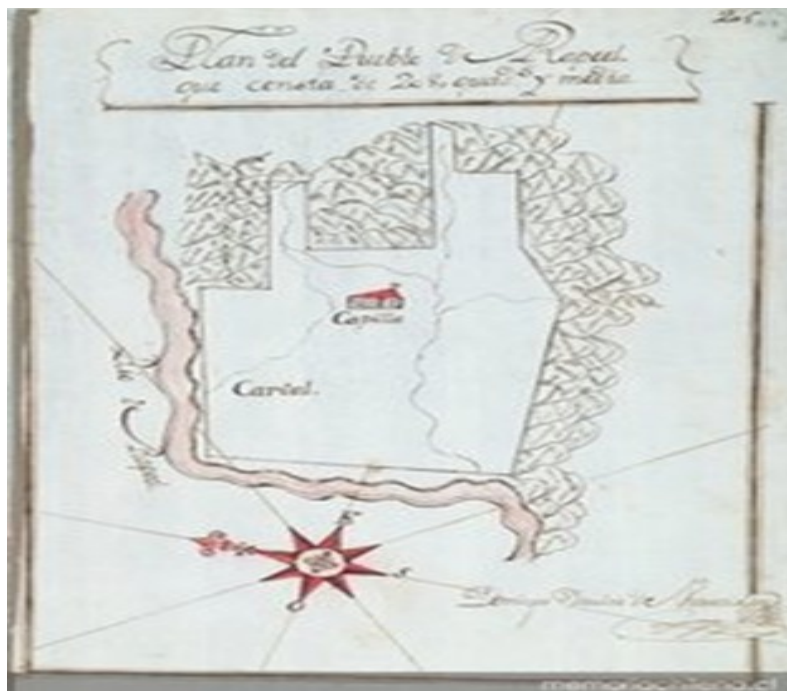
El Obispo Manuel de Alday, quien rigió el obispado de Santiago entre 1753 y 1789. Durante una visita al sector sur de la diócesis de Santiago, al pasar el río Rapel dice:

“(...) pero lo más admirable que se ha de notar es la construcción del barco en que pasamos (...) una balsa de piel de lobos, llena de viento que gobernaba un balsero con sólo un remo, que jugaba a dos manos; la balsa pasó con celeridad como una saeta (...)”

En el curso medio del río, en sus márgenes, ya las evidencias son abundantes, había una nutrida población mapuche.

34 Tomo X, Colección de historiadores de Chile.

Ilustración N°6: Plano de Indios de Rapel siglo XVIII.



Fuente Memoria Chilena.

Este Plano del pueblo de indios de Rapel de 1792, corresponde al pueblo de indios que los españoles establecieron en Rapel. Antes de la llegada de los españoles existía una nutrida población indígena, cuyos caciques, dueños de los territorios siguieron manteniendo el *status* que tenían aún después de la conquista española.

- b) Influencia religiosa: la tradición oral indica que a mediados del siglo XVI llegan al puerto de Matanzas las primeras misiones franciscanas en la víspera de la Navidad. Pernoctando algunos días; convirtiéndose en quizás los primeros turistas de la comuna. Dada la aproximación de la fecha, aprovechan la ocasión de celebrar el Nacimiento de Jesús, celebrando, con un pesebre del Nacimiento del Cristo encarnado. De ahí el nombre de El Valle de Navidad. Según información contrastada con registros del franciscano fray Diego de Medellín, tercer obispo de Santiago y registros epistolares enviados al rey de España en ese entonces Felipe II.

“(...) 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*³⁵.

Otra fuente historiográfica es del historiador padre Walter Haish, quien en el libro “Compañía de Jesús de Chile” (1919) indica el origen a la Orden Jesuita de la actual Bucalemu, enseñando a los habitantes endémicos la *doctrina cristiana* a través del verso, dando origen al *canto divino*, tradición hasta hoy arraigada en la comuna de Navidad y sus alrededores, con tópicos y lugares comunes de carácter bíblico.

- c) Camino de la Sal: otro elemento histórico a mencionar es *El camino de la sal*, este representa un hito dentro de los desplazamientos por fines comerciales en el mundo, tal es el caso “*La Vía Salaria*” en Roma o de Francia “*Lou Camie Salie*” para dar un par de ejemplos que, hasta en la actualidad, representan un patrimonio histórico importante, principalmente por el legado de patrimonio material que ha dejado en las distintas comunidades del mundo la producción y consumo de este producto.

En el siglo XVIII la comuna formaba parte del complejo camino de la sal que conectaba a Pichilemu con Valparaíso mediante Navidad, Rapel, Santo Domingo, Lolleo y Casablanca. *El camino de la sal* atravesaba la comuna para llegar a Pichilemu donde se encuentran los salares de Cáhuil. También existía un acceso por Colchagua ingresando por Navidad y Rapel para llegar a la laguna de Cáhuil, desde allí pasaba por Navidad para luego pasar por Bucalemu teniendo como destino a abastecer Santiago.

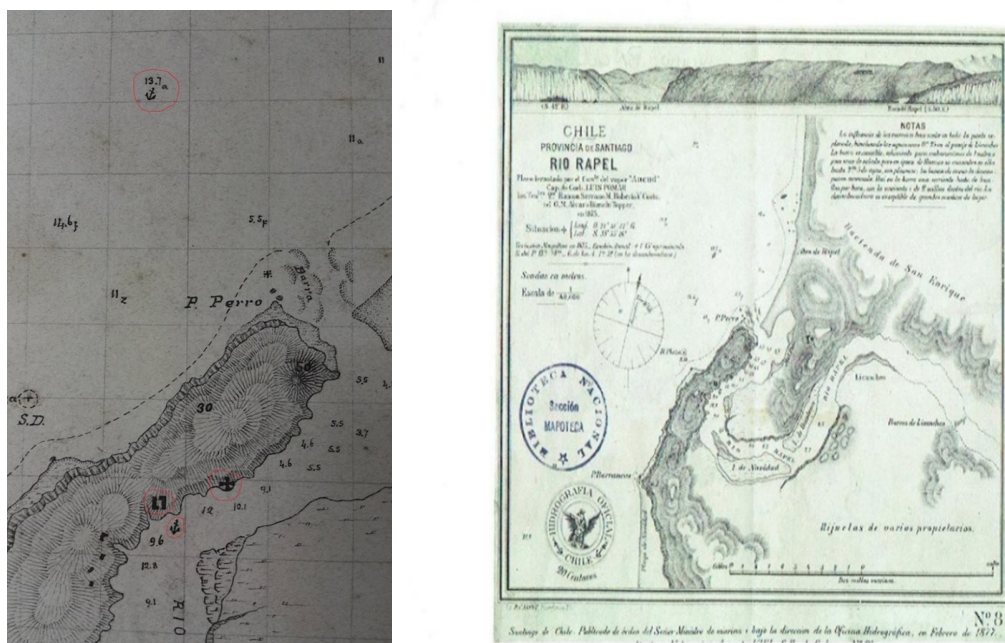
- d) Pasado de actividad portuaria: Parte de los atractivos patrimoniales históricos están los antecedentes de navíos zozobrados y expediciones hechas con fines de estudio en la costa de Navidad. La desembocadura del Rapel fue escenario de eventos náuticos en el siglo XVIII y XIX. El 13 de septiembre de 1757, cuando el navío “Jesús Nazareno” se estrella contra los roqueríos destrozándose casi completamente. El 5 de julio del 1864 naufraga el vapor Emilia, perdido entre la niebla vara en los bajos de Rapel.

También está el caso emblemático del naufragio del navío Cachapoal, propiedad de Don Enrique Concha y Toro, connotado empresario de la zona en la época, cuyo imperio comercial aún prevalece y se refleja en el barrio Concha y Toro del sector poniente de Santiago. Invirtió muchos miles de pesos de la época en construir el vapor Cachapoal, para así explotar el negocio de transporte de productos de la zona central, desde el que sería el naciente puerto de Rapel, oficialmente creado en 1870.

35 Venegas González, Roque P. “Síntesis Histórica y Geográfica de la Comuna de Navidad”. 2001

Dentro de los personajes destacados en este aspecto naviero se encuentra el Capitán del vapor Ancud Luis Pomar; quien realizó una expedición para medir las profundidades del Río Rapel en 1875 y realizó cartografía de la época.

IlustraciónNº7: Mapa Rapel 1875 cartografiado por Luis Pomar.



Fuente: Memoria chilena.

El 24 de diciembre (fecha repetitiva en la zona) del año 1872 el presidente Ramón Barros Luco decreta a Matanzas como puerto menor, delegando su administración a la Sociedad Bodeguera de Matanza, constituida el 21 de diciembre del mismo año por los hermanos Serdio, oriundos de Galicia, a quienes hoy se les da el reconocimiento por haber fundado el pueblo de Matanza y construir numerosas edificaciones. De esta forma se reemplaza al puerto de Rapel, decisión tomada debido a la seguidilla de naufragios.

Antes de este año existían bodegas en la planicie costera, las que se le denominaba simplemente *Las Bodegas* o *Las Bodegas de Matanza*. La toponimia del nombre hace referencia directa con la matanza masiva de animales que se realizaban durante el verano en el siglo XVIII.

El periódico de la época *La Juventud de San Fernando*, en una crónica de noviembre de 1878 explica que la Sociedad Comercial de Serdio Hnos. estaba dispuesta a invertir la suma de 200.000 pesos de la época. Inversión que contemplaba

infraestructura vial, bodegaje y complejos habitacionales. A continuación, se cita parte del reportaje del diario anteriormente mencionado:

“(...) arranca el muelle que mide 225 metros de extensión, con un ancho suficiente para contener dos líneas de carros destinados al embarque y desembarque (...)”
“(...) Donde antes no existía más de dos o tres moradas de pescadores existe ahora una calle de 250 metros de largo con casas a ambos costados destinadas a viviendas en su mayor parte. Entre estos edificios hay dos para escuelas, en perfectos arreglos (...)”

A esta altura, a fines del siglo XIX, se experimenta el auge de la actividad comercial y económica en la zona. Derivado a un activo funcionar del campo chileno, donde el puerto de Matanzas en ese tiempo se vuelve un puerto estratégico para la zona, dadas las características del fondo marino y a la profundidad que permite el embarque y desembarque de naves de bajo calado. Navidad comienza a forjar su *identidad territorial gracias a su fuerza productiva de su territorio.*

- e) Pasado Bélico: Navidad también cuenta con pasado bélico que data desde la época de la colonia, donde se enfrentaban fuerzas de la corona española versus piratas y filibusteros. presentándose en el sector de Matanza y Puertecillo, donde hoy existen vestigios en el sector de lagunillas, existen además antecedentes de la presencia de tropas de Mariano Osorio huyendo hacia Talcahuano por Navidad después de la batalla del 5 de abril 1818.

En 1830 el mismo sector se vuelve a convertir en escenario de tropas, ya que, a fines de la guerra civil, el ejército leal a Ramón Freire, desembarca al mando de José Rodizzoni en el puerto de Matanza con ruta hacia Talca, donde se enfrentará en la batalla de Lircay contra las tropas de la incipiente republica de Joaquín Prieto. (Astaburuaga Cienfuegos).

La historia de Navidad se ha forjado en base a distintos factores dentro de los cuales encontramos elementos fisiográficos, expresiones culturales, actividades productivas y cultura civil. Marco de los rasgos identitarios propios del territorio, elementos a considerar en futuras propuestas que busquen incentivar la actividad turística cultural.

2.5.4. Lazos mercado

Los lazos del mercado turístico de Navidad aún se encuentran en el lumen de la actividad, se puede contar con distintos servicios realizados por la comunidad, sin embargo, este trabajo no se encuentra potenciado por la asociatividad entre los distintos

servicios turísticos. Existen barreras para ella en el sentido de no poder competir directamente con los grandes focos de abastecimiento. Motivo de esto son las economías de escalas propias de las grandes ciudades. Navidad posee una economía pequeña, esto demuestra que su competitividad a la hora de entregar sustrato asociativo es baja. Se ha observado en los factores de soporte que la accesibilidad de la comuna cuenta con un lazo importante con la provincia de San Antonio y el gran Santiago, de hecho, para la empresa local son un importante nexo de abastecimiento, en menoscabo de la asociatividad y encadenamiento de los actores de la comuna. Las fuerzas productivas son a muy baja escala, generando ingresos que para los habitantes sirven de sobrevivencia. Se hace necesario un plan de producción cuyo resultado dé un valor agregado al producto turístico con propiedades enteramente endémicas.

Navidad comparte parte de sus características con las comunas aledañas, sin embargo, no existe un plan de integración que conjugue el agregar valor a los destinos por medio de una relación de cooperación, a fin de generar una experiencia sistémica de los destinos de la zona.

2.5.5. Superestructura

Cabe señalar que la comuna está liderada por el Gobierno Regional en la esfera más alta en cuanto a lineamientos de la Estrategia Regional de Desarrollo del sector turismo, la cual se define como:

"Desarrollar, fortalecer y posicionar a la región como un destino turístico, que ponga en valor el paisaje, los productos, la cultura, la historia de la región, que sea sustentable en el tiempo y mejore la calidad de vida de los habitantes de la región"

La Política Pública Regional de Turismo es diseñada mediante el trabajo de la División de Planeación y Ordenamiento Territorial del Gobierno Regional en conjunto con el ente especializado, la Dirección Regional de Turismo, cuyo principal desafío, en palabras de la directora regional del SERNATUR, es:

"(...) transformar destinos turísticos de excelencia, que conjugue la calidad de una oferta con estándares internacionales, la inclusión de las comunidades locales y la protección del patrimonio cultural y ambiental para hacer sustentables los destinos turísticos (...)"

El Consejo Nacional de la Cultura y las Artes tiene relevancia en el actuar turístico cultural, al promover la restauración y puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna.

El Municipio de Navidad, a través de la Dirección de Desarrollo Económico Local (DIDEL), contempla al turismo como un eje de desarrollo, para el cual propone y ejecuta lineamientos tendientes a fomentar y promover acciones relacionadas con el Fomento Productivo Local mediante sus tres oficinas en materias de turismo, borde costero y medio ambiente. La oficina de turismo actúa sobre la base del Programa de Turismo Municipal dirigido por SERNATUR proyectando la política en los objetivos en su Plan de Desarrollo Turístico.

En un nivel más práctico se encuentran las organizaciones de carácter privado como lo son la Cámara de Turismo de Navidad, quien asociado con SERCOTEC, realiza actividades a fin de crear mejoras en la competitividad del destino. Los miembros de la Cámara junto al apoyo de la Cooperativa de Trabajo para el Desarrollo han elaborado un completo plan de trabajo estratégico que contempla asesorías, diseño de una metodología para motivar la participación en ferias y eventos; además de mejorar los canales de comercialización y promoción de sus productos y servicios turísticos en la comuna.

La superestructura engloba todo el contingente institucional y comunal, tanto público como privado que interviene en la actividad turística de Navidad, el cual se ha enfocado en posicionar a la comuna en la escena turística que, a pesar de ser una localidad pequeña, encierra recurso que son destacables a nivel nacional y regional en potencia. Su promoción y oferta turística podría llegar tener flujos de turistas extranjeros.

En la siguiente etapa del análisis, la dirección del destino, toma asidero con la superestructura, ya que se puede inferir que los esfuerzos institucionales se encuentran direccionados hacia potenciar la oferta en la comuna y sus alrededores.

Todos estos esfuerzos encuentran justificación en la comunidad de Navidad, la cual cuenta, como se dijo anteriormente, con más de 130 asociaciones comunitaria; una gran cantidad debido principalmente a la dispersión de su población en asentamientos aislados del centro urbano, lo que ha configurado una red social casi por instinto de sobrevivencia, aquí se encuentran los productores, trabajadores y cultores del territorio, el sustrato vivo de la gestión turística cultural.

Ilustración N°8: Superestructura del Turismo en Navidad.

Fuente: Elaboración propia.

2.6. Dirección del destino

La principal entidad encargada de dirigir a Navidad como destino turístico es el municipio a través de su oficina de turismo. Sin embargo, gracias a los aportes del Gobierno Regional se han desarrollado estudios concernientes a realizar mejoras en cuanto a la oferta turística y en la definición de una demandada en base levantamiento de información, tal es el caso de la oficina de turismo que actualmente se encuentra haciendo un catastro de empresas ligadas a la industria. Por su parte, también el municipio ha realizado actividades con el fin de promover a Navidad como destino turístico al participar en la asociación de destinos turísticos nacionales.

2.6.1. Marketing.

La principal fuerza de marketing del destino la podemos encontrar de forma directa, por boca a boca; según encuestas realizadas por la escuela de ecoturismo de la Universidad Andrés Bello, donde quien habla de Matanza se convierte en el principal promotor, el destino aparece asociado al deporte aventura, con disciplinas tales como el *surf*, buceo y *kite surf*, donde se han realizado campeonatos de estas disciplinas que permiten posicionar a la comuna. Cabe señalar que no existe un plan de marketing formal por parte de la alta autoridad local, principalmente debido a la joven gestión realizada por el municipio. Se puede inferir que la municipalidad se encontró con el turismo, es decir, que la actividad en sí se ha adelantado a la institucionalidad, lo que demuestra que las personas se adelantan a las instituciones. Dentro del PLADETUR de la oficina de turismo se plantea, al interior de sus líneas estratégicas, fortalecer la oferta turística en materia alojamientos y servicios turísticos en general y la promoción del destino exposiciones de nivel nacional, así también se estima realizar un replanteamiento de la forma de promocionar el destino de forma virtual, enfocado a la actividad turística en sí, proyectando un sitio web actualizado y focalizado, una prioridad estimada en el instrumento público.

2.6.2. Organización.

Los destinos turísticos pueden ser gestionados de la misma forma que se gestiona una empresa. Para esto existen distintas entidades gubernamentales.

En la comuna, el liderazgo del municipio es evidente, existe un claro interés del ente por encargarse del desarrollo de la actividad turística, y en un grado incipiente el trabajo de

gestión cultural, a través del departamento de cultura que actualmente realiza mesas de trabajo en los distintos puntos de la comuna con el fin de consultar a la comunidad en que aspectos enfocar la gestión.

El SERNATUR ha tenido participación en reuniones de trabajo con profesionales de turismo, medioambiente y rentas, dando a conocer los alcances del Programa de Turismo Municipal en cuanto a la planificación turística, instando a aplicar el PLADETUR como instrumento de planificación local, y reconociendo al municipio como un actor clave en el crecimiento y desarrollo turístico en Navidad.

El sector privado, a pesar de su distanciamiento de la gestión municipal comprende la relevancia de la planificación mediante el ente gubernamental, por lo tanto, existe la voluntad por participar en las etapas de elaboración y ejecución del instrumento público. A pesar de las diferencias que tiene la empresa privada en cuanto al desarrollo turístico comunal, comparten en conjunto la visión de manejar el turismo de forma sustentable.

Otra organización que trabaja por el fomento del turismo en la comuna es el servicio de colaboración técnica, quien en palabras de Sergio Fuentes; Director Regional SERCOTEC:

“(...) trabajar asociados, sobre todo en el sector turismo, es vital y necesario para mejorar la competitividad. Realizando acciones en común, representando los intereses colectivos y mejorando la capacidad de gestión se puede ofrecer nuevos y mejores servicios a sus asociados y a las empresas de menor tamaño quienes son el objetivo (...)”

Para canalizar este trabajo, la Cámara de Comercio y Turismo está creando una página web que promueva la zona como destino turístico durante todo el año, a través de la presentación de los servicios de los socios activos en un solo sitio de Internet y además se está elaborando un mapa rutero.

Ivonne Morales, presidenta de la cámara de Turismo, quien señala:

“Promover y difundir el trabajo que, desarrollado como cámara para promocionar los servicios turísticos de nuestros asociados y los atractivos naturales del territorio, pero manteniendo un flujo activo de turistas durante todo el año. Y lo principal es se quiere motivar a que más empresarios turísticos se sumen a esta asociación gremial (...)”.

2.6.3. Rentabilidad.

Es difícil determinar la rentabilidad del destino sin una fuente de información fidedigna, no se pueden estimar las ganancias de la comunidad, si no existe una fuente de información fidedigna, principalmente debido a la poca aplicación de tecnologías de la información y el bajo registro contable de la empresa local. Para nadie es una novedad que el turismo afecta en los ingresos de forma positiva. La Cámara de Turismo de Navidad, en un proyecto financiado por SERCOTEC, en esta época busca implementar un sistema integrado de información en cuanto a capacidad ocupada de los servicios de alojamiento, ingresos en gastronomía, productos turísticos, entre otros; buscando fortalecerse y posicionarse como una entidad organizada que eleve la calidad de los servicios asociados y mejore la rentabilidad de sus negocios a futuro.

2.6.4. Información

Para encontrar información acerca de Navidad se encuentra el portal del municipio y algunos portales de alojamiento. Si bien existe información acerca de la zona y sus actividades, ésta se encuentra disgregada, costando bastante tiempo en la búsqueda (al contrario de lo que señala la teoría de la información, que se debe tener un efecto de inmediatez en cuanto al acceso de la información).

En la web se puede encontrar información concerniente a los datos generales del destino, pero se necesita una entrega de información focalizada a la oferta turística de productos, servicios y atractivos. Además, si bien los portales entregan información, a título personal se infiere que se quiere posicionar a Matanza como un destino de carácter medio alto, enfocado a segmentos de población de la Región Metropolitana quienes cuentan con poder adquisitivo y de una educación de alto nivel académico, donde el principal objetivo es relajarse y descansar por los fines de semana largo en temporada baja y por semanas en temporada estival.

De lo anteriormente descrito, se desprende una visión sesgada de lo que realmente representa la comuna de Navidad como un destino en su *totalidad*, se puede ofrecer

como destino de carácter de turismo cultural; rural específicamente. Lo propio de la política de gobierno, expresa una clara diferencia entre como se quiere posicionar la comuna según los intereses públicos (políticos-gubernamentales) y los intereses privados, los cuales deciden posicionar a Navidad, específicamente Matanza, como un destino asociado a las comunas de las Brisas y Santo Domingo. El alumno tesista sugiere contrarrestar las asimetrías asociadas al turismo, a fin de lograr una mixtura social, donde con una mayor fuente de información de un foco identitario de cómo es el destino en su totalidad, sin desplazar a la comunidad endémica de la zona a un foco de atención en segundo plano. Es por ello que, de parte del municipio y su oficina de turismo, han instaurado la iniciativa de crear una página web que muestre todos estos sectores de la comunidad y empresa privada.

Cabe señalar el rol fundamental que hoy juegan las redes sociales y páginas web de prensa escrita para la comunidad que tiene una participación activa promoviendo el destino de forma transversal e inclusiva.

2.7. Determinantes restrictivos

Son considerados restricciones o influencias que afectan el potencial competitivo de los destinos. Pueden ser condicionantes o amplificadores: localización, seguridad, concienciación, imagen, marca y relación costo/valor

2.7.1. Localización

Como elemento territorial la localización del destino toma un aspecto fundamental en la actividad turística de la comuna, principalmente por sus recursos fisiográficos y una identidad única derivada de sus tradiciones forjadas por su entorno. La localización de Navidad en el contexto regional ayuda a que se genere un nuevo núcleo urbano.

El espacio territorial Matanza ha generado un crecimiento urbanístico por sí mismo que acentuando la necesidad de diversificar la oferta de la comuna. Así lo explica la teoría de la localización desarrollada por Néstor Duch:

“(...) La ampliación de dicho espacio o la adición de nuevas unidades territoriales con otro tipo de fuerzas, alteran el equilibrio espacial y tienden a modificar la estructura de regiones particulares (...)”³⁶

Esto es relevante a la hora de analizar las fuerzas que convergen en el destino Navidad por su cercanía con el núcleo Región Metropolitana, sin duda que la escala económica de la capital es avasalladora en cuanto al uso de sus recursos, al adquirir terrenos que son micro territorios de “nuevas comunidades” que traen consigo elementos de tipo valórico y costumbres que generan impacto social y económico en la localidad. Se genera la necesidad consecuente de pulir asimetrías, para trabajar como un todo integrado, ya que se puede apreciar claramente el patrón de centro-periferia (Furtado) en cuanto a las desigualdades económicas sociales y de desarrollo urbanístico.

36 Teoría de la localización Néstor Dutch Brown, Universidad de Barcelona

Es por lo anteriormente señalado que se hace necesario potenciar el centro urbano de Navidad generando un impacto alrededor de los servicios centrales, analizar el plan de desarrollo urbanístico, y plan regulador. Para buscar es una activación del centro urbano donde converjan las distintas localidades de la comuna.

2.7.2. Seguridad

La seguridad sin duda es un aspecto fuerte de la comuna, no porque al contingente dedicado a este factor se dé prioridad, sino porque las mismas características que determinan a la comuna, como su localización alejada de los grandes centros urbanos permite que la tranquilidad, sea un activo importante en el momento de decisión de destino, ya que parte de su identidad es la tranquilidad que ofrece a quienes lo visitan. Si analizamos las cifras de delincuencia en la comuna ese encuentra muy por debajo del promedio regional.

Tabla N°5: Tasa de delitos de mayor connotación social

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014
Comuna de Navidad	1.390,4 1	1.554,50	1.682,5 2	1.337,24	1.464,40
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	2.530,5 4	2.709,13	2.250,8 1	2.280,33	2.191,59
País	2.780,2 5	3.010,10	2.720,3 8	2.730,08	2.801,19

Fuente: Subsecretaría Prevención del Delito

Tabla N°6: Tasa de violencia intrafamiliar

Territorio	2010	2011	2012	2013	2014
Comuna de Navidad	475,67	493,78	676,66	641,14	695,59
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	766,50	795,50	720,09	681,85	609,95
País	638,46	707,77	650,13	627,43	587,52

Subsecretaría de Prevención Del Delito

Un aspecto relevante a los tiempos en cuanto a la violencia intrafamiliar, es el aumento de las denuncias por estos delitos, se puede inferir gracias a las políticas de las autoridades que llaman a denunciar estos hechos, antes subestimados por un factor cultural.

2.7.3. Dependencia.

Existe una excesiva dependencia del centralismo bajo el cual se opera el territorio en Chile, particularmente del mercado de Santiago. Dentro de los elementos se encuentra la del ente municipal para ejecutar emprendimientos, tanto en la forma y la ideología bajo la cual operar, dicha dependencia se ve reflejada en la generación de oferta para el público de Santiago.

Dadas las características de Navidad se podría pensar en focalizar el mercado internacional como otro segmento el cual explotar e incluso innovar en nuevas experiencias turísticas que generen una nueva forma de sustentabilidad ligada a las tradiciones y su cultura.

2.7.4. Concienciación, imagen-marca y relación costo/valor

Según los datos aportados por el PLADETUR, la conciencia turística de la comuna es alta, esta considera según los datos entregados por las distintas mesas de trabajo ejecutadas en las localidades. Sin embargo, se infiere una baja conciencia ambiental, apreciación fundada en, principalmente, la alta cantidad de micro basurales encontrados en la comuna, sobre todo en localidades al interior. Se puede inferir que no existe en la conciencia colectiva una asociación entre turismo y medioambiente, lo que dificulta la competitividad del destino, afectando directamente en la imagen-marca que está focalizada en un lugar puro y de tranquilidad donde existe un respeto por el entorno y quienes lo visitan. Por lo tanto, bajo esta apreciación la relación costo/valor se ve en detrimento principalmente en el interior donde los precios suelen ser más bajos y la inversión es de baja envergadura. No así en el sector del borde costero, donde la relación

costo/valor es muy alta superando en gran proporción los sectores de interiores de la comuna.

2.8. Realidad competitiva

A modo de conclusión del modelo de análisis explicativo de Ritchie y Crouch (2001) se realizará una comparación competitiva con el destino capital de la Provincia del Cardenal Caro: Pichilemu, por su condición como capital nacional del surf, su proximidad territorial, identidad e historia compartida. Destino que, *a priori*, tiene mayor grado de competitividad e historia en materia de gestión turística y aprovechamiento de los recursos. Primero se analizarán los grupos estratégicos según el Modelo de Porter (1987), para en una última instancia determinar la posición competitiva respecto a Pichilemu mediante el modelo de análisis FODA.

2.8.1. Análisis de los Grupos Estratégicos de Pichilemu

En el año 1980 Michael Porter designa el concepto de Grupo Estratégico bajo factores de similitud del comportamiento competitivo como:

“(...) grupo de empresas que siguen una misma o similar estrategia a lo largo de las dimensiones estratégicas (...)” (Porter 1980)

Para este caso, el destino de Pichilemu, presenta en sus distintas dimensiones estratégicas:

a) Barreras de Entrada

La altura de las barreras de entrada que protegen el grupo estratégico de la empresa es alta, en el sentido que se reconoce a nivel mundial la calidad de sus olas y como estas son un recurso fisiográfico importante en la instancia de explotar el destino de acuerdo a estas características. Como señal del mercado sería muy difícil cambiar a Pichilemu de un destino sol-playa a un destino cultural, por ejemplo, sobre todo cuando la oferta turística está enfocada en la actividad del surf. No obstante, Navidad cuenta con una ventaja comparativa a Pichilemu en sus sustrato cultural, principalmente en cuanto a potencializar lo que se genera por la comunidad espontáneamente en materia de tradiciones culturales endémicas de la comuna (turismo rural, rústico y patrimonial), característica en sus localidades alejadas de los centros urbanos.

b) Poder de negociación frente a los clientes y proveedores de Pichilemu

El poder negociación del grupo estratégico de la comuna de Pichilemu con los clientes y proveedores es alto, en el sentido que el destino en sí, por sus características de la demanda de altos ingresos para poder acceder a los servicios, posee una política de precios altos, debido a la fuerte estacionalidad sobre la cual se perfila el destino. Situación similar a lo sucedido en la comuna de Navidad, en la localidad de Matanza, a diferencia de la oferta que se presenta en Navidad a nivel global, donde presenta precios más accesibles en cuanto a la calidad de servicios y características de sus playas, a las cuales pueden acceder segmentos diversos. Pichilemu cuenta con una tasa de ocupación mayor donde para Semana Santa del 2017 registró un 76,4%. Mientras que Lago Rapel y Navidad 68,6% (SERNATUR), es una pequeña diferencia que, sin embargo, dada la capacidad de alojamiento de Pichilemu que es mayor, en términos absolutos, representa una gran diferencia.

c) La vulnerabilidad ante los productos sustitutos de Navidad

La vulnerabilidad de Pichilemu ante una inminente competencia con Navidad permite inferir que su vulnerabilidad es baja, en el sentido de su gran potencial fisiográfico y organización de las empresas de servicio y tradición turística. Navidad tiene su propio proceso de gestión turística en base a un punto de partida propio. Pichilemu se encuentra en un *hándicap* distinto en cuanto a infraestructura, fuerza

de gestión, número de habitantes y distribución territorial de la población, generando mayor integración y articulación de los distintos proveedores de servicios. Sin embargo, la debilidad de Navidad se puede tomar como una ventaja por diferenciación, si se cambia el paradigma de crecimiento económico por el paradigma de desarrollo comunal, fortaleciendo su identidad cultural, siendo este un eje principal dadas las características de la región de O'Higgins, relacionadas principalmente con las costumbres y tradiciones asociadas al campo chileno.

d) La exposición del destino ante el rival Navidad

El territorio que comprende Pichilemu presenta al turista una oferta de calidad mundial, La estrategia se centra en ser un destino sustentado en la fisiografía de su territorio, particularmente de sus playas y calidad de las olas que estas presentan para la disciplina del surf. Alrededor de este factor se crea una oferta turística acorde a las condiciones del turismo sol-playa. Sumado a esto, las empresas del rubro se unen servicio desde el alojamiento hasta servicios de turismo aventura, ecoturismo y turismo rural. Por lo tanto, ante Navidad se encuentra más expuesto al contar con una fuerte barrea de salida de esa estrategia, donde Navidad, al ser un destino en formación, cuenta con una mayor agilidad, flexibilidad de viraje y movilidad de una estrategia a desarrollar.

2.8.2. Posición competitiva de Pichilemu respecto a Navidad

La posición competitiva respecto a su competidor más cercano es alta en muchos aspectos, partiendo de la gestión del destino, donde desde los años 80 se ha configurado como un destino de nivel mundial respecto a sus recursos naturales que sustentan la actividad de surf. Además, cuenta con una fuerte infraestructura cultural aun cuando sea un destino alejado, basado en el legado patrimonial de familias del siglo XIX, tal es el caso del Palacio Ross antes casino de la provincia, hoy centro cultural donde se realizan distintas actividades entre ellas, exposiciones y talleres. Sin embargo, dentro de los puntos fuertes que tiene Navidad respecto a este destino se encuentra, que según el estudio de demanda expuesto en la política de la región del Libertador coinciden los intereses de la demanda con las características particulares del destino de Navidad, en el sentido de que gran parte de la demanda busca atractivos del orden de las actividades de campo y el patrimonio cultural e histórico. Sin duda esto representa una oportunidad para la comuna, en el aspecto de generar unas experiencias turísticas distinta a las asociadas

al borde costero, donde el grado de competitividad en relación a Pichilemu es muy bajo. Sin embargo, Navidad posee características diferenciadoras que permiten enfrentar a sus vecinos más competitivos.

2.8.3. Análisis FODA destino Navidad

A modo de conclusión y síntesis del análisis de competitividad se realiza un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

a) Fortalezas

- i. Posee una marcada identidad asociada a tradiciones y campo chileno.
- ii. Características de su oferta genera una independencia en cuanto a la estacionalidad de la actividad.
- iii. Arraigo de las comunidades en cuanto a su identidad local.
- iv. Posee una diversidad en cuanto a los atractivos turístico -culturales
- v. Existencia abundante de recursos naturales protegidos y estudiados
- vi. Capacidad de competencia en cuanto la ejecución de turismo aventura como el *wind-surf*, *surf* y *kite -surf*.
- vii. Voluntad institucional en cuanto a promover la actividad turística como fuente de ingresos para la comunidad.
- viii. Excelente estructura de acceso vial y de caminos internos de la comuna.

b) Oportunidades

- i. Al ser una comuna nueva en entrar al mapa turístico posee una alta flexibilidad para la gestión turística- cultural.
- ii. Posee características que son transversales en las comunas de sus alrededores donde se puede generar sinergias de destinos.
- iii. Puede ser un destino característico de la región en cuanto a su patrimonio cultural intangible

- iv. Está la oportunidad de poner en valor estructuras que se asocian al campo chileno.
- v. Se vuelve un polo de desarrollo para iniciativas del orden de la gestión turística-cultural, dada su incipiente performance turística.
- vi. Los recursos se vuelven atractivos no solo para el mercado nacional, sino que también existe la oportunidad de mostrar la comunidad como una vitrina de la identidad nacional en cuanto su historia a nivel internacional.
- vii. La alta diversidad de atractivos genera la oportunidad de atraer inversión que potencie la comuna en cuanto al emprendimiento.

c) Debilidades

- i. Problemas de servicios sanitario que afectan el emprendimiento local, calidad y por consiguiente competitividad del destino.
- ii. Baja tasas de profesionales en el área turístico-cultural, que generen investigación, planificación y desarrollo de iniciativas tendientes a desarrollar la actividad turística.
- iii. Excesiva dependencia del mercado metropolitano generando una necesidad de oferta uniformizada de acuerdo a las exigencias de un segmento provocando una estandarización de la oferta turística. En detrimento de una potencialización de la diversidad de ofertas del destino
- iv. Baja asociatividad del sector público privado derivado de la persecución de distintos intereses y desconfianza.
- v. Insuficiencia de uso de tecnologías de la información relevantes para el estudio del impacto real turismo.
- vi. Poca información para el uso de generación de toma de decisiones para la focalización de recursos públicos.

d) Amenazas

- i. Existe una potencial amenaza de pérdida de patrimonio arquitectónico en la comuna, principalmente por su antigüedad y el azote de los últimos terremotos.
- ii. Crecimiento exponencial de viviendas que no se adhieren al concepto de Navidad como destino de turismo rural o de campo chileno.
- iii. Amenaza de pérdida de rasgos comunales del plan regulador de vivienda en cuanto a cumplir con estándares de relación identidad y cultura local
- iv. Fuerte impacto en la capacidad de carga de la oferta turística en temporada estival.
- v. Potencial aumento de delincuencia al no contar con un plan de seguridad.
- vi. Avance de impacto en suelos derivado de no contar con un plan de manejo de suelos, dañando de manera significativa la imagen de campo chileno.
- vii. Poca sustentabilidad de la identidad comunal derivado de la falta de productividad y rentabilización de las actividades tradicionales.

2.8.4. Consideraciones del capítulo

Los datos aportados por los diferentes aspectos del análisis junto con los distintos modelos y autores, demuestran que la comuna de Navidad necesita de propuestas que incentiven el fomento de la actividad turística cultural mediante el proceso de creación de la puesta en valor de sus recursos y características propias, las que aportan a generar una estrategia competitiva por diferenciación.

- El análisis Macro demuestra una tendencia que se puede seguir en el marco de la sustentabilidad de la actividad turística cultural.
- El análisis Micro junto con los antecedentes generales de la comuna demuestran los factores y recursos a considerar para la generación de la siguiente propuesta.
- La realidad competitiva sugiere los aspectos estratégicos a destacar respecto a su competidor territorial más cercano y definir la idoneidad de una oferta turística cultural contenida en la siguiente propuesta.

- En análisis FODA, enfoca y materializa los puntos críticos de la estrategia basada en una definición y síntesis de los elementos a considerar para el siguiente capítulo.

CAPÍTULO III. MODELO Y PLAN DE GESTIÓN:
CENTRO COMUNITARIO PATRIMONIAL CASA VALDÉS

3.1. Definición del Modelo

El modelo propuesto se basa en la administración de un bien privado con uso público financiado mediante aporte de fondos gubernamental. Para ello, previamente a toda actividad se debe constituir como una organización comunitaria sin fines de lucro bajo el alero de la ley 19.483 de Juntas de Vecino y Organizaciones Comunitarias.

3.1.2. Identificación del bien

El presente modelo de gestión se emplazará en las dependencias de La Casa Valdés, ubicada en la calle del nombre de su ex propietario, calle Juan Montes S/N comuna de Navidad, provincia del Cardenal Caro, Región del Libertador Bernardo O'Higgins.

Según la información entregada por el presidente de la Comisión de Cultura y director de la biblioteca comunal de Navidad, Sr. Roque Venegas en una entrevista ejecutada el día 21 de septiembre de 2017, entrega información vía oral dado que no existen textos relacionados con la casa en cuanto a su origen. Sin embargo, la tradición oral versa acerca del matrimonio entre el Sr Juan Montes y Dolores Jeria, matrimonio dueño de un gran predio del actual centro de la comuna de Navidad, donde se forjó una estructura productiva agropecuaria.

Es un bien de carácter privado el cual se encuentra hoy en día en una condición de daños de emergencia, según el *Manual básico de restauración y conservación de construcciones patrimoniales de tierra*³⁷ debido principalmente al abandono, efecto de erosión y a consecuencia de los terremotos de la zona central.

Destaca su diseño arquitectónico de casa estilo chileno urbano del siglo XIX, construido de adobe, material que hoy, debido al impacto de las nuevas comunidades se ve cada día en disminución.

3.1.3. Uso del bien

Se define el uso del atractivo casa Valdés como propuesta en base al análisis del destino de Navidad, consiste en crear un centro comunitario patrimonial configurado por medio

³⁷ Evaluación de daños y solución para construcciones de tierra cruda, corporación de desarrollo tecnológico.

del presente modelo de gestión y un plan de gestión con el objetivo de poner en valor el patrimonio cultural material e inmaterial.

3.1.4. Uso propuesto

Dadas las características del destino se propone crear un Modelo y Plan de Gestión *ad hoc* para el atractivo, con el cual poner en valor el patrimonio cultural inmaterial y material-arquitectónico de la comuna de Navidad. Una vez establecida la conceptualización del Modelo, se genera el Plan donde se considera la investigación, restauración, conservación, mantención y la gestión patrimonial de la comuna en el bien enunciado como atractivo en el PLADETUR comunal.

3.1.5. Restricción de uso

El uso del bien, al encontrarse en zona de área urbana, queda restringido para fines de servicio público, se pretende restaurar un ícono de la cultura rural, desprendiéndose de esto que la restauración y acondicionamiento de la casa debe cumplir con la norma estética y arquitectónica del siglo XIX con el objetivo de ser una casa representativa de la identidad local y del campo chileno cumpliendo con normas arquitectónicas en cuanto a tecnología y estética rústica de la época.

3.2. Plan de Gestión

Definido el Modelo de Gestión del Centro Comunitario Patrimonial de Navidad: Casa Valdés, se definirá su actuar mediante el Plan de Gestión acorde a las características del bien privado, ícono representativo de identidad cultural de la comuna.

3.2.1. Síntesis contexto del Destino Navidad

Una vez ya resuelto el perfil potencial de la comuna a través del *Análisis del Macro y Micro entorno Competitivo* previo, se decide generar una propuesta de plan de gestión para instaurar una iniciativa de gestión patrimonial dadas sus características identitarias propias, las cuales significan un sustrato importante para el desarrollo del turismo cultural patrimonial.

Se toma como idea principal la simpleza rural, pero no menos rica, de la Casa Valdés, atractivo que se encuentra en muy malas condiciones, generando problemas de estética y salubridad dentro del núcleo urbano de la comuna. Si bien existen metodologías impartidas por el gobierno regional y sus entes ejecutores en la comuna, en cuanto a la puesta en valor del patrimonio, se necesita tener una visión más general de la problemática de la gestión turística patrimonial. Se buscan rasgos que agreguen valor al destino, siendo una estrategia de diferenciación con respecto a su competidor más cercano, Pichilemu aportando nuevas dimensiones al modelo de desarrollo turístico actual de la comuna.

Ante la creciente demanda de la oferta turística de Navidad, sobre todo considerando el auge turístico del borde costero, se busca fortalecer la identidad de la comuna basada en un carácter rural, todo esto a fin de potenciar su alteridad con respecto de sus competidores más cercanos. Según las características propias del territorio de la comuna de la zona y de su demanda, se hace necesario poner el valor la identidad de la comuna con proyectos de estas características.

A fin de fortalecer esta imagen de campo y destino rural se considera un Modelo de Gestión y Plan de Gestión que coopere a generar un sustrato identitario turístico, mediante la puesta en valor y uso de recursos patrimoniales inmuebles, como lo es el

atractivo Casa Valdés; principalmente por sus características arquitectónicas, iconográficas y de localización que envuelve el acontecer cultural de la comuna.

La comuna cuenta con distintos actores que se encuentra disgregados en su gestionar en cuanto al turismo y la cultura, cada uno persiguen distintos objetivos sin saber que, tal vez, su actuar puede encontrar nexos en sus flechas direccionales, que la gestión turística cultural congrega con el puerto de crear valor agregado al destino. Es por ello que se necesita una institución que ayude a que estas iniciativas encuentren un foco, a fin de que las fuerzas de gestión ejerzan una definición en cuanto a perfilar y establecer la imagen-marca Navidad; como un destino típico del patrimonio cultural de Chile.

3.2.2. Visión de desarrollo

Se debe considerar una visión con la cual se establecerán las distintas áreas del patrimonio cultural con las que se definirán aspectos a ejecutar por el centro comunitario del patrimonio cultural.

- ix.a) Buscar en una primera instancia desarrollar recopilación de información en los diferentes ámbitos del patrimonio cultural identitario con el fin de tener una imagen total del patrimonio cultural de las localidades.
- ix.b) Hacer sustentable el turismo cultural mediante el sustrato identitario propio de la comuna.
- ix.c) Papel receptor y emisor de información relevante al patrimonio cultural de la zona para la comunidad y el flujo de turistas.
- ix.d) Constituirá un espacio vivencial donde las personas de la comunidad navideña compartan experiencias de sus rubros propios de la zona, a fin de lograr la asociatividad de sus diferentes actividades.
- ix.e) Una vitrina de las expresiones y costumbre espontáneas del territorio navideño.
- ix.f) Se desarrollarán materias enfocadas en desarrollar la actividad turística-cultural de la comuna con el objetivo de mejorar la competitividad de destino en base a una estrategia de diferenciación.
- ix.g) Será una incubadora de proyectos conducentes a crear oferta turística-cultural acorde con las características rurales.

- ix.h) Dar a la comuna de Navidad la posibilidad de seguir creando patrimonio cultural para las siguientes generaciones.

3.2.3. Horizonte temporal

La gestión del centro comunitario tendrá un horizonte de tiempo de dos años, suficientes para realizar un trabajo a mediano plazo con un impacto positivo en la comunidad. Para entonces una vez cumplido el plazo se evaluará la continuidad del proyecto, al tener la posibilidad de demostrar mediante índices de gestión el aporte a la comuna, en términos de sostenibilidad del turismo cultural.

La sostenibilidad tiene por objeto la formación de estructuras descentralizadas en su actuar dando protagonismo a los territorios periféricos en un contexto de cambio global (dinámica centro-periferia) donde una excesiva dependencia produce efectos nefastos en la consolidación de una identidad local. Una vez terminado el plazo, este proyecto pasará a ser de uso de la misma comunidad, quienes deberán estar capacitados para hacerse cargo de sus propias visiones y formas de intervenir. Dos años son suficientes para generar el *zócalo* de la casa del patrimonio de Navidad.

3.2.4. Objetivos

Basados en el objetivo estratégico de la Política de Turismo Cultural Nacional de contribuir a fomentar el turismo cultural respetando la diversidad y la conservación del patrimonio cultural de la nación, y la política cultural del Gobierno Regional, en cuanto a buscar de manera transversal involucrar la identidad cultural propia de la región de O'Higgins. Se determinan los siguientes objetivos:

a) Objetivo general

Poner en valor los recursos de patrimonio histórico-cultural de la comuna de Navidad realzando atractivos materiales e inmateriales que fortalezcan la identidad local, derivado de la imagen objetivo de la comuna; una imagen de carácter familiar de tranquilidad y tradición.

b) Objetivos específicos

- i. Crear una organización comunal mediante figura jurídica abocada al desarrollo del patrimonio cultural en la comuna de Navidad.

- ii. Restaurar, mantener y conservar un bien patrimonial inmueble de la comuna: Casa Valdés, con el fin de tener infraestructura cultural para realizar actividades conducentes a poner en valor el patrimonio cultural de la comuna, en un período de 8 meses.
- iii. Identificar y recabar información acerca de al menos 10 asociaciones comunitarias que realicen actividades de patrimonio cultural en Navidad, mediante mesas de trabajo en el plazo de seis meses.
- iv. Promover la asociatividad mediante, al menos 4 talleres en un plazo de 7 meses enfocado a las asociaciones comunitarias que produzcan bienes y/o servicios del orden del turismo cultural.
- v. Generar y Asesorar al menos 10 de proyectos de turismo cultural a los pequeños emprendedores locales
- vi. Poner al alcance de la comuna de Navidad y de los turistas información clara y precisa de la historia y el patrimonio de la comuna mediante charlas y exposiciones mensuales realizadas en el Centro Comunitario Patrimonial.
- vii. Promover al menos 10 exposiciones de las creaciones propias de los productores de bienes y servicios locales en un plazo de 1 año.
- viii. Registrar al menos 30 visitas de atención público mensual al centro para apreciar el inmueble, conocer su contexto, el aporte a la comunidad y las actividades que se generan dentro de él.
- ix. Celebrar el mes del patrimonio cultural con 1 actividad semanal producto de la gestión del centro comunitario durante los meses de septiembre en Casa Valdés.

3.2.5. Acciones estratégicas

Las acciones estrategias responde al proceso de puesta en valor del bien material Casa Valdés, de esta forma se cumplirá el objetivo de restaurar y mejorar la zona centro urbana de la comuna. Bajo el alero de este bien se realizará la gestión del patrimonio cultural de la zona, es por ello que en una primera instancia se necesita explorar el territorio a fin de señalar los bienes culturales pintorescos de la comuna.

Es por ello que para cumplir este objetivo se desarrollará una recopilación de información de los bienes y productos culturales, materiales e inmateriales de la comuna, con el fin de tener un repertorio con el cual operar, para ello es necesario levantar información desde los distintos puntos de la comuna, ya que se encuentra dispersa por todo el territorio. Una vez ubicado cada uno de los recursos culturales, se gestionarán proyectos a fin de poner al alcance de la comunidad y los turistas estas expresiones culturales.

Se asociará a los objetivos estratégicos sobre los cuales se explota la imagen rural de la zona del libertador, ayudando a sostener la imagen identitaria que la política regional impulsada por el gobierno. Mientras se realiza esta observación se darán charlas en las distintas locaciones a fin de dar a entender la visión del proyecto del centro comunitario. Es importante recalcar que son ellos los que darán sustento al centro al ser ciudadanos empoderados en la gestión de sus recursos, para los cuales el centro prestará asesoría.

Otra forma de trabajar estratégicamente es hacer que la comunidad comience a interiorizar el concepto de patrimonio cultural en los distintos grupos de la población, ya que de esta forma se estará adelantado camino en la construcción de un destino con una alta conciencia de sus recursos culturales y patrimoniales, generando en la comunidad una especie de sentido de pertenencia en los distintos aspectos de este eje estratégico de desarrollo comunitario. Para ello se coordinará con las distintas asociaciones, colegios, municipio, junta de vecinos, etc. Con el fin de hacer del patrimonio un tema de importancia dentro del territorio que busca el desarrollo turístico-cultural.

3.2.6. Matriz de gestión

Tabla N°7: Matriz de gestión

Objetivo	Meta	Actividades	Indicadores
i-Crear organización comunal	Constitución figura jurídica que permita postular a fondos	-Redactar escritura y estatutos. -Registrar en el municipio.	1 registro en dirección desarrollo comunitario.
ii-Restaurar y conservar inmuebles patrimoniales	- Ganar 2 tipos de financiamiento. -Restaurar 1 bien patrimonial	-Proteger mediante plan regulador. -Crear un proyecto ejecutivo de restauración. -Ejecutar puesta en valor.	Numero de inmueble y cumplimiento de cronograma 1 inmueble en uso.

ii-Identificación y registro agrupaciones con carácter cultural-patrimonial.	-Puesta en valor mediante gestión del turismo cultural. -Registrar y promover 10 asociaciones comunitarias con características patrimoniales en seis meses.	-Mesas de trabajo. -Reuniones mensuales. -Visitas terreno. -Recopilación de información.	Registro de agrupaciones: al menos 30 agrupaciones.
iv-Promover nexos asociativos	Crear al menos 24 nexos asociativos.	Realización de talleres.	Al menos 10 agrupaciones asociadas gestionando proyectos.
v-Generar y Asesorar proyectos de turismo cultura-rural	10 proyectos de turismo cultural y rural.	Talleres, Visitas en terreno, reuniones, coordinación, SERNATUR y/o CNCA.	Número de proyectos ejecutados: al menos 5.
vi-Disponer de información histórica y patrimonial	Poner al alcance información histórica clara y precisa a la comunidad.	Charlas y exposiciones mensuales.	Cobertura del territorio al 50% en obtener información de territorio comunal.
vii-Promover charlas y exposiciones patrimoniales	Al menos 10 exposiciones en dos años	Realización en centro comunitario.	Asistencia de 10 personas por exposición
viii-Celebración mes del patrimonio cultural	Disponer de al menos 10 expresiones, productos obtenidos de la puesta en valor.	Exposiciones de productos de la zona, actividades folclóricas, charlas, etc.	Realizar al menos 8 actividades típicas de la zona en el centro.
Objetivo	Meta	Actividades	Indicadores
ix-Visitas	Registrar al menos 30 visitas mensuales al centro comunitario patrimonial	-Atención de público. -Pequeña reseña de la casa Valdés	30 observaciones de buenas apreciaciones en libro de visitas

Fuente: Elaboración propia

3.2.7. Beneficiarios

Los principales beneficiarios directos y en una pequeña escala son la misma población generadora de la comuna, es decir, las comunidades productoras de distintos bienes y servicios turístico-culturales y de patrimonio cultural. En una segunda instancia, y a gran escala son los mismos pobladores de la comuna quienes se verán reflejados en el actuar de los primeros beneficiarios, siendo receptores del legado cultural, poniendo en la esfera de la realidad vivencial del patrimonio cultural en la Casa Valdés. Por último, de forma indirecta y escala masiva será el público turístico, quienes podrán concurrir casa Valdés a un lugar en el cual encontrarse con el atractivo del bien inmueble, junto con el contenido que aportará la misma comunidad.

3.2.8. Organización y coordinación

El centro lo hacen las personas, ante la necesidad fundamental de establecer un cuerpo organizativo comunitario, se designa responsabilidades a las autoridades políticas, un equipo profesional asesor y la base comunitaria.

Según Marco Marchioni la organización comunitaria tiene estos tres protagonistas: el primero son las autoridades administrativas, en este caso el Municipio, ente gubernamental y de administración que interviene en el proceso democrático, quien, liderado por el alcalde y su consejo, entregarán como base, toda la asesoría profesional y fuerza operacional al centro comunitario como un activo a considerar para su co-financiamiento en forma de servicio, el cual debe ser valorado pecuniariamente.

En segundo lugar, por el lado en lo que respecta a la administración del centro comunitario, tenemos al Gestor Turístico-Cultural y el Arquitecto quienes prestarán servicios profesionales especializados dentro del mismo centro, estos se considerarían como profesionales a honorarios contemplados en el presupuesto del Fondo del Patrimonio Regional, en su línea de puesta en valor y el Fondo del Patrimonio respectivamente.

Por último, en su tope organizacional se encuentra la arista comunitaria, esta responde a una estructura vertical en su jerarquización de funciones y participativa en el nivel que operan las asociaciones comunitarias, los cuales son los beneficiarios, principales actores y responsables del centro, ya que su actuar en él representa su valor de uso comunitario.

3.2.9. Organigrama

Como se aprecia en el organigrama se trata de una organización en función de unidades interdisciplinarias, donde la comunidad se encuentra en la cima de las decisiones de gestión con el objetivo de que estas sustenten la actividad turística y cultural-patrimonial, mientras que el Gestor Turístico-Cultural junto con el Arquitecto toman desde la comunidad las decisiones adheridas a lo que concierne la puesta en valor del bien inmueble. Puesta en valor que comprende los principales aspectos del centro comunitario: investigación, gestión de proyectos turísticos-culturales y promoción de la asociatividad en la comunidad.

Ilustración N° 9: Organigrama Centro Comunal del Patrimonio de Navidad

3.2.10. Descripciones de cargos

- xii.a) Alcalde: cumple con la función de ministro de fe ante la gestión del centro comunitario, además preserva el orden y la probidad de él, coordina y establece los parámetros de funcionamiento de los organismos municipales que intervienen en la gestión turística cultural-patrimonial.
- xii.b) Consejo Municipal: es el responsable de coordinar con distintos organismos de la región y de la comuna, a fin de asegurar el buen funcionamiento del centro comunitario, asesora al alcalde en cuanto a materias de preservar la calidad de la gestión del centro comunitario y la búsqueda de este en realizar beneficios a la comunidad.
- xii.c) Gestor Turístico-Cultural: será el autor de esta propuesta, encargado de realizar la dirección de las actividades en la búsqueda de concretar los objetivos, posee la visión de la gestión del centro comunitario, administrará las responsabilidades pertinentes y se pondrá a disposición de la comunidad. En base a esto ejecutará las acciones de director y administrador del bien, gestionando los programas que lo integran, por lo tanto, lidera desde una forma focalizada y coordinada en cuanto a:
 - i. Asesoría en gestión de proyectos de patrimonio cultural.
 - ii. Recabar información de comunidades locales que tengan actividad patrimonial mediante creación de mesas de trabajo.
 - iii. Gestionar de manera eficaz los productos, bienes y servicios culturales y patrimoniales de la zona, a fin de que estos logren la sustentabilidad plena por los actores involucrados, ayudando a que los beneficiarios directos logren la eficiencia de sus procesos de producción turístico cultural y patrimonial.
 - iv. Generación de asociatividad animando socioculturalmente las localidades, encargado de que los distintos actores del ámbito Turístico-cultural y patrimonial logren generar un *clúster* buscando una operación óptima entre los actores comunitarios, estableciendo las necesidades de cooperación y optimización

para una oferta de calidad, en cuanto al proceso de encadenamiento y valor agregado identitario.

- xii.d) Arquitecto: Encargado de la restauración del bien inmueble mediante el *Proyecto ejecutivo de restauración*, que comprende desde la investigación del bien, determinar el grado de intervención, factibilidad técnica, estudio de materiales y ejecución de la obra.
- xii.e) Oficina de turismo: este aparato municipal será el responsable de coordinar con los demás elementos de la superestructura turística, sean públicos o privados con el objetivo de promover el centro comunitario y asociar en distintas materias los entes gubernamentales, mediante la cooperación en las políticas regionales conducentes a la sustentabilidad de la actividad turística.
- xii.f) Departamento de cultura: se encargará de promover y difundir la actividad del centro comunitario con el objetivo de prestar información y estudios relevantes a la generación de sustrato cultural. Además, ejecutará la difusión del trabajo del centro comunitario en las distintas instituciones educativas y culturales de la comuna.
- xii.g) Dirección de aseo y ornato: se encargará del mantenimiento y aseo del centro comunitario, prestando, cuando sea necesario, personal que ejecute estas labores en el bien privado de uso público, su objetivo es mantener las condiciones sanitarias y de limpieza óptimas.
- xii.h) Departamento de obras: responsable de asesorar técnicamente en materias conservación y mantención del inmueble patrimonial.

3.2.11. Acciones de coordinación

Entre los diferentes actores relevantes de la comuna se coordinará de acuerdo al perfil de cada actor las funciones a realizar para el funcionamiento del centro comunitario y la población beneficiaria.

La fuerza de la coordinación se basa en la ley 20.423 del sistema institucional para el desarrollo del turismo, bajo el alero de esta ley, las instituciones y organizaciones de carácter público están “invitadas” a participar en la concreción de los objetivos establecidos en el plan de turismo nacional, que busca reforzar el carácter patrimonial y cultural de los territorios, ofreciendo sus cuerpos jurídicos y administrativos para el desarrollo del turismo como una actividad estratégica de desarrollo del país.

La actividad turística ante estos aspectos representa para el estado una prioridad, su promoción y fomento para lo cual según el artículo 2° de la ley establece:

“El turismo constituye una actividad estratégica para el desarrollo del país, siendo prioritaria dentro de las políticas de Estado, por lo que éste deberá promoverla de modo armónico e integral, impulsando su crecimiento sustentable en conformidad con las características de las regiones, comunas y localidades del país”.

A continuación, se definen las acciones de coordinación del Plan de Gestión Patrimonial de Casa Valdés amparado en la ley enunciada anteriormente.

Tabla N°8: Acciones de coordinación.

Actor relevante	Acción de coordinación
GORE	Define las políticas a seguir en cuanto al desarrollo regional del turismo cultural y patrimonial aplicadas al plan de gestión.
CNCA	Son quienes lideran las políticas de desarrollo turístico cultural en la zona, y financian en parte la gestión del centro comunitario a través del Fondo del Patrimonio y el fondo regional del patrimonio; puesta en valor.
SERNATUR	A través de la secretaria regional supervisa, asesora y evalúa la gestión del centro comunitario y la generación de productos y expresiones turístico culturales.
Municipalidad de Navidad	Es el ente encargado de representar la autoridad de la comunidad y supervisar que las demandas de esta. Mediante sus aparatos apoya en la puesta en valor de uso del bien.
Dueños Casa Valdés	Son quienes concederán el bien y darán el permiso por medio de poder notarial para la restauración, su posterior puesta en valor del bien y conservación como patrimonio inmueble local.
Comunidad Navidad, asociaciones comunitarias, asociaciones de productores, juntas de vecinos, centros de adulto mayor, etc.	A través de las distintas asociaciones y centros comunitarios, son los principales actores de que las políticas y direcciones del centro comunitario sean ejecutadas al actuar como <i>prosumers</i> del centro comunitario patrimonial, al generar productos y además verse beneficiados por la creación misma de estos que le agrega valor al destino en sí mismo. Encargados de dar el sustrato endémico y productivo de la industria turística cultural generando una oferta de calidad y diferenciadora en la productividad de bienes y servicios turísticos culturales.

Instituciones vecinas (colegios Pablo Neruda, Gabriela Mistral y escuela de Matanzas, Bomberos, Museo histórico y natural)	Son quienes por voluntad propia se pueden integrar prestando distintas iniciativas del orden cultural y patrimonial, a fin de incrementar el accionar del centro comunitario, en materia de sus aspectos de actuar en la comuna. También actuarán como vectores patrimoniales encargados de difundir el ideal del patrimonio y la sustentabilidad dentro de sus núcleos generacionales.
SERCOTEC	Encargado de apoyar en asesorías de carácter técnico productivo a los beneficiarios directos.
Actor relevante	Acción de coordinación
Cámara de Turismo de Navidad	Realizar monitoreo y promover el emprendimiento de los recursos de los beneficiarios, a fin de optimizar los procesos de burocráticos de emprendimiento.

Fuente: Elaboración propia

3.2.12. Compromiso de operación

Este está dado por la forma en cómo opera el centro comunitario a fin de que su gestión se encuentre delimitada ante ciertos factores que tienen preponderancia para la ejecución del proyecto de restauración con su consiguiente Modelo y Plan de Gestión.

- a) Los dueños privados de la casa Valdés se deben comprometer mediante una carta firmada ante notario a permitir incluir un programa de restauración del inmueble a fin de preservar el diseño arquitectónico, y además declarar el permiso ante notario de la de la puesta en valor mediante la gestión del Centro Comunitario Patrimonial Casa Valdés.
- b) El Centro Comunitario Patrimonial Casa Valdés debe realizar operaciones que cubran las demandas de la comunidad, en cuanto al contribuir al desarrollo comunitario.
- c) El Centro Comunitario a través del Gestor a cargo, debe ser el responsable de la integridad del inmueble en cuanto a la conservación y mantenimiento la estética y los valores histórico-identitarios regionales y comunales.

- d) El municipio como principal autoridad que vela por la integridad y desarrollo de su comuna, mediante decreto municipal debe comprometerse a prestar la fuerza operacional desde los recursos de la comuna en pro de la comuna.
- e) El gestor turístico cultural se compromete a llevar a cabo el plan de gestión hasta el fin del horizonte temporal contemplado, con el objeto de contribuir con la continuidad de los programas y procesos que son parte de su visión como persona y profesional del ámbito turístico cultural.
- f) Los colegios deben comprometerse a contribuir a promover y difundir con dignidad y responsabilidad el porte de sustrato cultural y patrimonial con el fin de lograr la transmisibilidad de los aportes generados por la gestión patrimonial llevada a cabo en el centro Casa Valdés

3.2.13. Cronograma de actividades

A continuación, se presenta mediante la carta Gantt el programa de actividades con horizonte de dos años establecido con anterioridad.

Tabla N°9: Cronograma de actividades.

Actividad	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Constitución de centro comunitario																								
Inscripción en municipio																								
Intervención plan regulador																								
Investigación del bien																								
Determinación de intervención																								
Restauración																								
Mesas consultivas localidades comuna de Navidad.																								
Talleres de asociatividad																								
Asesoría en Gestión de proyectos.																								

posee una valoración local, delegando la facultad al instrumento público para identificarse como inmueble de conservación histórica patrimonial.

3.3.2. Restauración

Más allá de la realización misma de la ejecución de la obra, en la restauración patrimonial, sobre todo en construcciones de tierra, se deben considerar cuatro fases primordiales que son una mezcla de la operatividad constructiva y de análisis de distintas dimensiones que involucran y conceden la materialización de un bien cultural-patrimonial.

a) Investigación del bien

Como principio se hace necesario e imprescindible investigar como parte del proceso de restauración, se debe realizar por los profesionales especializados, los que sabrán buscar los datos necesarios para programar un trabajo específico (Chanfón). Por lo tanto, debe ser dirigido por el Gestor y ejecutado por un Arquitecto Restaurador capacitado para realizar la investigación, análisis formulación del *Proyecto Ejecutivo de Restauración*, dentro de este proceso se incluyen tareas contar con especialistas vinculados a la restauración y la factibilidad técnica.

En una primera instancia se adquieren datos específicos del bien, bibliografía, entrevistas, datos de entes gubernamentales, etc. Luego se realiza la etapa de análisis de estos datos, para luego revisar los aspectos arquitectónicos, históricos, constructivos, estructurales, arqueológicos, tecnológicos, estéticos y como estos se vinculan al inmueble.

A partir de las características apreciadas *a priori* y con los recursos invertidos en este Trabajo de Título, se puede inferir que la investigación puede tomar una veta historicista iconográfica que da partido al funcionamiento del bien, en base a la cultura rural. La tecnología de éste es de los orígenes coloniales, por lo tanto, la intervención debe ir acompañada de los antecedentes de construcción entregados por el estudio de materiales y uso óptimo de estos en la época actual, como lo es el adobe, siguiendo la corriente y estilo de *Casa Chilena*, del cual se extrae la tecnología de construcción, que hoy se puede apreciar en nuevas edificaciones sustentables, en cuanto a uso de materiales naturales que inciden en un bajo impacto ambiental denominadas casas de tierra.

Dicho contexto tecnológico permitiría incluso incluir a la comunidad a realizar un rescate de la técnica con los colegios adyacentes al centro comunitario junto a agrupaciones del adulto mayor, por ejemplo.

Se debe analizar el contexto cultural sobre el cual este tipo de arquitectura se sustenta en el campo chileno, como antecedente se cita a la arquitecta de la Universidad de Chile de Valparaíso Myriam Waiberg (en los años 70), quien hace una descripción del contexto cultural del siglo XVII y XVIII como antecedente para la investigación del inmueble:

“(...) la economía basada en la explotación minera que caracterizaba la primera época hispánica hasta el siglo XVII va declinando frente a un fuerte desarrollo de la agricultura en el siglo XVIII con la aparición generalizada del hacendado inquilino. cultivo de la tierra y la comercialización de sus productos, aunque permitido solo entre las colonias y la metrópolis, produce un creciente bienestar económico (...)”

A partir de estos antecedentes se puede determinar, por ejemplo, en la ejecución de la investigación, cuál fue el motivo de la construcción que inspiró su diseño, el tipo de mano de obra, herramientas, procedencia de los materiales usados y bajo qué contexto social se construye; donde todos estos aspectos añaden un valor simbólico al bien y su puesta en valor.

Un aspecto específico de la técnica lleva a analizar los componentes físicos y químicos, su capacidad de resistencia, deterioro en el tiempo y al medio ambiente; para determinar los mecanismos de restauración, conservación y mantenimiento. La investigación se realiza por distintos especialistas en la materia, por lo tanto, se debe recurrir a un proyecto de investigación histórica y estudio de laboratorio. Sin embargo, se puede sentar las bases de este proyecto y la visión del uso del bien como un documento histórico a interpretar, de la misma forma se debe considerar como recurso historiográfico la tradición oral, registro que abunda en la comuna, formulando información de forma colectiva y por consenso.

Cabe destacar que una vez que se realiza el proyecto de ejecución, esta acción proporcionará datos y aportaciones importantes en otras materias como lo es la Gestión Turística-Cultural y Patrimonial, para generar un discurso en base a la

historia de este tipo de arquitectura en particular, como una manifestación de un momento dado en la historia, del contexto social de la época reflejado en parte hasta hoy en día en su identidad.

De esto versa José Terán Bonilla en las consideraciones de la restauración arquitectónica:

“(...) las manifestaciones, tecnológicas y proyectuales que dieron origen a un edificio, a un género o a un estilo arquitectónico (...)”³⁸

Es decir que esta propuesta pasa a ser un factor generativo de la “*construcción*” de la imagen simbólica del destino.

b) Determinación de Intervención

La Intervención en su grado estará constituida por procedimientos técnicos cuyo objetivo es reestablecer la unidad formal y la lectura del bien cultural en su totalidad, respetando la historicidad original. A continuación, se esbozan los grados intervención de la restauración a fin de ser considerados como proceso dentro de esta “Carta de Navegación”.

- i. Liberación: según lo observado en visitas a terreno es necesario liberar al bien de materiales que son de uso común hoy en día, tal es el caso de los techos de latón que cubren las paredes de adobe que lo *sustenta*, para poder cambiarlos por tejas de greda cocida, manufacturadas por productores o artesanos de la misma zona, con el fin de agregar procesos sociales a la cadena de valor, dejando los recursos invertidos de la restauración dentro de la misma comuna, en el mismo inmueble se encuentra refaccionado por planchas denominadas de forma coloquial como *cholguán* cuyo nombre técnico es *high densiti fiber*, *hard bord* o maciza, para reemplazarlo por las técnicas aportadas por el previo proceso de investigación. Además, se necesita remover escombros y malezas que abundan dentro de la misma propiedad.
- ii. Consolidación: etapa del proceso de la restauración arquitectónica que consiste según Chanfón en:

38 Dr. José Antonio Terán Bonilla, Consideraciones que deben tenerse en cuenta para la restauración arquitectónica pág. 104, 2004.

“(...) la intervención más respetuosa dentro de la restauración y tiene por objeto detener las alteraciones en proceso. Como el término mismo lo indica, da solidez a un elemento que la ha perdido o la está perdiendo (...)”³⁹

En este caso es el adobe, el cual a través de los distintos factores que lo han erosionado como el viento, la lluvia y eventos sísmicos, necesita de manera urgente mantener su carácter original, mediante el uso de materiales químicos o soportes que aseguren su integridad estructural. En este caso se propone una resina de concreto que mantendría el color original aportando un ligero brillo y protección ante los distintos factores del medio, y para reconstituir su estructura se debe usar paja y tierra de tipo arcillosa (tipo de tierra que abunda en el secano costero) en forma de ladrillos, trabajo que será realizado por la misma comunidad. Con esto se lograría, reconstituir en base a la tecnología de la época gran parte del diseño original y el uso de mano de obra *in situ*, aportando mayor valor simbólico y uso de recursos a la restauración.

El diseño de la casa de adobe debe tener una buena base y un amplio techo, lo que permitiría que el inmueble se aíse de la humedad que pasa a ser el gran peligro. Por ello una buena base de piedra de las Canteras de Navidad podría ser un buen elemento.

Finalmente, para el techo, como se mencionó anteriormente, tejas de greda cocida, lo que aportaría en gran medida una protección fuerte ante los embates de las lluvias junto con revoques con bosta-ceniza y pinturas minerales en sus paredes.⁴⁰

- iii. Reestructuración: consiste en la intervención que devuelve a las condiciones de estabilidad perdidas o deterioradas, garantizando la vida de la estructura arquitectónica. Esto debe ser considerado dentro del *Proyecto Ejecutivo de Restauración* por el Arquitecto experto en estructuras históricas y prestar la asesoría correspondiente en la ejecución de la obra. La estructura le entregara la solidez necesaria al bien, bajo normas actualizadas, de acuerdo a los

39 Carlos Chanfón Olmos. Problemas Teóricos óp. cit. p. 3.

40 Todos estos aspectos se consideran a fin de establecer los costos asociados a la restauración, sin duda que para crear un presupuesto más acertado a la realidad se deben mandar a hacer presupuestos desde el ente encargado: Municipio de Navidad, sin antes la formulación del Proyecto Ejecutivo de Restauración realizado por un arquitecto especialista en restauración histórica.

nuevos avatares de técnicas de construcción y mantenimiento ante los eventos naturales característicos de la zona, donde cabe señalar que existe un importante núcleo sísmico, uno de los principales causantes del deterioro arquitectónico patrimonial, junto con los subsecuentes tsunamis y maremotos, que en este caso debido a la localización del atractivo se encuentra seguro.

- iv. Reintegración: este concepto de vital importancia debido a la situación de abandono y constante alteraciones al cual ha sido sometido el atractivo turístico casa Valdés, esta intervención tiene por objetivo devolver la unidad a los elementos arquitectónicos del inmueble mutilado y destruido resultado de la negligencia y abandono⁴¹, por ejemplo, sus murallas de adobe y ventanales.
- v. Integración: una vez realizado los aspectos de reintegración de los elementos arquitectónicos, se deben aplicar elementos nuevos que aseguren la conservación del bien como un todo. En este caso se busca que se integre los elementos de la cultura rural y campo chileno, a fin de darle una estabilidad visual a la obra en base a una unidad, sin el perjuicio de forzar la imagen, ya que cualquier otro elemento externo irá en detrimento de la originalidad del bien. Por ejemplo, integrar vigas a la vista, tinajas, un patio central con pileta hecha por los mismos artesanos de la zona, yugo de bueyes, etc.
- vi. Reconstrucción: esta intervención tiene por objeto construir partes perdidas o desaparecidas a un nivel estructural, donde se respeta el concepto central del inmueble, para lo cual es imprescindible el respeto, de tal manera que el concepto sea reconocible. Por lo tanto, en la parte de investigación se deben buscar que elementos existían con anterioridad a la fecha y cuántos de estos se han perdido a fin de reconstruirlos siendo estos un aporte a la unidad y el concepto central del atractivo.

c) Propuesta Metodológica.

A partir de las reflexiones anteriores en cuanto al grado de intervención que necesita el bien, se propone la siguiente metodología de intervención basada en los preceptos del Arquitecto José Antonio Terán Bonilla:

- i. La elección de materiales y sistemas constructivos deben ser contemplados siendo un punto o aspecto importante del Proyecto Ejecutivo de Restauración del bien arquitectónico y no un hecho aislado.

⁴¹ Piero Sampaolosi, "Conservation and restauration: operational techniques" and Preserving and restoring monuments and historic buildings. Paris, UNESCO 1972 (Museums and Monuments XIV) pag160.

- ii. Investigación histórica del inmueble, conocer diferentes aspectos del mismo, su historia, sus etapas de evolución con el fin de hacer una reconstrucción histórica del mismo, así como de sus materiales y técnicas constructivas.
- iii. Realización de levantamientos arquitectónicos del inmueble a intervenir, para en ellos consignar: el estado actual de sus espacios, los materiales y sistemas constructivos con que se realizó, el levantamiento de los efectos de alteración y deterioros sufridos.
- iv. Análisis de causas de alteración. Identificar los tipos de alteraciones y sus posibles causas, averiguar si éstas están activas o han dejado de actuar sobre el inmueble.
- v. Diagnóstico del área dañada y de los tipos de alteración.
- vi. Evaluar si es o no factible la eliminación de la causa de alteración o cuando menos disminuirla y planteamientos de hipótesis para la manera de hacerlo.
- vii. Evaluar el tipo y nivel de intervención que requiere, evaluando las prioridades.
- viii. Determinar diferentes alternativas en el empleo de materiales y/o técnicas de restauración, tanto tradicional como contemporánea, para la solución de problemas determinados, investigar cuáles hay para el caso o casos concretos a resolver, con el fin de evaluar la más idónea y viable solución.
- ix. Para la elección final de los materiales y técnicas de restauración, tanto tradicionales como contemporáneas, se requiere tomar en cuenta una serie de determinantes y condicionantes, los principios teóricos de la restauración, condicionantes económicas y presupuestales.
- x. Condicionantes tecnológicas:
 - Contar con mano de obra especializada o que sepa manejar el equipo, herramienta, material o la técnica que se pretende aplicar.
 - Contar con el equipo y/o herramienta.
 - Posibilidad de adquirir el material, si son o no de fácil acceso, el costo de los materiales, disponibilidad en el mercado nacional o internacional.
 - Factibilidad de aplicación.
 - Peligrosidad en el manejo de determinado equipo, herramienta o productos y materiales.
 - Compatibilidad entre los materiales constructivos del inmueble y los materiales seleccionados para su restauración.
- xi. Condicionantes de tipo jurídico y legal.

- xii. Condicionantes climatológicos.
- xiii. Condicionantes sociales y culturales.

3.3.3. Descripción de Conservación y Mantenimiento

En este ítem, luego de la investigación y restauración del bien, se deben aplicar procedimientos técnicos con el objetivo de parar los fenómenos de alteración o nuevos deterioros, garantizando la permanencia del patrimonio arquitectónico. Luego de los resultados de la investigación y restauración se generará un programa de conservación y mantenimiento. A continuación, se muestra una pauta para la conservación y mantenimiento de la Casa Valdés.

Tabla N°10: Pauta de Mantenimiento Casa Valdés.

Actividad	Periodicidad	Encargado
Monitorear constantemente el inmueble y verificar su estado.	Diario.	Departamento de obras.
Verificar el estado de conservación y estabilidad estructural.	Mes por medio o después del evento sísmico.	Departamento de obras.
Verificar y supervisar la calidad profesional del personal que interviene en la edificación.	Primeros meses de restauración.	Departamento de obras.

Actividad	Periodicidad	Encargado
Mantener un inventario de los bienes muebles que comprendan la totalidad y unidad del concepto central del bien. Tanto de bienes propios del inmueble como muebles de intervención ornamental.	Diario	Director
Verificar el impacto de la luz en los bienes de ornamentación.	Diario	Departamento de obras
Aseo, con el fin de eliminar desperdicios de origen biótico, humano o animal.	Diario	Departamento aseo y ornato

Control de plagas, mediante sebos y fumigaciones, para eliminar el asecho de vectores que afecte al inmueble como a las personas que usufructúan de él.	Mensual	Departamento de medio ambiente
Revisión y reparación de instalaciones: red eléctrica, red húmeda, sistemas de alarmas.	Semestral	Departamento de obras públicas.
Revisión Pintura y fachadas.	Anual	Departamento de obras municipio.
Verificación de humedad en interiores mediante la instalación de instrumentos de medición de humedad.	Diario	Equipo en General
Evaluación interior.	Diario	Equipo en General
Mantenimiento sistema recolección aguas lluvia internos y externos,	Mensual	Departamento de obras
Mantener perímetro de edificación limpio y libre de escombros y malezas	Mensual.	Departamento de aseo y ornato.

Fuente: Elaboración propia.

Para el mantenimiento del bien patrimonial se hace necesario el compromiso de la comunidad en general, partiendo del principio que el patrimonio se construye en comunidad y por consenso democrático y ciudadano, se debe instaurar una cultura de cooperación y responsabilidad por los recursos que se encuentra a disposición de la totalidad.

Para ello, no basta con mencionarlo, es necesario que sea parte de la realidad vivencial de la comuna, por lo cual la filosofía de la administración del bien busca que todo aquel que cuente con el interés y la motivación de generar vínculos, o fomentar el uso del patrimonio sea bienvenido con sus aportaciones e inquietudes, siendo este un derecho de la comuna. No obstante, todo derecho involucra un deber, y es deber de la comunidad conservar y mantener el bien inmueble de interés patrimonial.

3.4. Gestión centro comunitario patrimonial

Una vez restaurado el bien, se deben realizar operaciones dentro del centro comunitario abocado a poner en valor el patrimonio cultural de la comuna de Navidad, a fin de que las actividades dentro del centro comunitario formen una totalidad y coherencia con el patrimonio cultural, tanto material como inmaterial local.

3.4.1. Mesas de consultivas

Se realizarán mesas consultivas en las diferentes localidades de la comuna, a fin de establecer las condiciones desde las cuales poner un punto de partida a la intervención comunitaria de puesta en valor mediante la gestión turística cultural.

a) Objetivo general

Mediante un proceso democrático y comunitario establecer las principales inquietudes de la comunidad con respecto a poner en uso su patrimonio cultural.

b) Objetivos específicos

- Dar a conocer los alcances de la propuesta presente a la totalidad de las localidades para integrar a la comunidad como actor clave en la concreción de los objetivos del plan de gestión.
- Motivar a la totalidad de las localidades a participar en el proceso presentando la importancia y los beneficios la puesta en valor y el impacto en su entorno.
- Conocer características de al menos 60% localidades de la comuna mediante mesas consultivas de la comuna en un periodo de 10 meses.

c) Descripción del proceso

- Coordinación: Se coordinará con la autoridad correspondiente, sea presidente o secretario, la visita a las distintas asociaciones comunitarias que posean las localidades, con el fin de comunicar y contar con la asistencia de los integrantes de la asociación.
- Visita: Luego se realiza la visita *in situ* a localidad donde se ejecutará la mesa de trabajo en la sede social en la cual se realizará una ponencia en cuanto a la naturaleza del proyecto y los objetivos.
- Actas: por medio de este instrumento se generan los compromisos y acuerdos con las asociaciones a fin de involucrar a los interesados
- Establecer un registro de las distintas apreciaciones, fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Establecer un mapa de actores turístico-culturales de la comuna con el fin de evaluar la consolidación de proyectos del orden turístico cultural.

3.4.2. Taller de patrimonio cultural

Taller impartido por el gestor turístico cultural en el centro comunitario, abierto a la comunidad estudiantil y asociaciones comunitarias.

a) Objetivo general

Crear una instancia que ayude a potenciar la imagen del destino de Navidad basado en sus recursos culturales y patrimoniales.

b) Objetivos específicos

- Entregar herramientas cognitivas y prácticas a la comunidad mediante clases de gestión del patrimonio y cultura para la generación de proyectos.
- Conocer experiencias en el orden del turismo cultural con el fin de tener un punto de referencia.
- Exponer bienes culturales-patrimoniales intangibles y tangibles a fin de establecer una conceptualización y autoimagen de la comuna.
- Realizar *brainstorming* para generar nuevas ideas de rescate de patrimonio.
- Estructurar potenciales proyectos que ayuden a generar una oferta turística cultural en la comuna.
- Buscar exponentes de buenas prácticas en la gestión turística que explique la forma sobre la cual operan en el medio.

Tabla N°11: Descripción taller patrimonio

Cantidad de talleres	A 4 sesiones por mes de 3 horas
Duración	1 mes.

Metodología	1- Sesión: -Clase presencial de 2 horas. 2- Sesión: Salida a terreno. 3- Sesión: Foro, debate, conversación abierta. 4- Estructuración de ideas de proyectos turístico-culturales.
Contenido	-Definición conceptos identidad, patrimonio, sustentabilidad. - ¿Cuál es mi patrimonio? -Ponencia de proyectos turístico-culturales consolidados en el país. - Análisis del entorno. -Exposición de los productos y bienes culturales de las asociaciones culturales -Identificación de tipos de patrimonio en la comuna. -Conocimiento políticas, territorio y sus características. -Compartir ideas y conocimiento. -Formulación de proyectos culturales.
Producto por taller	2 formulaciones de proyectos por taller

Fuente: Elaboración propia.

3.4.3. Talleres de asociatividad

Por medio de un animador social, se buscarán las estrategias que fomenten la asociatividad entre los distintos actores comunales, a fin de crear un *clúster* de emprendimiento y expresiones productivas propias del contexto cultural.

a) Objetivo general

Establecer estrategias productivas entre los distintos actores con el fin de aumentar el valor de la oferta turística y cultural de comuna.

b) Objetivos específicos:

- Reunir a los distintos empresarios, productores y asociaciones comunitarias a fin de establecer nexos cara a cara con sus vecinos.
- Generar compromisos entre los distintos actores de la comuna a fin de establecer las mejores condiciones para la asociación productiva.
- Promover nexos entre las autoridades y distintos niveles productivos de la comuna con el fin de generar encadenamiento.

Tabla N°12 Descripción taller de asociatividad.

Cantidad	4 sesiones
Duración	1 mes
Metodología	1-Clase presencial. 2-Salidas a terreno. 3-Foro debate de ideas 4-Formulación de proyectos de asociación -Pactar visitas entre asociados. -Establecer nexos de asociación y acta compromisos
Contenido	-Definición concepto asociatividad. -Conocimiento del territorio y sus características. -Identificación de tipos de productos turístico culturales en la comuna. -Compartir ideas y conocimiento -Ejemplos casos de asociatividad.
Producto	Obtener al menos 2 asociaciones por taller 12 meses

Fuente: Elaboración propia

3.4.4. Asesoría en gestión de proyectos

Esta es una actividad estratégica que ayudará a la productividad de la comuna generando proyectos de carácter autosustentables por parte de los distintos actores. La

asesoría que prestarán los profesionales del centro comunitario prestando el *background* en la generación de proyectos de orden turístico-cultural, para que estos postulen a distintas líneas de financiamiento. Después de haber realizados los talleres se encontrarán en condiciones óptimas.

a) Objetivo general

- Apoyar con herramientas de gestión a la comunidad con el fin de aportar a la sustentabilidad de la industria turística cultural en la comuna de Navidad.

b) Objetivos específicos.

- Instar a formular al menos 15 proyectos del orden turístico-cultural y/o patrimonial en el plazo de 1 año en la comuna.
- Generar al menos 10 proyectos de carácter turístico cultural y/o patrimonial en el plazo de 1 año en la comuna.
- Que de estos 10 proyectos 5 encuentren fuente de financiamiento en las distintas líneas de apoyo de financiamiento.

Tabla 13: Descripción asesoría en gestión de proyectos.

Actividades	Periodicidad	Encargado
Exposición conceptual	1 clase	Gestor I
Reuniones grupales	Semana/ mes	Gestor
Reuniones individuales	semanal	Gestor
Asesorías <i>in situ</i>	mensual	Gestor
Postulación a financiamiento	anual	Gestor
Línea de tiempo	Durante 15 meses	Gestor

Fuente: Elaboración Propia

3.4.5. Charlas de Patrimonio.

Se realizarán charlas a la comunidad en general y a los colegios que se encuentran a solo metros de la casa Valdés, con el fin de difundir el patrimonio cultural de la comuna y formar vectores de distribución de conciencia patrimonial identitaria en el plazo de 10

meses. Además, es requisito del fondo de patrimonio del gobierno regional, realizar difusión del tema en el cual se han invertido recursos públicos.

Tabla N°14: Contenido y beneficiarios charlas patrimonio.

Contenido	Beneficiarios
¿Qué es patrimonio?	-Alumnos
Tipos de patrimonio	-Profesores
Importancia a nivel personal y comunal	-Comunidad Adultos Mayores
Iniciativas para conservar el patrimonio	-Agrupaciones culturales
Aplicación del patrimonio cultural en la vida diaria	-Centros de madre
Aplicación del patrimonio a la sustentabilidad	-Caletas de pescadores
Proyectos patrimoniales de la comuna	-Aparatos municipales
Su contenido en el contexto actual	-Turistas
Importancia para el futuro	-Junta de Vecinos
Patrimonio y turismo	-Empresarios

Fuente: Elaboración Propia

3.4.6. Exposiciones

Durante todo el año se abrirá exposiciones con temas mensuales acerca de los distintos atractivos patrimoniales de la comuna para el público en general, y específicamente a turistas que visitan la comuna. La idea es crear una experiencia vivencial de estas exposiciones donde los turistas interactúen con la exposición viva del patrimonio cultural de Navidad. Parte de las exposiciones que podemos encontrar:

- i. Exposiciones de culinarias de plato de la zona. (con norma sanitaria y producción de boletas)
- ii. Exposiciones costumbristas en vivo.
- iii. Trabajos de distintos artista y artesanos de la comuna.
- iv. Conciertos de cantores populares de la comuna, conjuntos folclóricos y danza.

3.4.7. Atención Público

Las puertas de casa Valdés estarán abiertas a todas las personas que muestren interés por la Cultura y el Patrimonio Cultural, quienes necesiten buscar información y asesorías para la gestión de la cultura, el patrimonio y el turismo.

La atención al público se realizará a todo momento cuando se encuentre disponible el encargado con un *tour* por la Casa Valdés con el siguiente contenido:

- i. Descripción del inmueble.
- ii. Antecedentes históricos.
- iii. Contexto sociocultural de la época de construcción.
- iv. Uso de materiales en su contexto social y el legado a la cultura de sustentabilidad.
- v. Aporte del inmueble al mapa sociocultural de la actualidad.
- vi. Descripción de las principales actividades que se realizan en el centro comunitario.
- vii. Filosofía del centro comunitario
- viii. Aportes a la comunidad. etc.

3.4.8. Mes del patrimonio

Este mes será clave para demostrar el trabajo de gestión realizado durante el año, se realizarán distintas actividades propias de la identidad nacional y regional, donde se convocará a los agentes productores de patrimonio de la comuna, es decir; todas las actividades realizadas de la puesta en valor mediante gestión se concentrarán en este mes.

CAPITULO IV: FINANCIAMIENTO

4.1. Fuentes de Financiamiento

Los costos que se señalan en lo que compete la investigación, restauración y mantenimiento del bien inmueble, tienen como fuente de financiamiento la postulación el Fondo del Patrimonio del Consejo Nacional de las Artes y la Cultura.

4.1.1. Fondo del patrimonio

Este fondo cuenta con un presupuesto total de recursos disponibles conforme lo establecido en la partida 09, capítulo 16, programa 01, subtítulo 33, ítem 01-002 “Fondo del Patrimonio” de la Ley N° 20.882 sobre Presupuesto Público del año 2017, para el financiamiento parcial de proyectos seleccionados y respecto de los cuales se suscriba el correspondiente convenio de ejecución.

Del total estimado, las Líneas de Focalización tendrán la siguiente distribución de recursos:

- Línea N°1: 12% del total de recursos disponibles para la Convocatoria.
- Línea N°2: 57,5% del total de recursos disponibles para la Convocatoria.
- Línea N°3: 30,5% del total de recursos disponibles para la Convocatoria

a) Líneas de Focalización.

Dada la condición jurídica que presenta la Casa Valdés, se presenta como una primera necesidad constituir la organización comunitaria antes de postula a las líneas de financiamiento. Luego se debe intervenir el plan regulador de la comuna a fin de proteger el bien material, junto con ello, anteriormente los propietarios del inmueble deben firmar una carta de compromiso donde se establezca las responsabilidades tanto del propietario, de la organización y el municipio.

Dentro de las distintas alternativas que puede ofrecer el Fondos del Patrimonio Cultural tenemos la siguiente donde se adapta el bien a intervenir:

- i. Línea N° 2: Corresponde a la presentación de proyectos en inmuebles protegidos por la Ley N°17.288 de Monumentos Nacionales y/o por el Plan Regulador Comunal respectivo, en el marco del artículo 60 de la Ley de Urbanismo y Construcciones.

Tabla N°15: Financiamiento. Fondo del Patrimonio

Línea	Porcentaje máximo de financiamiento	Monto máximo de financiamiento CNA
2	70%	180.000.000

Fuente: Fondo del patrimonio

4.1.2. Co-Financiamiento

En esta convocatoria se exige un Co-financiamiento obligatorio que dependerá de la Línea de Focalización a la cual se postule. Como condicionante a la entrega del financiamiento por parte del fondo del patrimonio se solicita el 30% del total del monto de inversión para la ejecución del proyecto, monto que debe ser en aportes valorados y/o pecuniarios que pueden ser aportados por el postulante y/o por terceros. Este será ofrecido por el municipio, en cuanto al mantenimiento del bien y su conservación mediante el aparato municipal, así como también se ofrecerá el trabajo de personal profesional.

4.1.3. Fondo Regional del Patrimonio Cultural CNCA.

Para financiar la puesta en valor del inmueble mediante la operación del plan de gestión patrimonial se considera el Fondo Regional del Patrimonio Cultural. Este concurso tiene por objetivo entregar financiamiento de forma parcial o total a proyectos de investigación, documentación, salvaguardia y preservación y puesta en valor a través de acciones de interpretación -señalética, museografía, exhibición y difusión- que contribuyan a la gestión del patrimonio cultural, en sus variadas manifestaciones y categorías del patrimonio que considera paisajes culturales, itinerarios culturales, patrimonio industrial, patrimonio rural y artístico.

Por la naturaleza de la propuesta de proyecto se determina optar a la modalidad de financiamiento denominada Puesta en Valor, cuya descripción se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 16: Financiamiento Puesta en Valor

Modalidad	Puesta en Valor
Descripción	Financiamiento total o parcial a proyectos de implementación de acciones de protección, apropiación social (modelos de gestión), interpretación, mantención, habilitación y exhibición para la puesta en valor del patrimonio cultural gestionado por organizaciones sociales con personalidad jurídica sin fines de lucro. Se exceptúa de este fondo las obras de conservación y restauración para inmuebles de valor patrimonial debido a que esos proyectos son financiados por el Fondo del Patrimonio
Monto máximo	15.000.000
Co-financiamiento	No exige
Gastos financiables	Honorarios, operación (incluidos gastos de difusión) e inversión
Duración	12 meses

Fuente: Elaboración propia

Las líneas de financiamiento expuesto representan la idoneidad que se refleja en esta propuesta, la cual se acopla a los requisitos de las dos fuentes de financiamiento.

Por ejemplo, El primer requisito del fondo del patrimonio es que el bien sobre el cual se pretende intervenir está emplazado en el territorio nacional. Segundo posee valores culturales e históricos propios de la identidad nacional. Así la propuesta del modelo y del plan de gestión se enfocan en objetivos sociales contingentes, como lo es la asociatividad y la sustentabilidad comunitaria de la actividad turística en base a la cultura local en un contexto global.

Lo destacable hoy en día de estas líneas de financiamiento es que existe una mayor consideración de la gestión del patrimonio cultural. El fondo regional del patrimonio cultural a través de su línea de puesta en valor representa oportunidad con efectos prácticos en la comunidad por darle el uso coherente junto a los bienes inmuebles patrimoniales, es decir ambos fondos cumplen una complementariedad que sin duda potencian el patrimonio de la nación en las distintas esferas de la realidad.

4.1.4. Estimación de Costos

- a) El financiamiento está formado de forma tripartita entre el fondo del patrimonio a través la línea de financiamiento N°2, el Fondo Regional del Patrimonio en su línea de puesta en valor y por la Ilustre Municipalidad de Navidad.
- b) La restauración será realizada por un completo equipo de profesionales que realizarán tareas de acuerdo a su especialización en distintas áreas, este ítem se formulará y ejecutará por el arquitecto a cargo de la obra, quien formulará el *Proyecto Ejecutivo de Restauración* de acuerdo a su criterio como profesional especializado, la estimación que se presenta a continuación se lleva a cabo con el objetivo de establecer un parámetro bajo el cual operar al momento de presentar la propuesta. Con este parámetro se estima una aproximación en la cual opera el arquitecto según las condiciones de financiamiento explicadas con anterioridad.
- c) En lo que respecta la descripción de los costos, se aprecia que la estimación busca la coherencia con el *cronograma de trabajo*, el cual describe en una línea de tiempo la aplicación de distintos recursos de acuerdo a las actividades previstas para esta carta de navegación.
- d) Entre el tercer y el octavo mes, presentándose un fuerte contingente de profesionales operaciones y materiales a aplicar, cabe destacar que la estimación se pone en el escenario más difícil que se pueda plantear, aunque el escenario más práctico los costos serían bajo este parámetro, por lo que el control de gastos ejecutados por el gestor del proyecto resulta de especial importancia para establecer los excedentes del proyecto los cuales deben ser devueltos según la ley 20.882 a los entes financiadores, con el fin de ser usados por otros beneficiarios quienes presenten carencias en cuanto a la inyección de recursos.
- e) Luego del noveno mes, la baja carga de personal es evidente de acuerdo a lo que se aprecia en el reflejo de costos de operación, equilibrándose con los costos de mantención.
- f) Lo que respecta pagos de honorarios del gestor se encuentran financiados en los primeros 3 meses por el pago de honorarios del municipio a modo de asesoría.
- g) Lo que respecta al pago de honorarios del gestor a partir del cuarto mes se financia mediante el fondo regional del patrimonio cultural del CNCA línea de Puesta en Valor.

Tabla N°17: Presupuesto

PRESUPUESTO AÑO 1													
costos de operación	mes1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12	total año
Gestor	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	7.200.000
transporte			150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.500.000
personal aseo	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	278.000	3.058.000
insumos	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000
total costos de operación													12.598.000
proyecto ejecutivo de restauracion													
Arquitecto			1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000	1.100.000					6.600.000
MANO DE OBRA													
Ingeniero			950.000	950.000	950.000	950.000	950.000	950.000					5.700.000
Tecnico			500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000					3.000.000
Topografo			1.800.000										1.800.000
Carpintero			750.000										750.000
Albañil				500.000	500.000	500.000	500.000	500.000					2.500.000
Electrico							300.000	300.000					600.000
Gasfiter								200.000					200.000
Jornalesx3			900.000	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000					5.400.000
materiales			10.000.000	500.000	500.000	500.000	500.000						
total restauración													26.550.000
conservación mantencion													
tecnico										250.000		250.000	500.000
albañil										150.000		150.000	300.000
gasfiter										50.000		50.000	100.000
electrico										100.000		100.000	200.000
materiales e insumos	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000
total conservacion mantencion													2.060.000
TOTAL AÑO 1													41.208.000
PRESUPUESTO AÑO 2													
	mes 13	mes 14	mes 15	mes 16	mes 17	mes 18	mes 19	mes 20	mes 21	mes 22	mes 23	mes 24	total año
operación													
gestor	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
transporte	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
personal aseo	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000	3.240.000
insumos gastos varios	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	840.000
total costo de operación													14.880.000
conservación mantencion													
tecnico		250.000		250.000		250.000		250.000		250.000		250.000	1.500.000
albañil		150.000		150.000		150.000		150.000		150.000		150.000	900.000
gasfiter		50.000		50.000		50.000		50.000		50.000		50.000	300.000
electrico		100.000		100.000		100.000		100.000		100.000		100.000	600.000
materiales	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	960.000
total conservacion y mantencion													4.260.000
TOTAL AÑO 2													19.140.000
TOTAL PROYECTO													60.348.000
total a financiar restauracion, conservacion y mantencion año 1			28.610.000										
total a financiar restauracion, conservacion y mantencion año 2			4.260.000										
total horizonte de gestion			32.870.000										
aporte municipal 30%			9.861.000	9.960.000 en uso de tecnico, electrico, jomales y materiales de mantención									
financiamiento puesta en valor año 1			12.598.000										
financiamiento puesta en valor año 2			14.880.000										
asesoría gestor tres meses de puesta en marcha			2.400.000										

Fuente: Elaboración Propia

- h) En cuanto a la restauración del bien corresponde ser financiado por el Fondo del Patrimonio.
- i) El municipio cubrirá el 30% del costo total mediante el aporte de profesionales, específicamente el técnico en construcción, eléctrico y 3 jornales que operan en la fase de restauración, honorarios de la puesta en marcha del centro comunitario y además aportará con materiales en la fase de mantenimiento y conservación del bien.

CONCLUSIONES

Capítulo I: del Marco teórico

La cultura es lo que diferencia al Ser humano de las demás especies sobre la tierra, esta engloba todo el actuar y pensar del ser humano, sin ella la especie no habría desarrollado tanto los artefactos materiales como abstractos que permiten la subsistencia y la sostenibilidad, una condición *sine qua non* en la sociedad actual para lograr mantener el camino del desarrollo económico, social, medioambiental y cultural, asegurando el porvenir de las nuevas generaciones.

Del Marco Teórico elegido para esta tesis se puede inferir que el contenido, en base a la sustentabilidad de la actividad turística, permitió establecer una actualización, en cuanto a la búsqueda de nuevos objetivos para la realización de un marco de acción de la gestión de este proyecto. En este caso particular, la teoría de la sustentabilidad permite darle a esta tesis la coherencia necesaria para desarrollarse no solo en el ámbito de la realidad comunal de Navidad, también abre las posibilidades para gestionar distintos destinos locales dentro del territorio nacional, lidiando de manera transversal el turismo y la cultura como simbiosis conceptual. Gracias en parte al marco político que permite llevar a cabo acciones tendientes al desarrollo local dentro de un contexto global, rescatando la identidad cultural propia de las comunidades que, para la *praxis* de la gestión turística cultural, invita a manifestar mediante esta tesis paradigmas en los que subyacen parámetros que buscan establecer el acceso intelectual, social afectivo y moral para las comunas y sus localidades.

Capítulo II: del Modelo de Análisis.

En el análisis el modelo de Ritchie y Crouch fue de gran ayuda para interiorizar el conocimiento de la comuna desde una perspectiva de competitividad, concepto que es de especial interés ante los nuevos desafíos de la industria turística. Se hace necesario usar más estos modelos a fin de tener un conocimiento acabado de la realidad de los destinos turísticos. No obstante, existen modelos de mayor calibre en cuanto a disminuir los sesgos de información, aunque estos requieren de mayor fuerza operacional a la hora de ejecutarlos y además toman mayor tiempo y necesidad de instrumentos de medición; aportados tanto por los mismos modelos, como por parte de la gestión de la información desde los sectores públicos y privados.

Para el caso de Navidad el modelo sirvió para obtener los datos que generan una visión amplia del espectro de su realidad competitiva, su uso está enfocado no solo en establecer y aminorar los impactos de la actividad turística o buscando la viabilidad de la industria, sino que traspasar hacia un umbral de desarrollo sostenible de la comunidad y tangencialmente hacia el beneficio de los turistas.

Se debe ir más allá de la sostenibilidad ecológica, (dueña de la acepción en el uso del concepto) también buscar el bienestar de la comunidad, para que de esta manera la sostenibilidad tome una dimensión real y práctica.

En este sentido el análisis de competitividad de Navidad se instaura como un marco de información de la comuna, en busca de una nueva *construcción* de valores, preceptos, métodos e instrumentos que sean coherentes en la generación de convocatoria local. Busca tener una visión de futuro para realizar acciones que busquen la diferenciación del destino creando ventajas comparativas respecto a los competidores más cercanos.

En definitiva, el análisis en base al modelo competitivo de Ritchie y Crouch es relativamente abstracto, es más bien un marco referencia de tópicos de la realidad comunal de Navidad, su mérito radica en la descripción de las distintas dimensiones de la realidad competitiva y de la interpretación del contexto sobre el cual se desenvuelve la comuna. Es por ello que dada la naturaleza de la propuesta de la presente tesis, se vuelve coherente en términos de sostenibilidad, permitiendo una globalidad de la lectura bajo aspectos locales y condiciones para el desarrollo del turismo.

Capítulo III: de la Propuesta

Hoy el desplazamiento humano a través de los distintos territorios del orbe, se han vuelto la norma en las sociedades posmodernas, siendo la necesidad de nuevas experiencias con caracteres significativos y trascendentales por parte de la formación humana-espiritual del individuo actual.

Actualmente se encuentra un escenario promisorio para la gestión del turismo, la cultura y en el caso particular de esta tesis, el patrimonio. Este pasa a ser protagonista de la escena turística cultural de Navidad, debido principalmente a su carácter espontáneo; del cual se abre el acceso a la cultura de forma inmediata y sin grandes barreras. Un recurso abierto a la *gran mayoría*, propulsando destacables ventajas competitivas por diferenciación, que en definitiva *enriquecen* los destinos.

En ese sentido la propuesta de esta tesis aporta a Navidad como destino local:

- Una herramienta con la cual contar para competir con otros destinos resaltando sus características patrimoniales.
- Presenta al turista una forma de experimentar de forma significativa las actividades locales aportando a la imagen marca de Navidad.
- Añade al proceso espontáneo del patrimonio cultural valor y calidad.
- Propicia la oportunidad de rescatar parte de su patrimonio arquitectónico manteniendo y conservando su integridad.
- Establece como valor de uso el marco patrimonial de la comuna mediante el proceso de gestión turística-cultural.
- Invita al uso del patrimonio cultural como un potencial eje estratégico de desarrollo turístico.
- Fortalece los vínculos asociativos de la comunidad sustentado en un sentido de pertenencia.
- Articula los diferentes actores y recursos de la comunidad al ser un proyecto integrativo-generativo entre los distintos actores y asociaciones de la comuna de Navidad.

La gestión del patrimonio cultural es un eje estratégico para la actividad turística-cultural, principalmente al involucrar a la comunidad en general, crea factores de unión, genera un estado de comunión y asociatividad. Es por ello que como Gestor Turístico-Cultural se considera esta propuesta como un aporte a la cultura local y sus manifestaciones, formando y adhiriendo voluntades con capacidad de intervenir en la comuna, liderando procesos de integración y articulación de actores a nivel transversal.

Capítulo IV: del financiamiento

El autor considera referirse *constructivamente* acerca de este tópico de la gestión turística-cultural; donde al momento de hacer la propuesta de financiamiento del Modelo y Plan de Gestión, salta a la vista la necesidad de incluir dentro del Fondo del Patrimonio, enfocado solamente en la infraestructura del patrimonio, ampliar esta línea de financiamiento o fusionarla con el Fondo Regional de Patrimonio Cultural para su puesta en valor. De esta forma se optaría a una forma más eficiente y eficaz de gestionar el patrimonio, facilitando los procesos de formulación, ejecución de la gestión misma y

ampliando el volumen de beneficiarios en forma directa e indirecta. Este fondo debería amparar iniciativas que sustenten la actividad patrimonial propiamente tal para así no tener que competir en la distribución de presupuestos con proyectos de otra naturaleza.

PROPUESTAS DE GESTIÓN A FUTURO

- Plan ejecutivo de restauración de patrimonio material de la comuna de Navidad
- Plan turístico-cultural de pequeños municipios de la VI región.
- Análisis de oferta demanda en base a variables hedonistas y objetivas en la comuna de Navidad.
- Modelo de informática turística con uso de app en la comuna de Navidad.
- Plan de marketing, Comuna de Navidad.
- Plan de intervención cultural Villa Altos de Bellavista.

BIBLIOGRAFIA

Albuquerque Francisco, 2004. *El enfoque del Desarrollo Económico Local* revista de la CEPAL N° 82.

Biblioteca Nacional. www.biblioredes.cl

Biblioteca Nacional, memoria chilena, www.bibliotecanacional.cl/615/w3-propertyvalue-38423.html

CASTRO Álvarez, Ulises (2008), *Economía de México y Desarrollo Sustentable*, México.

CHANFON Carlos *Fundamentos teóricos de la restauración*. Volumen 4 de Colección Posgrado. Editor, UNAM, Coordinación General de Estudios de Posgrado, Facultad de Arquitectura, 1988.

Consejo Nacional de la Cultura y las Artes *Política Regional 2011-2016* (2011) Región Libertador Bernardo O'Higgins.

Consejo Nacional de la Cultura, 2004 y las Artes *Ley 19.891*.

CNCA *Guía metodológica para Proyectos y Productos de Turismo Cultural Sustentable*.

DI BELLA Manuel, 1998 *Introducción al Turismo*, Ed trillas, pag14-15.

DUCH Néstor, *Teoría de la localización*, 2001 Universitat de Barcelona, documento pdf.

Etimologías Chile, [http://: www. etimologias.de.chile.net](http://www.etimologias.de.chile.net)

Fondos de cultura 2016. *Fondo del Patrimonio*. <http://www.fondodecultura.gob.cl/>

Fondos de Cultura 2016. *Fondo Regional del Patrimonio*, Línea puesta en valor, documento.

GIMÉNEZ Gilberto 2005 documento *la Cultura como identidad y la identidad como cultura*, instituto de investigaciones sociales de la UNAM.

HEIDEGGER, Martin. Septiembre, 1983, *El principio de Identidad*. Traducción de Jaime Hoyos Vásquez, S. J. En: *Universitas Philosophica*. Año 1. N° 1. Pp. 73-8

Ilustre Municipalidad de Navidad, *Actividades*. <http://www.muninavidad.cl>

Ilustre Municipalidad de Navidad PLADECO.

Ilustre municipalidad de Navidad PLADETUR.

INE. Población urbana y rural. Web. 17 abril 2011. <http://www.ine.cl-www.ineohiggins.cl>

KIRK, G.S. Raven, 2008 J.E. Schofield, *Los filósofos presocráticos* M. Gredos.. Pag. 245-285 y 319-346.

MINVU, Documento *Evaluación de Daños y Soluciones para Construcciones en Tierra Cruda* Corporación de Desarrollo Tecnológico Ediciones Raizfutura Ltda.

MALINOWSKI, Bronislaw, 1981 *Una teoría científica de la cultura*. Edhasa.

MARCHIONI Marco, 2005 Documento; Organización y Desarrollo Comunitario,

Ministerio de Economía y Fomento del Turismo, 2017, Documento; Agenda de Turismo Sostenible 2017.

OMT, 2017, www.omt.com. Turismo sustentable.

PORTER Michael, 1991; Estrategia Competitiva, Compañía Editorial Continental

RITCHIE, J. R. B., & CROUCH, G. I. 1999. Crafting a value-driven visión for a national tourism treasure. *Tourism Management*, 20(3), 273-282.

SERNATUR, Servicio Nacional de Turismo de O'Higgins, Gobierno Regional de O'Higgins. 2015; Programa de Difusión Turística de la Sexta Región,

TERAN Bonilla José Antonio(2004) Consideraciones que deben tenerse en cuenta para la restauración arquitectónica documento

UNESCO 2001 *Declaración Universal de la UNESCO sobre la Diversidad Cultural* documento.

UNESCO 2015 Documento Patrimonio Cultural Inmaterial y Desarrollo sostenible.

WHITE Leslie, 1982, *La ciencia de la cultura: un estudio sobre el hombre y la civilización*. Ed. Paidós.