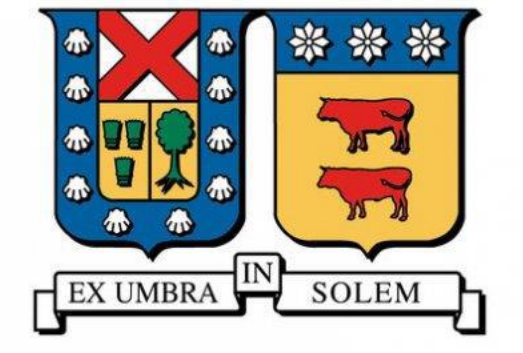


UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA COMERCIAL

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO DE TURISMO PARA LA COMUNA DE QUINTERO

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

TERESITA JENNIFER RIVEROS MARTÍNEZ

PROFESOR GUÍA

LIONEL VALENZUELA

VALPARAÍSO, 24 DE NOVIEMBRE, 2020

AGRADECIMIENTOS

En estas líneas, deseo expresar mis agradecimientos. En primer lugar, a Dios quien me guio y acompañó en toda mi etapa universitaria, y más aún en este proyecto de tesis, en el cual he podido aprender, crecer y madurar muchísimo.

Agradecer todo el apoyo incondicional de mis padres, María Graciela y Oscar, quienes me entregaron las herramientas y la motivación para estudiar y convertirme en una profesional. Agradecer su amor y preocupación durante tantos años.

Quiero agradecer a mis hermanas, María Graciela y Johanna, quienes han estado en todo momento motivándome, alentándome y apoyándome en cada uno de los proyectos que he decidido emprender en cada etapa de mi vida.

Quiero dar las gracias a quienes fueron mis profesores y en especial a mi profesor guía Dr. Lionel Valenzuela, por la entrega de sus conocimientos e interés por formarnos en profesionales y mejores personas.

Gracias a todos quienes participaron en este proyecto, habitantes y turistas con quienes conversé, quienes me brindaron su apoyo y motivación para generar un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo que considere los deseos y anhelos de toda una comunidad para impulsar y potenciar el turismo del hermoso balneario de Quintero. En especial a Robinson, historiador quinterano quien me alentó a realizar un proyecto consciente y comprometido con la comuna y su gente.

Finalmente, agradecer a mis amigas y amigos por el apoyo incondicional.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis surgió luego de observar los efectos negativos de los episodios de contaminación de las empresas ubicadas en la bahía de Quintero en el año 2018 en la actividad turística del balneario. Una disminución casi total en las reservas de los servicios de alojamiento turístico y en la cantidad de turistas y paseantes que normalmente visitaban la comuna costera. Durante fines de ese año y en el transcurso del año 2019, Quintero aparecería de forma frecuente en los noticieros del país por motivos de contaminación ambiental en la zona. Esto produjo que la imagen de la comuna se viera afectada y que los turistas vieran con temor visitar el balneario. Junto con ello los empresarios y comerciantes locales se vieron fuertemente afectados ya que veían peligrar una de las principales fuentes de trabajo y sustento económico familiar.

Es por lo anterior que surgió la necesidad de la elaboración de un Plan de Desarrollo Estratégico de turismo para la comuna de Quintero con el propósito de brindar una herramienta de planificación a la municipalidad de Quintero y Corporación Municipal de Cultura y Turismo a través de la generación y diseño de propuesta concretas de proyectos e iniciativas para impulsar, fortalecer y potenciar la actividad turística del destino de Quintero. El plan de desarrollo de turismo se llevó a cabo mediante una metodología de estudio y de trabajo que consistió en cuatro fases:

Fase N°1, en la primera fase se analizó la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero, a través del desarrollo del modelo de las cinco fuerzas de Porter para analizar el entorno competitivo turístico de la zona. Junto con ello se aplicó un análisis PESTEL para identificar factores externos influyentes en el turismo del balneario. Posterior a eso se realizaron 8 entrevistas semiestructuradas a ciudadanos influyentes en el área del turismo y desarrollo local. Luego, se elaboró un análisis FODA cualitativo y cuantitativo de la comuna

costera como destino turístico. Y, finalmente se elaboró una encuesta a los habitantes de la península con el propósito de identificar opiniones e iniciativas en las que se necesita trabajar para potenciar el turismo en la cual participaron 868 residentes.

En la Fase N°2, se desarrolló un estudio de mercado del turismo en la comuna de Quintero el que consistió en realizar un análisis de la oferta turística, un análisis de la demanda, realización de una encuesta para los visitantes con el objetivo de definir el perfil del turista que visita y pernocta en la zona, en la que participaron un total de 244 turistas. Finalmente se realizó un análisis comparativo de precios entre los principales destinos turísticos que compiten con el balneario de estudio: Concón, Papudo, Puchuncaví y Quintero.

Luego, en la Fase N°3 se desarrolló la planificación estratégica de turismo la que se llevó a cabo a través de la formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción que se tradujeron en 21 programas y proyectos de desarrollo turístico para la península en la que deben trabajar de forma coordinada, la municipalidad de Quintero, Corporación Municipal de Cultura y Turismo, asociación gremial, Cámara de Comercio y Turismo, empresarios y emprendedores locales de Quintero.

Finalmente, en la Fase N°4 se desarrolló un procedimiento de control y monitoreo del plan estratégico de turismo propuesto que se generó a través de la definición de indicadores de control y monitoreo: fórmula y unidad de medida, declaración de metas y límite permitido, declaración de responsables del control y monitoreo de cada programa y proyecto y finalmente, una indicación de fechas y frecuencia de revisión de los 21 programas presentados.

ÍNDICE

Agradecimientos ……...2

Resumen ejecutivo ……3

1. Problema de investigación ……13

2. Objetivos

2.1 Objetivo General ……..16

2.2 Objetivo Especifico ……...16

3. Marco Teórico ……18

3.1 Turismo ……18

3.1.1 Conceptos Claves ……20

3.1.2 Sistema Turístico ……..28

3.1.3 Turismo Sostenible ……...32

3.1.4 Turismo Cultural ……...33

3.2 Planificación Turística ……39

3.2.1 Modelos de Planificación Turística ……..42

3.2.2 Planificación Turística en Chile ……...49

3.2.3 Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) ……53

3.3 Planificación Estratégica ……62

3.3.1 Etapas de la Planificación Estratégica …….....65

3.3.2 Herramientas para el Diagnóstico de la Situación Inicial ..……...71

3.3.3 Sistema de Evaluación y Control …….....81

3.3.4 Estudio de Mercado ……..86

3.4.1 Elementos del Estudio de Mercado ……87

4.Metodología ……93

4.1 Tipo y Nivel del Estudio ……...93

4.2 Diseño del Estudio ……95

4.3 Descripción de las Actividades ……..……...97

4.3.1 Fase N°1: Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero ……97

4.3.2 Fase N°2: Estudio de mercado al turismo en la comuna de Quintero ……104

4.3.3 Fase N°3: Planificación estratégica de turismo …….113

4.3.4 Fase N°4: Desarrollo de un procedimiento de control y monitoreo del plan estratégico …….....116

5. Desarrollo ……..121

5.1 Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero …..121

5.1.1 Desarrollo del modelo de las cinco fuerzas de Porter analizando el entorno competitivo turístico en Quintero ……..121

5.1.2 Aplicación de análisis PESTEL para identificar los factores externos que influyen en el turismo del balneario ……131

5.1.3 Realización de entrevistas semiestructuradas a ciudadanos influyentes en el desarrollo de la comuna de Quintero ……...151

5.1.4 Elaboración de un análisis FODA cualitativo y cuantitativo de la comuna de Quintero como destino turístico …….....156

5.1.5 Elaboración de encuestas a los habitantes de Quintero para identificar opiniones e iniciativas que desean que se ejecuten en la comuna …….....169

5.2 Estudio de mercado al turismo en la comuna de Quintero ……...183

5.2.1 Análisis de la oferta de turismo de la comuna de Quintero ……...183

5.2.2 Análisis de la demanda de turismo de Quintero …….……..196

5.2.3 Realización de encuestas para definir el perfil del turista que visita y pernocta en el balneario …….……..202

5.2.4 Análisis comparativo de precios …….....220

5.3 Planificación Estratégica de Turismo ……224

5.3.1 Formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción …….224

5.3.2 Generar programas de desarrollo turístico para la comuna de Quintero ……..228

5.4 Desarrollo de un Procedimiento de Control y Monitoreo del Plan Estratégico ……...240

6. Conclusiones y Recomendaciones ……253

7. Referencias ……257

8. Anexos ……272

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N°1 Formas de turismo, desde el lado de la demanda ……22
Figura N°2 Sistema turístico ……29
Figura N°3 Modelo para la planificación integral del turismo (2005) ……..43
Figura N°4 Modelo de planificación para el desarrollo del turismo (1991) ……44
Figura N°5 Modelo de planeación turística (1983) ……..45
Figura N°6 Modelo de planeación turística (1991) ……..46
Figura N°7 Modelo de planificación turística del espacio natural (2006) ……48
Figura N°8 Modelo de planificación turística nacional y regional de la OMT (1993) ……48
Figura N°9 Propuesta de modelo de planificación turística ……60
Figura N°10 Fases de la metodología para la elaboración de un plan de desarrollo turístico para el territorio ……61
Figura N°11 Planificación estratégica: Objetivos, alcances y metodología ……68
Figura N°12 Actividades fundamentales en la evaluación de estrategias ……70
Figura N°13 Las cinco Fuerzas de Porter ……72
Figura N°14 Elementos básicos en un sistema de control ……83
Figura N°15 Evaluación de una estrategia implementada ……...85
Figura N°16 Componentes de un estudio de mercado ……...90
Figura N°17 Diagrama de flujo del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo ……93
Figura N°18 Formula para calcular el tamaño de la muestra ……..111
Figura N°19 Nacionalidad habitantes de Quintero ……172
Figura N°20 Género del habitante de la comuna de Quintero ……173
Figura N°21 Edad de los participantes en la encuesta de la Quintero ……173
Figura N°22 Años de residencia en Quintero ……174
Figura N°23 Conocimiento sobre historia y descubrimiento de Quintero ……175
Figura N°24 Conocimiento sobre historia y descubrimiento de Quintero (2) ……176
Figura N°25 Quintero como uno de los principales destinos turísticos del país ……177
Figura N°26 Atractivos turísticos de la comuna no visitados por sus habitantes ……178
Figura N°27 Habitante informado sobre nuevos proyectos en la comuna ……..180
Figura N°28 Cantidad de habitantes informados sobre los PLADETUR ……...181
Figura N°29 Opiniones de habitantes más comentados en las encuestas y entrevistas realizadas ……183
Figura N°30 Servicios de alojamiento en la comuna de Quintero ……185
Figura N°31 Servicios de alimentación en la comuna de Quintero ……186
Figura N°32 Infraestructura de apoyo al turismo ……...187
Figura N°33 Regresión lineal (extrapolación) llegadas a EAT entre 2018 y 2023…….202
Figura N°34 Regresión lineal (Incremento porcentual) llegadas a EAT entre 2018 y 2023 ……203
Figura N°35 Nacionalidad del visitante de la comuna ……..205
Figura N°36 Género del turista de la comuna de Quintero ……206
Figura N°37 Edad de los turistas encuestados que visitan Quintero ……..207
Figura N°38 Residencia de los turistas que visitan Quintero ……..208
Figura N°39 Frecuencia con que visitan los turistas encuestados la comuna ……209
Figura N°40 Cantidad de días que pernoctan los visitantes en Quintero ……210
Figura N°41 Temporada del año en que visitan los turistas la comuna ……211
Figura N°42 Preferencia de los visitantes por diferentes servicios de alojamiento ……...212

Figura N°43 Tipo de transporte utilizado por los visitantes encuestados ……213
Figura N°44 Gasto que desembolsan a diario los turistas encuestados ……..214
Figura N°45 Motivo de viaje de los turistas a la comuna de Quintero ……215
Figura N°46 Canales de información en que los turistas conocen sobre Quintero …….217
Figura N°47 Atractivos y actividades turísticas más relevantes para los turistas ……218
Figura N°48 Actividades que realizarán los turistas en Quintero ……...220
Figura N°49 ¿Quintero, uno de los principales destinos turísticos del país? ……..221
Figura N°50 Tarifas promedio de EAT en Quintero y comunas cercanas …….224
Figura N°51 Diagrama formulación de objetivos Plan de Desarrollo de Turismo …….226

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1 Diferencias entre turismo convencional y alternativo ……25
Tabla N°2 Lista de categorías de productos de consumo característicos del turismo y de actividades características del turismo (industrias turísticas) ……27
Tabla N°3 Aspectos positivos y negativos del turismo cultural ……..35
Tabla N°4 Tipologías del turismo cultural ……...37
Tabla N°5 Componentes, líneas de acción para un Plan de Desarrollo Sustentable …….51
Tabla N°6 Lineamientos de acción programa turismo municipal ……53
Tabla N°7 Etapas del proceso de desarrollo turístico ……..58
Tabla N°8 Análisis Matriz FODA ……78
Tabla N°9 Ejemplo matriz FODA cuantitativo ……79
Tabla N°10 Elementos del estudio de mercado ……88
Tabla N°11 Jerarquías de clasificación de los atractivos turísticos ……..92
Tabla N°12 Diseño metodológico del estudio ……..96
Tabla N°13 Análisis de las cinco fuerzas de Porter ……..98
Tabla N°14 Perfil estratégico del entorno ……99
Tabla N°15 Encuesta opiniones e iniciativas de la comunidad sobre el turismo en Quintero ……103
Tabla N°16 Clasificación de servicios de alimentación y alojamiento en Quintero ……....106
Tabla N°17 Clasificación de los atractivos turísticos ……107
Tabla N°18 Encuesta perfil del turista que visita Quintero ……110
Tabla N°19 Clasificación de programas de desarrollo turístico ……117
Tabla N°20 Control y monitoreo de programas del plan estratégico ……...118
Tabla N°21 Barreras de entrada destinos turísticos ……123
Tabla N°22 Análisis comparativo entre Quintero y sus principales competidores ……127
Tabla N°23 Resumen análisis fuerzas de Porter del turismo en Quintero ……,..131
Tabla N°24 Indicadores de empleo en la comuna de Quintero ……..136
Tabla N°25 Iniciativas de Desarrollo Económico ……..136
Tabla N°26 Iniciativas de Infraestructura Comunal ……...137
Tabla N°27 Empresas en Quintero según rubro económico en el año 2018 ……138
Tabla N°28 Número de empresas en Quintero según tamaño (2016, 2017 y 2018) ……..139
Tabla N°29 Población total, población por sexo de Quintero ……140
Tabla N°30 Población por grupos de edad en Quintero ……..141
Tabla N°31 Índice de dependencia demográfica y de adultos mayores ……..141
Tabla N°32 Tasas de pobreza por ingresos y multidimensional ……142
Tabla N°33 Población carente de servicios básicos ……143
Tabla N°34 Número de establecimientos de salud en Quintero ……143
Tabla N°35 Tasas de natalidad, mortalidad y mortalidad infantil ……..144
Tabla N°36 Indicadores de educación de Quintero ……145
Tabla N°37 Resumen análisis PESTEL del turismo en Quintero ……...151
Tabla N°38 Resumen de componentes del análisis FODA desarrollado con las opiniones e ideas expuestas en las entrevistas realizadas ……...154
Tabla N°39 Fortalezas del turismo de Quintero ……..158
Tabla N°40 Debilidades del turismo de Quintero ……...160
Tabla N°41 Oportunidades del turismo de Quintero ……..163
Tabla N°42 Amenazas del turismo de Quintero ……165

Tabla N°43 Matriz FODA cuantitativo ……..167
Tabla N°44 Resultado matriz FODA cuantitativo ……..167
Tabla N°45 Proyectos e iniciativa más votados por los habitantes encuestados ……182
Tabla N°46 Fichas Atractivos turísticos categoría sitios naturales ……190
Tabla N°47 Fichas atractivos turísticos museos y manifestaciones culturales ……193
Tabla N°48 Fichas atractivos turísticos centros o lugares de esparcimiento ……..194
Tabla N°49 Fichas actividades turísticas Folklore ……196
Tabla N°50 Número de pernoctaciones en servicios de alojamiento turístico ……198
Tabla N°51 Número de llegadas en establecimientos de alojamiento turístico (EAT) …..198
Tabla N°52 Nacionalidad y número de tripulantes que arriban a la bahía de Quintero …..200
Tabla N°53 Proyección de llegadas a EAT en Quintero ……201
Tabla N°54 Precios de cabañas en Quintero y comunas cercanas ……...222
Tabla N°55 Precios de hostales en Quintero y comunas cercanas ……222
Tabla N°56 Precios de hostales en Quintero y comunas cercanas ……..223
Tabla N°57 Cuadro tarifas promedio de EAT en Quintero y comunas cercanas ……223
Tabla N°58 Objetivos, estrategias y líneas de acción para el Plan de Turismo ……..227
Tabla N°59 Ficha proyectos de postulación de la municipalidad de Quintero ……229
Tabla N°60 Ficha proyectos de difusión ……230
Tabla N°61 Ficha proyectos de aseo y cuidado del medio ambiente ……231
Tabla N°62 Ficha proyectos de infraestructura y obras públicas ……232
Tabla N°63 Ficha proyectos de ordenanza municipal de turismo ……...233
Tabla N°64 Ficha proyectos de capacitación y asesoramiento de los habitantes ……..234
Tabla N°65 Ficha proyectos fiestas costumbristas, actividades y eventos en Quintero …..235
Tabla N°66 Ficha plan de marketing y promoción del destino turístico de Quintero ……..237
Tabla N°67 Ficha proyectos para potenciar el turismo alternativo (no convencional) …...239
Tabla N°68 Ficha proyectos de asociación gremial y articulación público-privada …….239
Tabla N°69 Ficha procedimiento de control proyectos de postulación de la municipalidad de Quintero ……..241
Tabla N°70 Ficha procedimiento de control proyectos de difusión ……242
Tabla N°71 Ficha procedimiento de control proyecto aseo, cuidado del medioambiente ...243
Tabla N°72 Ficha procedimiento de control proyecto de infraestructura y obras públicas .244
Tabla N°73 Ficha procedimiento de control proyecto de ordenanza municipal de turismo.244
Tabla N°74 Ficha procedimiento de control proyectos de capacitación y asesoramiento de los habitantes ……..245
Tabla N°75 Ficha procedimiento de control proyectos fiestas costumbristas, actividades y eventos en Quintero ……246
Tabla N°76 Ficha procedimiento de control plan de marketing y promoción del destino turístico de Quintero ……...247
Tabla N°77 Ficha procedimiento de control proyectos para potenciar el turismo alternativo (no convencional) ……...248
Tabla N°78 Ficha procedimiento de control proyectos de asociación gremial y articulación público-privada ……...249
Tabla N°79 Indicador general para medir el Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero propuesto ……250
Tabla N°80 Resumen Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo propuesto …….251
Tabla N°81 Contraste entre la situación inicial y la situación actual con Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo ……...253

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: Clasificación de atractivos turísticos con sus tipos y sus subtipos ……..273

ANEXO B: Entrevistas a habitantes influyentes en turismo del sector público de Quintero ……277

ANEXO C: Entrevistas a actores influyentes en turismo del sector privado de Quintero ...288

ANEXO D: Matriz FODA cuantitativo ……..296

ANEXO E: Encuesta desarrollada para recoger opiniones e iniciativas que la comunidad desea que se desarrollen en el área del turismo en Quintero ……299

ANEXO F: Páginas web que ofrecen servicios de alojamiento y de alimentación en la comuna de Quintero ……302

ANEXO G: Registro de servicios de alojamiento de las distintas localidades de la comuna de Quintero ……304

ANEXO H: Registro de servicios de alimentación de las distintas localidades de la comuna de Quintero ……306

ANEXO I: Infraestructura de apoyo al turismo de las distintas localidades de la comuna de Quintero ……..307

ANEXO J: Encuesta realizada para definir el perfil del turista que visita la comuna de Quintero ……..308

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La comuna de Quintero pertenece a la provincia de Valparaíso, región de Valparaíso. La historia de este balneario se distingue por ser la de escritores, aventureros, hombres de honor, y conquistadores que descubrieron la península en medio del Pacífico. Debido a las condiciones naturales de la comuna, Quintero cumple un rol turístico de balneario. Constituye un extenso litoral que da forma a diferentes playas, adecuadas para el surf, natación, pesca y esquí acuático.

Junto con ello, es posible vislumbrar un plan de valoración patrimonial de diversas edificaciones y casonas de principio de siglo, patrimonio arquitectónico y cultural que forman parte de la historia y atractivos turísticos de la zona. Dentro de sus atractivos naturales se destacan: La Cueva del Pirata, el Santuario Natural Bosque Las Petras, el Humedal de Mantagua, Dunas de Ritoque, Cerro El Mauco y el Parque Municipal Luisa Sebiré. A pesar de ello en la actualidad, no se conoce con exactitud cuál es la oferta turística que tiene la comuna de Quintero, además de cuál es la cantidad de turistas nacionales e internacionales que la visitan, como también el tipo de turista, para focalizar las diversas actividades que se planifican y desarrollan, con el objetivo de recuperar y posicionar el turismo de la comuna.

Según M. Arancibia, encargada de Planificación Comunal en la Secretaría de Planificación (SECPLAN) de la municipalidad de Quintero y coordinadora de ejecución del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) (comunicación personal, 10 de junio de 2020) durante el segundo semestre del presente año 2020, la Ilustre Municipalidad de Quintero junto a la Corporación Municipal de Cultura y Turismo, postularán a fines de 2020, al Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) a través de la Subsecretaría de Turismo con el fin de obtener recursos para elaborar el primer Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) de la comuna. Junto con esto, se desea postular a la declaración de zona de interés turístico (ZOIT).

En 2019 se trabajó en la Formulación del Plan de Desarrollo Turístico de Quintero, a través del proyecto "*Estudio Básico para la Formulación de Plan de Desarrollo Turístico para la comuna de Quintero"* ejecutado por la Ilustre Municipalidad de Quintero, SECPLAN y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo. El proyecto finalizó en 2019 en una etapa de diagnóstico (I. Municipalidad de Quintero, 2020). La elaboración del PLADETUR es una de las iniciativas que la comunidad ha manifestado en los últimos cuatro años en el Plan de Desarrollo comunal (PLADECO) (I. Municipalidad de Quintero, 2019). Cabe mencionar que, según R. Rebolledo, encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo (comunicación personal, 6 de junio de 2020), tras el contexto de pandemia por Covid-19, "actualmente la Corporación no ha continuado trabajando en el diagnóstico de la construcción del PLADETUR ni en proyectos relacionados al turismo al corto plazo". Están dedicados a la elaboración del anteproyecto para la postulación al FNDR para el PLADETUR y la declaración ZOIT. Sin embargo, los esfuerzos parecen ser insuficientes para desarrollar el turismo en el balneario.

En 2018, tras una crisis medioambiental que se produjo en la zona industrial de la comuna de Quintero, el turismo fue afectado drásticamente. Las reservas turísticas en el balneario se redujeron en un 90% por episodios de contaminación ambiental durante finales de 2018 y primer semestre de 2019 (Velásquez, 2018). De acuerdo con M. Arancibia, encargada Planificación Comunal en la Secretaría de Planificación (SECPLAN) de la municipalidad de Quintero y coordinadora de ejecución del PLADECO (comunicación personal, 10 de junio de 2020), tanto el turismo como la pesca artesanal, fueron cada vez disminuyendo en el tiempo debido a la contaminación en la bahía, siendo las principales fuentes de trabajo del quinterano históricamente.

Según I. López, ex encargado de Turismo de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo (comunicación personal, 6 de agosto de 2019), con el trabajo que se comenzó a realizar desde mediados de 2019 en la Corporación, con la colaboración de tour operadores, periodistas, blogueros, universidades, hay más ganas de ir a conocer la zona de Quintero. Se logró difundir de mejor forma el territorio durante ese periodo y se pretende contribuir significativamente a las empresas y a la economía de la comuna a través de desarrollo de estrategias para el turismo, con un futuro PLADETUR y con los planes de desarrollo estratégico de turismo que se elaboren para la comuna.

A partir de lo expuesto anteriormente, surgen las siguientes interrogantes: ¿Es la contaminación medioambiental industrial la única causa que ha afectado al turismo en el balneario?,¿Existe algún Plan de Desarrollo de Turismo para Quintero en los últimos diez años?, ¿Se puede elaborar un Plan de Desarrollo Estratégico Turístico para promover el turismo urbano y rural de la comuna?, ¿Existen las condiciones óptimas para que la I. Municipalidad de Quintero y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero implementen el Plan de Desarrollo de Turismo?.

De acuerdo con la Actualización del PLADECO 2020 presentado por la Municipalidad de Quintero, en el que se indica en la Propuesta de Visión Comunal, Cultura e Identidad, el objetivo táctico de la necesidad de elaborar un Plan de Desarrollo de Turismo (I. Municipalidad de Quintero, 2019), se desarrollará un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero, con el objetivo de entregar una herramienta de planificación estratégica que pueda generar un impacto positivo en el turismo de la zona en el cual, la I. Municipalidad de Quintero y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo, se conviertan en los principales actores que promuevan el desarrollo del turismo y la identidad cultural de Quintero.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Elaborar un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero a través de un análisis del sector, que permita desarrollar iniciativas concretas propuestas por la comunidad, para promover y potenciar las actividades turísticas de la zona y sirvan como lineamientos de acción para el desarrollo de un posterior plan de desarrollo de turismo (PLADETUR) y futura declaración de zona de interés turístico (ZOIT) de Quintero.

2.2 Objetivos Específicos

Analizar la situación actual del turismo en la comuna de Quintero mediante el uso de herramientas de análisis interno y análisis externo, para detectar cuales son los puntos principales que se deben incluir en el Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo de la comuna de Quintero.

Realizar un estudio de mercado a través de la recopilación de datos estadísticos sobre le oferta turística de Quintero, precios en relación con sus competidores y flujo de turistas, con la finalidad de reconocer el potencial turístico de la zona y responder a las expectativas del turista que visita la comuna.

Establecer un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo mediante el análisis de la situación actual y del estudio de mercado realizado, estableciendo los lineamientos para la definición de estrategias a corto, mediano y largo plazo que permitan promover el turismo y la identidad cultural de Quintero.

Determinar un mecanismo de monitoreo del avance y cumplimiento de Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo, mediante la definición y selección de indicadores, personal responsable, factores críticos y periodicidad de su revisión con el fin de evaluar el avance de las estrategias establecidas.

3. MARCO TEÓRICO

La actividad turística se circunscribe dentro de la teoría del desarrollo local que es capaz de contribuir a la reconversión productiva y alcanzar mayor competitividad, siempre que se encuentre planificada y posea todos los actores intervinientes, con el propósito de reducir sus posibles efectos negativos (Toselli & Mazza, 2014).

Sin embargo, para lograr lo anterior, es necesario tener un instrumento que permita poner en práctica toda la teoría. En los últimos años, la planificación estratégica se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas para potenciar el desarrollo local. A continuación, se presentan las herramientas que se utilizarán para la construcción de Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo.

3.1 Turismo

El turismo como fenómeno social es de gran importancia en la vida moderna debido a su significado económico y cultural. Se ha convertido en uno de los sectores de la economía con mayor crecimiento y su evolución, ha sido caracterizada por su continua expansión y diversificación en las últimas décadas. Para efectos de este estudio, el termino será analizado desde las perspectivas de mayor utilidad para el desarrollo de este proyecto.

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico que supone el desplazamiento de personas a países o lugares fuera de su entorno habitual por motivos personales, profesionales o de negocio. Esas personas se denominan viajeros (que pueden ser o bien turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo abarca sus actividades, algunas de las cuales suponen un gasto turístico (Organización Mundial del Turismo , s.f.).

El concepto de turismo está íntimamente ligado con la definición de turista, por lo tanto, se puede entender como el fenómeno que se presenta cuando uno o más individuos se trasladan a uno o más sitios diferentes de los de su residencia habitual por un periodo mayor a 24 horas y menor a 180 días, sin participar en los mercados de trabajo y capital de los sitios visitados (Ibañez & Cabrera, 2011).

El fenómeno turístico es mundial y global de gran magnitud, una realidad innegable e imparable símbolo del momento histórico, social y económico para los países desarrollados, simbolizando unas cifras de crecimiento global y exponencial década tras década pasando de 25,3 millones en 1950 a 806,8 aproximadamente en 2005 según la Organización Mundial del Turismo (Cánovas, 2017).

El turismo es impulsado por la demanda, hace referencia a las actividades de los visitantes y a su papel en la adquisición de bienes y servicios. También puede considerarse desde la perspectiva de la oferta, en cuyo caso el turismo se entenderá como un conjunto de actividades productivas concebidas para atender fundamentalmente a los visitantes (Naciones Unidas, 2010).

De acuerdo con Molina & Rodríguez (2005), en un sentido más estricto, el turismo es resultado de una cultura universal, pero también trasciende de las culturas locales en las cuales se manifiesta. Esta dualidad estructural del turismo resulta clave para cualquier planteamiento que pretenda promover un auténtico proceso de desarrollo, ya sea de la actividad misma, de las empresas o de las comunidades locales que se relacionan de manera directa o indirecta con la actividad.

3.1.1 Conceptos Claves

A continuación, se expondrán aquellos conceptos claves que son considerados de carácter fundamental con respecto al turismo.

- **Zona de Interés Turístico (ZOIT)**

En el presente año 2020, la Ilustre Municipalidad de Quintero junto con la Corporación Municipal de Cultura y Turismo, postularán como comuna a la declaración de Zona de Interés Turístico por medio de un FNDR a través de la Subsecretaría de Turismo como se expuso en el problema de investigación.

Las zonas de Interés Turístico, o ZOIT, de acuerdo con el artículo 13 de la Ley N°20.423 del año 2010, son "los territorios comunales, intercomunales o determinadas áreas dentro de éstos, que tengan condiciones especiales para la atracción turística y que requieran medidas de conservación y una planificación integrada para promover las inversiones del sector privado". Se destaca que, de acuerdo con el artículo 17 de la Ley N°20.423, "las Zonas de Interés Turístico tendrán carácter prioritario para la ejecución de programas y proyectos públicos de fomento al desarrollo de esta actividad, como asimismo para la asignación de recursos destinados a obras de infraestructura y equipamiento necesarios" (Subsecretaría de Turismo , s.f.).

La ZOIT se define como un instrumento de gestión público-privada para fomentar la actividad turística que es elaborada y se ejecuta través de la participación, coordinación y compromiso público-privada. Uno de los beneficios de ser una zona de interés turístico, es el posicionamiento de un territorio que apuesta por el turismo.

ZOIT es la única herramienta reconocida por la Ley del Turismo N°20.423 para priorizar la ejecución de programas y proyectos públicos de fomento al desarrollo de la actividad turística, como la asignación de recursos destinados a obras de infraestructura y equipamiento necesarios (Subsecretaría de Turismo , s.f.).

Según informa la Secretaría de Turismo, el territorio que desee postular a una declaratoria de Zona de Interés Turístico debe reunir las siguientes características:

I. Que el turismo constituya una de las principales actividades asociadas al desarrollo económico del territorio.

II. Poseer atractivos turísticos naturales, culturales y/o patrimoniales de jerarquía regional, nacional o internacional de acuerdo con el Catastro de Atractivos Turísticos del Servicio.

III. El territorio debe tener, al momento de postular, una oferta turística, debidamente inscrita en el Registro Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos del Servicio.

IV. Tratarse de un destino reconocido en las políticas y planificación turística nacional o regional de la Subsecretaria o el Servicio, según corresponda.

V. En áreas protegidas, el territorio propuesto deberá contar y ser coherente con lo establecido en su plan de manejo o instrumento equivalente de acuerdo con su categoría de protección. En el caso de las Áreas Silvestres Protegidas del Estado, para que el territorio propuesto pueda ser postulado como ZOIT deberá contar con un plan de manejo, un plan operativo anual y una administración efectiva.

- **Formas de Turismo**

Los turistas son la razón de ser de los destinos turísticos, pero para entender de qué manera benefician al destino de viaje, es necesario separar los turistas en categorías.

Desde el punto de vista de la demanda, atendiendo a cómo se produce la dirección de los flujos o corrientes turísticas, se puede determinar distintas formas de turismo (Sancho, 2008). El lugar de origen de los turistas y el destino elegidos por ellos permite distinguir entre:

I. Turismo Doméstico: Residentes visitando su propio país.

II. Turismo Receptivo: No residentes procedentes de un país determinado.

III. Turismo Emisor: Residentes del propio país se dirigen otros países.

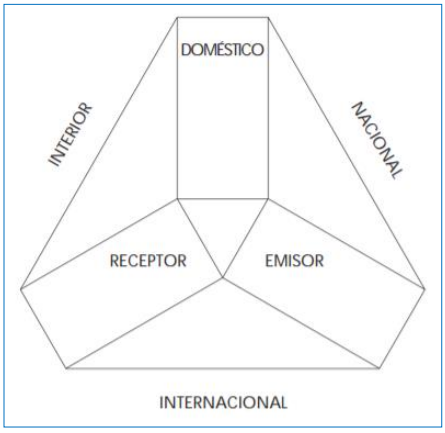
Las tres formas de turismo mencionadas anteriormente pueden combinarse en:

I. Turismo Interior: Doméstico y Receptivo.

II. Turismo Nacional: Doméstico y Emisor.

III. Turismo Internacional: Emisor y Receptivo.

Figura N°1 Formas de turismo, desde el lado de la demanda



Fuente: OMT, 1994. (Citado en Sancho, 2008).

La clasificación del turismo en función del lugar de origen y de destino se observa en la Figura N°1. Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) (1994) citado en Sancho (2008), al combinarse el turismo doméstico, receptivo y emisor, dan origen a otras formas de turismo: turismo interior, nacional e internacional.

Las formas de turismo son datos que permiten comprender el fenómeno del turístico en su totalidad. Es posible hacer un análisis más preciso del comportamiento de viaje de los turistas y su consumo, con el fin de tomar decisiones que favorezcan el desarrollo del turismo.

- **Tipologías de Turismo**

Tipologías de turismo, tipos de turismo o modalidades de turismo corresponde a la variante que define una forma específica de turismo con relación a otra. Está referida al aspecto singular que motiva la práctica del turismo. La actividad turística se clasifica de acuerdo con el componente espacial, temporal o incluso con el propósito del viaje. Cada modalidad turística engloba un grupo amplio de actividades. A continuación, se describen estas dos grandes modalidades del turismo:

I. Turismo convencional: El turismo convencional ha colocado a la actividad turística como uno de los negocios de mayor importancia y crecimiento en los últimos treinta años, debido a los beneficios económicos que representa para los países receptores de los flujos turísticos en el mundo. Si bien este crecimiento ha generado beneficios en el plano económico, también es cierto que provocó una serie de efectos negativos en el ámbito social, cultural y ecológico (Fernandez, 2006).

El turismo convencional es aquel que por lo general se realiza de forma masiva y tiene por finalidad el descanso o placer. Sus principales destinos son las grandes

ciudades o playas. Sus principales actividades son visitar museos, zonas arqueológicas, templos y playas. Estas visitas se realizan generalmente con guías turísticas que explican y reconocen la importancia del destino al nivel nacional e internacional (Rodriguez, 2018).

Se le conoce además como turismo de masas o turismo masivo, definido según Pinzón (2016), como la forma tradicional de viajar, promovida por grandes compañías de viajes, para todo tipo de personas sin importar el nivel económico, que prestan poca importancia al impacto de sus acciones en el medio ambiente y cultural, normalmente es menos exigente y poco especializado, se puede encontrar el turismo de sol y playa.

II. Turismo alternativo: El turismo alternativo se concibe como una forma respetuosa de interactuar con el entorno, pues ayuda a proteger el patrimonio natural, histórico y cultural, además de lograr un equilibrio entre el medio ambiente y las políticas económicas implementadas para que los visitantes puedan disfrutar de los recursos turísticos existentes en la región. De esta manera el turismo de corte alternativo surge como necesidad del individuo, a fin de obtener experiencias únicas que lo retroalimenten en el plano personal a través de las vivencias adquiridas durante su viaje (Fernandez, 2006).

Por otra parte, según Narváez (2014), el Turismo Alternativo surge como una opción al Turismo de masa, a partir de considerar opciones de actividades que tuvieran en cuenta, entre otros aspectos, la realización plena del ser humano, una contribución cada vez mayor a la educación, la igualdad de destino de los pueblos, la

liberación del hombre y el respeto por su identidad y dignidad, la afirmación de la originalidad de las culturas y el respeto del patrimonio moral de los pueblos.

Es una nueva forma de disfrutar el tiempo libre en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que lo envuelven, con la actitud de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales (Pinzon, 2016).

Tabla N°1 Diferencias entre turismo convencional y alternativo

Característica Principal	Turismo Convencional	Turismo Alternativo
Tipo de turista	Pasivo, estático, ajeno, bajo nivel de formación.	Activo, dinámico, participativo, imaginativo, culto.
Motivo principal del viaje	Sol y playa, nieve. Precios bajos.	Interacción con la naturaleza, la cultura y la gastronomía local.
Tipo de demanda	Organizada por operadores turísticos.	Individual. Dirigida a grupos específicos.
Objeto de la promoción	Instalación turística.	Actividades y experiencias.
Comportamiento del turista	Observar sin interactuar.	Experimentar en la región.
Tipo de frecuentación	Masificada. Estacional.	Exclusividad y privacidad. Repartida a lo largo del año. Controlada según la capacidad de carga.
Tipo de alojamiento	Estandarizado. Hoteles grandes y sofisticados, departamentos y residencias secundarias.	Alojamientos alternativos (casas rurales, campings y cabañas).
Actividades en destino	Frecuentación de bares, locales nocturnos y parques temáticos. Excursiones en grupo. Descanso en la playa.	Observación de flora y fauna, caminatas y visitas a lugares históricos. Degustación de comidas típicas. Participación en fiestas y actividades rurales.
Costos	Altos para construcción de infraestructura y equipamiento.	Necesarios para realizar actividades y facilitar las experiencias, infraestructura y equipamientos adecuados.

Fuente: Fernández (2006).

En la Tabla N°1 se presenta una comparación de las diversas características de las dos modalidades turísticas descritas: Turismo convencional (turismo en masas) y turismo alternativo (turismo no convencional).

A través del análisis de los conceptos anteriores, se ha identificado diferencias notables entre las dos grandes modalidades del turismo, que van desde la misma diversificación al interior de cada modalidad, hasta la diferencia entre las motivaciones u objetivos que el turista busca al practicar cada una de ellas.

Identificar qué tipo de turismo o modalidad turística desarrolla el territorio, es de suma importancia para brindar mayores beneficios a los turistas, además de fortalecer la oferta turística con la que se cuente o desee ofrecer.

- **Industrias de Turismo**

La industria de turismo o industria turística se caracteriza por su gran complejidad, no sólo por la gran cantidad de elementos que la componen, sino también por los distintos sectores económicos que se ven involucrados en su desarrollo. En este sentido, el turismo se ha considerado generalmente como una exportación de una región o nación hacia el lugar de destino (país receptor, lugar de acogida), se aumentan los ingresos públicos y se fomenta la actividad empresarial (Sancho, 2008).

Las industrias turísticas abarcan todos los establecimientos cuya actividad principal es una actividad característica del turismo. Las industrias turísticas (también denominadas actividades turísticas) son las actividades que producen típicamente productos característicos del turismo. El término industrias turísticas equivale a actividades características del turismo (Organización Mundial del Turismo , s.f.).

Una industria turística representa la agrupación de aquellos establecimientos cuya actividad principal es la misma actividad característica del turismo. En las estadísticas elaboradas desde la perspectiva de la oferta, los establecimientos se clasifican de conformidad con su actividad principal, que es determinada por la actividad que genera el mayor valor añadido (Naciones Unidas, 2010).

En la Tabla N°2 que se presenta a continuación, se menciona la tipología de los productos de consumo característicos del turismo y de las actividades características turísticas, agrupados cada uno de ellos en doce categorías.

Tabla N°2 Lista de categorías de productos de consumo característicos del turismo y de actividades características del turismo (industrias turísticas)

Productos	Actividades Turísticas
Servicios de alojamiento para visitantes.	Alojamiento para visitantes.
Servicios de provisión de alimentos y bebidas.	Actividades de provisión de alimentos y bebidas.
Servicios de transporte de pasajeros por ferrocarril.	Transporte de pasajeros por ferrocarril.
Servicios de transporte de pasajeros por carretera.	Transporte de pasajeros por carretera.
Servicios de transporte de pasajeros por agua.	Transporte de pasajeros por agua.
Servicios de transporte aéreo de pasajeros.	Transporte aéreo de pasajeros.
Servicios de alquiler de equipos de transporte.	Alquiler de equipos de transporte.
Agencias de viajes y otros servicios de reserva.	Actividades de agencias de viajes y otros servicios de reserva.
Servicios culturales.	Actividades culturales.
Servicios deportivos y recreativos.	Actividades deportivas y recreativas.
Bienes característicos del turismo, específicos de cada país.	Comercio al por menor de bienes característicos del turismo, específicos de cada país.
Servicios característicos del turismo, específicos de cada país.	Otras actividades características del turismo específicas de cada país.

Fuente: Naciones Unidas (2010).

Las primeras diez categorías comprenden la parte fundamental para la comparación internacional. Las últimas dos categorías son específicas de cada país (Naciones Unidas, 2010).

Para desarrollar un Plan Estratégico de Turismo es necesario conocer que dice la literatura con respecto a la Industria del Turismo, industria que está dedicada principalmente a generar los productos y servicios característicos del turismo.

3.1.2 Sistema Turístico

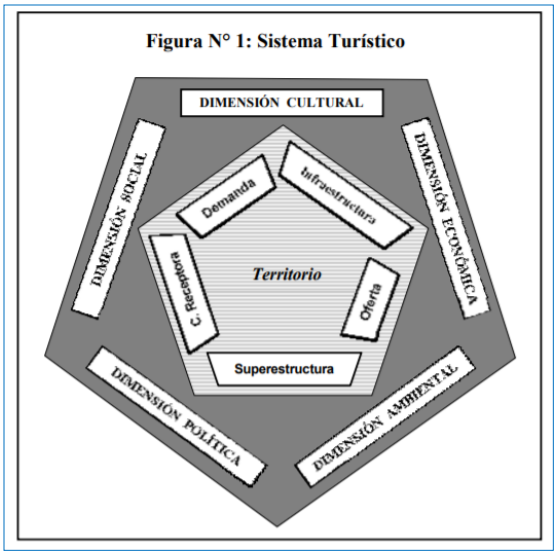
Un sistema turístico se define como un conjunto de elementos interrelacionados entre sí, que evolucionan dinámicamente para dar forma a un todo: La actividad Turística (Arias, s.f.).

"La multitud de las relaciones que surgen dentro del sistema turístico se sintetiza bajo el concepto de factor relacional, destacando las relaciones de cooperación entre los agentes turísticos, orientadas a lograr una experiencia turística satisfactoria" (Cobo, Hervé, & Aparicio, 2009).

El sistema turístico se compone de cinco subsistemas: la demanda turística, la oferta, la superestructura, la infraestructura y la comunidad receptora. La relación del sistema con el contexto, que permite analizar las repercusiones positivas y negativas del turismo, es presentada mediante cinco dimensiones: social, económica, cultural, ambiental y política. No existe una correlación directa entre las dimensiones, que permiten analizar con mayor profundidad la relación del sistema con su entorno, y los subsistemas (Varisco, 2013).

La Figura N°2 muestra un esquema simple del sistema turístico en el cual se relacionan los cinco subsistemas y las cinco dimensiones:

Figura N°2 Sistema turístico



Fuente: Varisco (2013).

Si se pudiera ejemplificar un modelo dinámico, estas cinco dimensiones girarían en torno a los cinco subsistemas haciendo posible considerar los principales interrogantes que guían la investigación turística. El territorio es la construcción social emergente de las múltiples relaciones entre los actores (Varisco, 2013).

De acuerdo con Molina (1991) citado en Varisco (2013), el sistema turístico es de tipo abierto debido a la fuerte relación con el ambiente. Los insumos que ingresan al sistema desde el ambiente son energía, materiales e información. Estos insumos son procesados por el sistema turístico generando una exportación al ambiente que consiste en productos o servicios que satisfacen las necesidades y expectativas de la población. Dado que estos procesos están en permanente cambio, el sistema es dinámico.

Descripción de cada uno de los subsistemas que componen la actividad turística:

I. La demanda turística: Según Matheison (1990) citado en Varisco (2013), corresponde al número de personas que viajan o desean viajar para utilizar instalaciones turísticas

y servicios lejos de sus lugares de trabajo o residencia. Esta definición contempla la demanda real o efectiva, y la demanda potencial que estaría interesada en viajar al destino.

II. La oferta turística: Es el conjunto de bienes y servicios puestos en el mercado. De acuerdo con De la Torre (1980) citado en Varisco (2013), señala que la oferta se clasifica en primordial y complementaria: la primera está integrada por los recursos turísticos y la segunda, por las empresas que componen el equipamiento turístico y los eslabonamientos.

III. La infraestructura: Es el conjunto de obras y servicios que sirven de base para el desarrollo de todas las actividades económicas, y, en consecuencia, puede ser de uso común o puede ser específica del turismo. Es el soporte que permite la conexión entre centros emisores y receptores y el desarrollo del destino turístico, en especial, el transporte (rutas y terminales) y la comunicación.

IV. La superestructura: Está integrada por organismos públicos, privados y del tercer sector que tienen por objeto planificar y coordinar el funcionamiento del sistema turístico.

V. La comunidad receptora: Este subsistema puede considerarse el más reciente en cuanto a su incorporación en los estudios del sistema turístico. La población local, que no participa de manera directa en el resto de los subsistemas, tiene fundamental importancia para el desarrollo local. Esta teoría, en su aplicación al turismo, se ocupa de analizar las condiciones en que el conjunto de la población puede mejorar su calidad de vida a partir de la actividad turística.

Las cinco dimensiones que giran en torno a los subsistemas ya descritos y que interactúan entre sí se describen a continuación:

I. La dimensión económica: Permite analizar los determinantes económicos de la actividad y las repercusiones del turismo en el contexto económico. Los determinantes más generales que favorecen la realización de turismo son el nivel de desarrollo económico de los centros emisores, y el ingreso disponible de las personas.

II. La dimensión cultural: Este análisis pone de manifiesto la conflictiva relación entre turismo y cultura. Es probable que en este ámbito se generen las discusiones más fervientes de la actividad, entre los defensores del turismo como actividad que promueve la paz y el conocimiento de los pueblos, y aquellos que lo consideran factor de aculturación y destrucción del patrimonio.

III. La dimensión social: Permite visualizar de manera específica la relación de los grupos sociales con el turismo, y su evolución a través del tiempo.

IV. La dimensión ambiental: Genera una de las principales líneas de investigación en los últimos años, situación relacionada con las transformaciones ocurridas a partir de la década de los años setenta del pasado siglo, en cuanto a la conciencia ambiental, los movimientos sociales ecologistas y el impacto de las actividades humanas en los ecosistemas.

V. La dimensión política: Desde el enfoque de esta dimensión se describen los aspectos formales de la política, como el marco regulatorio, las políticas explicitadas en los discursos y las estructuras institucionales. En un sentido más profundo se analizan las políticas efectivamente implementadas en el sistema, por acción u omisión y sus efectos en el sistema turístico.

Los destinos turísticos deben adaptarse de forma continua a los cambios que se producen y es importante que sepan modificar su oferta para ajustarse a las nuevas demandas.

La adaptación de los destinos es en pro de su continuidad en el mercado turístico y de la competitividad en el sector del turismo.

El modelo del sistema turístico propuesto es esencial para realizar un análisis interno y externo del turismo de cualquier localidad. El modelo sistémico permite comprender el fenómeno del turismo y describe sus elementos fundamentales.

3.1.3 Turismo Sostenible

El Turismo sostenible, "es el que sigue los principios de sostenibilidad: minimiza el impacto sobre el medio ambiente y la cultura, contribuye a generar ingresos y empleos para la población local" (Bacigalupo, 2020).

El turismo sostenible no representa un tipo o segmento específico del turismo, sino más bien refiere a la implementación de éste, de tal manera que sea sostenible en el tiempo, sin perjudicar a futuras generaciones. A nivel internacional, el turismo sostenible se reconoce como "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".

La OMT explica, además, que "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" (Blanco & Heinrichs, 2014).

El turismo sostenible de acuerdo a la Red de Periodistas por el Desarrollo Sostenible (RPDS) (2018), es una industria que busca mitigar su impacto sobre el medio ambiente y las comunidades cercanas en donde se realiza esta actividad, el cual genera nuevos ingresos

económicos para el territorio, creando nuevas oportunidades laborales y garantizando la protección y conservación de los ecosistemas locales; es una forma de impulsar un turismo responsable que es ecológicamente y culturalmente amigable y que al implementarlo también se involucra a todas partes (comunidades, empresas y turistas), creando actividades que tienen un impacto mínimo sobre la naturaleza, aprendiendo a proteger la biodiversidad de la zona y aprovechar los recursos naturales que se pueden encontrar en el sector, creando de esta forma una experiencia totalmente diferente y gratificante.

Según Macías, Corral & Izurieta (2020), dada la importancia del tema de la sostenibilidad, la OMT incluye en la Agenda 2030 la meta 8.9 "Desarrollo Sostenible", la cual señala lo siguiente: "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".

El turismo sostenible fija sus bases en encontrar un equilibrio entre la actividad económica que realizan las empresas del sector turístico y el medio ambiente con su biodiversidad, con la finalidad de que éstos últimos se mantengan intactos en su estado natural y no se vean expuestos a los efectos nocivos que puede generar el turismo si no se maneja de forma adecuada (Lalangui, Espinoza & Pérez, 2017).

3.1.4 Turismo Cultural

En el año 2014, la subsecretaria de turismo de ese año, Javiera Montes, mencionaba que, "promover el desarrollo y la diversificación de una oferta de turismo cultural, articulada, sustentable, y que genere beneficios a las comunidades locales, es un desafío país al que estamos todos convocados". (Servicio Nacional de Turismo, 2014).

El Turismo Cultura nace e integra dos áreas, Turismo y Cultura, que han recorrido distintas fases de evolución, encuentros y desencuentros conceptuales y teóricos, pero también administrativos y políticos.

Se ha definido turismo cultural como "una actividad económica basada en el uso de recursos medioambientales y socioculturales para atraer visitantes" (Fyall & Garrod, 1998).

El consumo de productos culturales puede realizarse de forma simultánea con otras actividades tales como la gastronomía, las compras, el turismo de naturaleza, etc. Puede ser motivo principal para visitar un lugar o realizarse para añadir valor a la experiencia de los visitantes, ya que su consumo se completa con el deleite de otras actividades. El turismo cultural es una pieza clave en las actuaciones estratégicas de desarrollo territorial y económico. Puede contribuir de las siguientes formas:

I. Mejorar el nivel de la vida de la población.

II. Aumentar el valor de las infraestructuras.

III. Posibilitar el desarrollo de diferentes negocios.

IV. Reducir el desempleo.

V. Disminuir la estacionalidad del turismo.

VI. Recuperar las actividades artesanales y tradicionales

VII. Fomentar los proyectos de conservación.

El turismo cultural puede ser un positivo instrumento de desarrollo local y regional, entendido esto desde una visión socioeconómica que permita una equitativa distribucion de los beneficios, ya sean de carácter económico, social y cultural en las comunidades anfitrionas, reflejado en una mejora de la educación, la formación, la creación de empleo, y la generación de ingresos, colaborando en la erradicación de la pobreza, por ejemplo, en el caso de los países desarrollados (Recuero, Blasco & García, 2016).

El turismo, en sus diferentes modalidades y acepciones, entre ellas el turismo cultural, es una actividad que genera impactos tanto como positivos como negativos, ya sea ambientales, socioculturales y económicos (Toselli, 2006).

La siguiente Tabla N°3 presenta aspectos positivos y negativos, o si se quiere, puntos fuertes y débiles del turismo cultural:

Tabla N°3 Aspectos positivos y negativos del turismo cultural

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
Revitaliza el interés de sus habitantes por su cultura, expresada a través de sus costumbres, artesanías, folklore, fiestas, gastronomía, tradiciones, así como en la protección del patrimonio arquitectónico y artístico.	Genera un sentimiento de rechazo por parte de las comunidades visitadas cuando no se respetan los sitios sagrados o las costumbres del lugar, o bien, genera inhibición cuando la comunidad siente invadido su espacio vital y observada, según la expresión de Marchant (1999), como "pez en un acuario".
Otorga un valor añadido o de diferenciación en los destinos turísticos ya desarrollados o maduros.	Impulsa la mercantilización extrema de las tradiciones locales, despojándolas de su verdadero significado, convirtiendo la cultura local en un mero objeto de consumo.
Ofrece posibilidades para el desarrollo de pequeñas localidades o comunidades rurales que, ante el emerger de las nuevas demandas turísticas, encuentran en el turismo cultural una oportunidad de desarrollo y diversificación de sus economías.	Provoca un proceso de "desculturalización" del destino, inclusive de banalización, o de acuerdo con Monreal (2002) de "autenticidad escenificada" (Ej. artesanías reproducidas en serie sin empleo de técnicas y materiales originales; fiestas o celebraciones locales que constituyen sólo una "puesta en escena" para los turistas).
Promueve la comprensión y entendimiento entre los pueblos, a partir de un conocimiento más profundo de la comunidad anfitriona por parte de los visitantes, y viceversa.	Propicia, en ciertos destinos, un mercado de negro de antigüedades o bienes del patrimonio artístico.
Brinda el marco ideal para la promoción de productos y artesanías locales.	Provoca "aculturación" en la población receptora, al adoptar ésta normas y patrones culturales a través del contacto con los turistas.

Tabla N°3 (Continuación) Aspectos positivos y negativos del turismo cultural

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
Recupera "viejos recursos para nuevos turismos" (en la expresión de Millán Escriche (2001), puesto que a través de la puesta en valor de recursos del patrimonio tangible e intangible se recupera la herencia de los antepasados, y se lo integra a proyectos de desarrollo local a través del turismo.	Origina un sentimiento de decepción o frustración por parte de los turistas cuando no se responde a sus expectativas "estereotipadas", es decir cuando lo que esperan no se corresponde con la realidad (provocado esto por una falta de comunicación y difusión responsable por parte de los planificadores o tour operadores). O de acuerdo con Monreal (2002) provocado por la promoción de "imágenes culturales idealizadas", consecuencia de la manipulación en pos de objetivos meramente comerciales.

Fuente: Toselli (2006).

El turismo cultural se caracteriza por una serie de motivaciones como el deseo de instruirse, estudiar costumbres, la vida de los pueblos extranjeros, conocer monumentos artísticos o históricos, ver grandes realizaciones humanas. El turismo cultural proporciona a la población local mayor entendimiento de otras culturas. Contempla como uno de sus objetivos el conocimiento de los bienes de patrimonio cultural. Los turistas que practican esta modalidad turística buscan el disfrute y comunicación de valores y aprovechamiento económico para fines turísticos, por ello su importancia dentro de este estudio.

El turismo cultural juega un papel muy importante para dar a conocer, preservar y disfrutar el patrimonio cultural y turístico de la comuna o localidad que se desee estudiar y promover.

- **Tipología de Turismo Cultural**

El turismo cultural abarca diversos subtipos de turismo, los cuales no cuentan con definiciones plenamente consensuadas. Es posible proponer una tipología básica, con fines

más pedagógicos que operativos, puesto que en la práctica es muy posible que estos subtipos de turismo se crucen o mezclen, dependiendo de los atractivos culturales presentes en la localidad, así como de los diversos intereses de los visitantes. En efecto, un turista perfectamente puede combinar varias de estas modalidades de turismo cultural en un solo viaje en donde visita diferentes destinos, o incluso, en un solo destino turístico. (SERNATUR , 2014).

Tabla N°4 Tipologías del turismo cultural

Tipos de Turismo Cultural	Definición	Ejemplos de lugares típicos o actividades de interés
Turismo Patrimonial	Vinculado directamente a la interpretación y representación del pasado, refiere a las visitas y actividades para conocer sitios, bienes o expresiones patrimoniales. Aquí cobran especial importancia todos aquellos sitios que son parte de la lista de Patrimonio Mundial de Unesco (Smith, 2003).	➢ Visitas a castillos ➢ Palacios ➢ Casas de campo ➢ Sitios arqueológicos ➢ Monumentos ➢ Arquitectura ➢ Museos
Turismo Urbano	Son visitas realizadas a centros urbanos de distintas dimensiones para conocer o revisitar lugares de interés, tales como parques, museos, edificios históricos, barrios, tradiciones o comercio, entre otros (Sernatur, 2008).	➢ Ciudades históricas ➢ Ciudades o sitios industriales Proyectos de uso de borde costero ➢ Atractivos artísticos y patrimoniales ➢ Compras ➢ Vida nocturna
Turismo Rural	Refiere a las actividades que tienen lugar en un ambiente rural, con las costumbres y actividades que se viven en los ambientes lejos de las ciudades y áreas industrializadas, tales como pueblos, granjas, etc. (OMT, 1998). El agroturismo es un derivado del turismo rural que se caracteriza por acercar al visitante a las actividades propias del mundo agrario y sus procesos productivos, mostrándole los sistemas de cultivo de la tierra, cosechas o formas de riego y dándole la posibilidad de que participen de algunas tareas y se familiaricen con la vida rural (CNCA, 2011).	➢ Pueblos, granjas o iniciativas agroturísticas ➢ Ecomuseos ➢ Paisajes culturales ➢ Parques nacionales ➢ Rutas del vino

Tabla N°4 (Continuación) Tipologías del turismo cultural

Tipos de Turismo Cultural	Definición	Ejemplos de lugares típicos o actividades de interés
Turismo De Artes	Refiere a las visitas y actividades turísticas realizadas en torno a las artes, tales como teatro, danza, música y artes visuales, cine y otras industrias creativas. Las actividades pueden desarrollarse en forma de shows, conciertos, exhibiciones y performances, entre otras múltiples modalidades (Smith, 2003).	➢ Visitas al teatro ➢ Conciertos ➢ Galerías de arte ➢ Festivales, carnavales y eventos ➢ Sitios de interés literario o fílmico
Etnoturismo	Comprende todos los instrumentos y medios por los cuales se desarrolla la actividad turística tendiente a dar a conocer la forma de vida, cultura y costumbres de los pueblos originarios (Ley N° 20.423). La salvedad es que los pueblos originarios no necesariamente participan en la planificación o realización de estas actividades.	➢ Visita a comunidades ➢ Centros culturales y museos ➢ Festividades ➢ Artes y artesanía
Turismo Indígena	Actividad turística abordada y manejada por comunidades y/o familias indígenas que se desenvuelve en un espacio rural o natural, históricamente ocupado por pueblos indígenas, conjugando sus costumbres y tradiciones, ancestrales y contemporáneas, fomentando de este modo un proceso de intercambio cultural con el visitante o turista (Castro y Llancaleo, 1993).	➢ Visita a comunidades ➢ Centros culturales ➢ Festividades ➢ Artes y artesanía
Turismo Étnico o Nostálgico	Comprende las visitas a los lugares de procedencia propia o ancestral y que consiste por lo tanto en visitas motivadas por el deseo de encontrarse con sus raíces, ya sea en los lugares en donde el visitante pasó parte de su vida o aquellos en donde vivieron los antepasados de la familia (OMT, 1966 citado por CNCA, 2011).	➢ Visitas a lugares de importancia biográfica ➢ Cocina típica
Turismo Religioso	Comprende los desplazamientos y actividades motivadas principalmente (pero no de manera exclusiva) por la fe de los visitantes. Sus expresiones más típicas son las peregrinaciones a lugares considerados santos o de alto valor espiritual, los encuentros y festividades religiosas o espirituales y los itinerarios o caminos que conducen a lugares de peregrinación (OMT, 2007).	➢ Visita a sitios religiosos: templos y/o sitios sagrados ➢ Encuentros y fiestas religiosas ➢ Rutas de peregrinación

Tabla N°4 (Continuación) Tipologías del turismo cultural

Tipos de Turismo Cultural	Definición	Ejemplos de lugares típicos o actividades de interés
Turismo Creativo	Ofrece a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial creativo mediante la participación activa en experiencias de aprendizaje que son características de los destinos turísticos a los que son llevados y que se vincula con el desarrollo de las industrias culturales (Richards y Raymond, 2000). La tendencia global hacia la creatividad sugiere que hay una oportunidad para las organizaciones de arte y cultura de los territorios para crear experiencias interactivas y activas para los visitantes, ya que estos quieren vivir experiencias que los involucren, desafíen y permitan desarrollar su potencial creativo.	➢ Fotografía ➢ Pintura ➢ Talleres de alfarería ➢ Clases de cocina local ➢ Talleres de artesanía ➢ Aprendizaje de idiomas

Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2014).

Existen diversos tipos de turismo que incorporan los aspectos culturales en su quehacer. En la Tabla N°4 de arriba, se describen los nueve principales tipos de turismo cultural, de los cuales cinco de aquellos (Patrimonial, Etnoturismo, Indígena, Étnico o Nostálgico y Religioso) tienen como principales atractivos el legado histórico de las culturas antiguas, los usos y costumbres de las poblaciones y las condiciones de vida de los grupos étnicos.

Debido a que la mayoría de estos tipos de turismo fundan su oferta, atractivo y diferenciación en recursos culturales y patrimoniales, tanto tangibles como intangibles, la sostenibilidad cobra especial importancia.

3.2 Planificación Turística

"La planificación turística ha sido definida, de manera general, como proceso racional u ordenado para alcanzar el crecimiento o el desarrollo turístico" (Osorio, 2006).

La planificación turística es la piedra angular del desarrollo sostenible del turismo. No es posible pensar el turismo respetuoso del medio ambiente, de la cultura y que genere beneficios económicos a los inversionistas y a las comunidades si este no se desarrolla de manera planificada. La planificación y el desarrollo turístico de los destinos deben ser abordados desde una perspectiva integral, teniendo en cuenta los múltiples factores que intervienen y, en especial, el papel que cada una de las partes interesadas desempeña en la configuración de un sector que cada día toma mayor relevancia en el desarrollo económico de las regiones, especialmente en aquellos países con altas potencialidades turísticas que han encontrado en él un motor para impulsar sus economías, permitiendo la generación de ingresos, el avance de las comunidades locales y, por ende, el mejoramiento de la calidad de vida de la población (Acosta, Barrientos , & Pulido, 2018).

La planificación turística constituye un requerimiento esencial para el desarrollo de la actividad turística puesto que garantiza, por una parte, la correcta integración del turismo en la economía, sociedad, cultura y medio ambiente locales, y, por otra parte, la adecuada satisfacción de la demanda turística, elemento indispensable para la viabilidad económica de los proyectos turísticos en un mercado turístico de competencia creciente (Socatelli, s.f).

Gets (s.f.), identifica a nivel mundial cuatro enfoques de planificación turística: enfoque desarrollista, económico, físico y comunitario (Osorio, 2006):

I. Enfoque desarrollista: Refiere la tradición dominante de la planificación turística y se caracteriza por tener una posición favorable y acrítica del turismo; ofrece previsiones de demanda turística con fines fundamentalmente promocionales.

II. Enfoque económico: Concibe al turismo como actividad exportadora, con potencial contribución para el crecimiento económico, el desarrollo regional y la reestructuración productiva; otorga prioridad a los fines económicos (por sobre los

ambientales y sociales) sin analizar cómo se distribuyen socialmente los beneficios del turismo.

III. Enfoque físico: Incorpora la dimensión territorial para alcanzar una adecuada distribucion de las actividades turísticas en el espacio y lograr usos racionales del suelo; examina los aspectos ambientales, aunque ha desatendido los sociales y culturales.

IV. Enfoque comunitario: Promueve un control local del desarrollo turístico con el fin de que la población sea la beneficiaria, haciendo énfasis en desarrollo de abajo – arriba, no obstante, a la fecha su operación ha mostrado dificultades prácticas.

De acuerdo con Socatelli (s.f.), existen además dos enfoques adicionales a los ya mencionados: Enfoque Sostenible y Enfoque Estratégico:

V. Enfoque Sostenible: El turismo considera y está influenciado por aspectos económicos, sociales, ambientales y políticos. Su planificación contiene un componente holístico y es entendida como un proceso en desarrollo, orientada a la protección del patrimonio cultural y natural de los destinos, así como la equidad económica.

VI. Enfoque Estratégico: El turismo funciona bajo influencia constante de condiciones externas y su planificación es capaz de adaptarse ante contextos cambiantes e inciertos.

Los enfoques expuestos no son excluyentes entre sí, siendo frecuente su integración. No son secuenciales ni exclusivos, permanecen más o menos vigentes y se pueden combinar según el propósito de la planificación que se desee elaborar.

3.2.1 Modelos de Planificación Turística

A Continuación, se exponen seis modelos de planificación de la actividad turística a fin de representar los distintos estados de avance y progreso de la planificación en torno a conceptos fundamentales que han evolucionado conforme se llevó a cabo la utilización de estas herramientas de planificación.

Según Diez (2011) citado en Acosta, et al., (2008), la planificación turística no responde a un método único y estanco de común diseño e invariable aplicación para cualquier territorio. Según las características inherentes de cada espacio, el proceso, los métodos y, sobre todo, los objetivos de la planificación turística pueden variar sustancialmente. La planificación turística es un proceso continuo y flexible. La necesidad de adaptar una metodología propia de planificación turística deriva del hecho que los destinos turísticos en espacios rurales deben hacer frente a importantes retos, e incluso amenazas como la alienación sociocultural de la población local, el endeudamiento de los entes locales, el abandono de los modo tradicionales, la excesiva demanda del monocultivo turístico, el sobredimensionamiento de la oferta de alojamiento, la falta de competitividad de las empresas y la insuficiente rentabilidad.

De acuerdo con la OMT (2004) citado en Socatelli (s.f.), la planificación turística en diferentes escalas (internacional, nacional, regional, local y de sitio) es fundamental para alcanzar el éxito en el desarrollo, gestión y manejo de la actividad.

Por lo tanto, los diferentes espacios, no solo las localidades rurales, deben planificar el turismo para lograr cumplir sus metas propuestas.

- **Modelos de Enfoque Desarrollista**

Los modelos basados en el enfoque desarrollista son propuestas teórico-prácticas para explicar formas de desarrollo y modelos de planificación global a escalas nacional y regional. Dentro de los modelos destacan el Modelo para la planificación integral del turismo (Molina & Rodríguez, 2005) y el Modelo de planificación para el desarrollo del turismo (Hernández, 1991). Dichos modelos tienen en común que ofrecen esquemas conceptuales claros y metodológicamente sencillos para estudiar la planificación turística:

I. Modelo para la planificación integral del turismo de Molina & Rodríguez (2005):

Figura N°3 Modelo para la planificación integral del turismo (2005)

Fase	Actividades (etapas)	Documento
Definición	Diagnóstico Prognosis Establecimiento de fines Selección de estrategias Selección de instrumentos	Plan
Aplicación	Programación Presupuestación Instrumentación Evaluación	Programa Proyecto

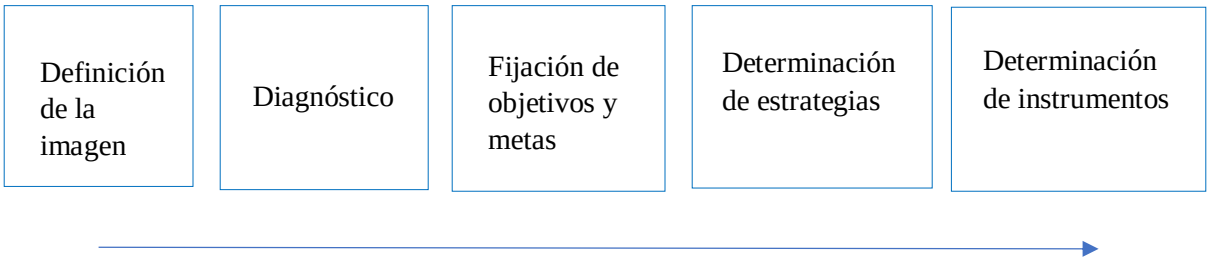
Fuente: Molina & Rodríguez (2005). (Citado en Acosta, et al., 2018).

Dentro del Enfoque Desarrollista, se encuentra el Modelo para la planificación integral del turismo expuesto por Molina & Rodríguez (2005) citado en Acosta, et al., (2018), que consiste en dos fases: la primera corresponde a la definición, en la cual se da la elaboración de un diagnóstico y de un pronóstico del objeto de planificación, los cuales permiten conocer la naturaleza, el contenido, la orientación, la función y el costo cultural, socioeconómico, político, físico, ambiental y psicológico del cambio que se desea experimentar. Los instrumentos contribuyen a condicionar el logro de los objetivos y las

metas y también, afectan a las estrategias, a los instrumentos definidos para las estrategias específicas determinarán, por ejemplo, el grado de eficiencia de estas. La aplicación es la fase de aplicación del proceso, el grupo social puede comenzar a trabajar por su transformación. La programación consiste en la elaboración de los paquetes de inversión en activos fijos o en los paquetes de actividades a nivel supraestructural, la presupuestación tiene que ver con el costo total de la planificación; por su parte la instrumentación es la formulación y evaluación de los proyectos de inversión y la evaluación es una etapa que consiste en la comparación de lo deseado, de lo preestablecido, con lo logrado, con lo realizado (Figura N°3).

II. Modelo de planificación para el desarrollo del turismo de Hernández (1991):

Figura N°4 Modelo de planificación para el desarrollo del turismo (1991)



Fuente: Hernández (1991). (Citado en Acosta, et al., 2018).

En este modelo Hernández (1991) citado en Acosta, et al., (2018) considera las grandes líneas de la situación deseada (imagen objetivo) y la descripción pormenorizada de la situación existente (diagnóstico), seguida de una etapa que precise con claridad los objetivos y metas cuya consecución permitirá al fenómeno o actividad en proceso de planificación, aproximarse a la situación deseada. La estrategia es la forma como se debe conducir un hecho o actividad. Establecidos los objetivos y fijadas las estrategias será responsabilidad de una siguiente etapa de definir, clasificar y ordenar los instrumentos

específicos de planificación, con los cuales se pondrá en marcha la etapa de ejecución del proceso (Figura N°4).

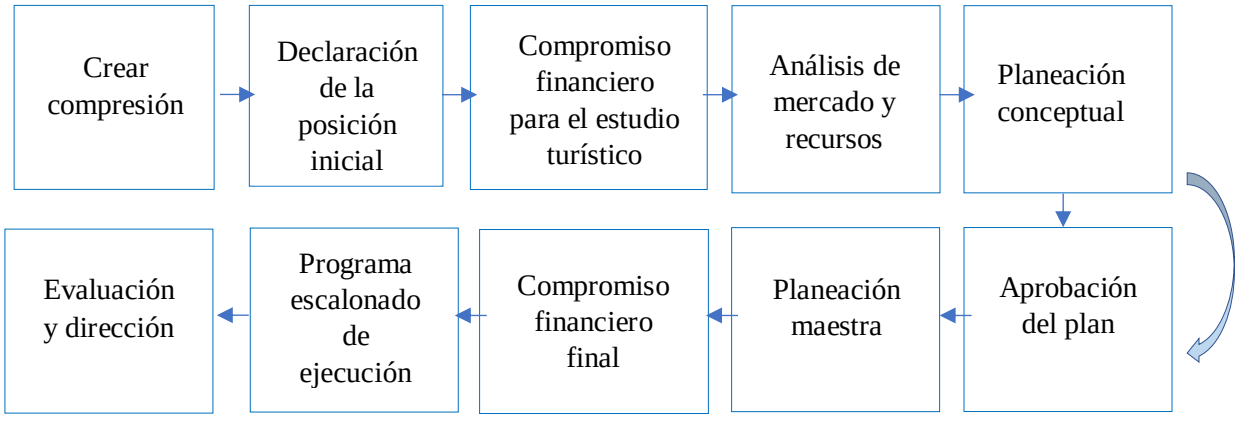
- **Modelos de Enfoque Económico**

Según Osorio (2006) citado en Acosta, et al., (2018) "el enfoque económico asume el supuesto de que el turismo es una actividad exportadora. En consonancia, los componentes de mercado (análisis de oferta y demanda) son los aspectos clave a considerar desde esta perspectiva". Los modelos que destacan en este enfoque son el Modelo de planeación turística de Kaiser & Helbert (1983) y el Modelo de planeación económica de Bote (1990):

I. Modelo de planeación turística Kaiser & Herbert (1983):

El modelo propone que las autoridades públicas y privadas permitan el desarrollo de los centros turísticos. Dentro del modelo se ubican tres elementos claves: el análisis de mercado y recursos, la elaboración de planes maestros y la planeación conceptual. Los dos primeros elementos buscan definir los segmentos de mercado potenciales y el tercero define el tipo de desarrollo turístico y el mercado meta.

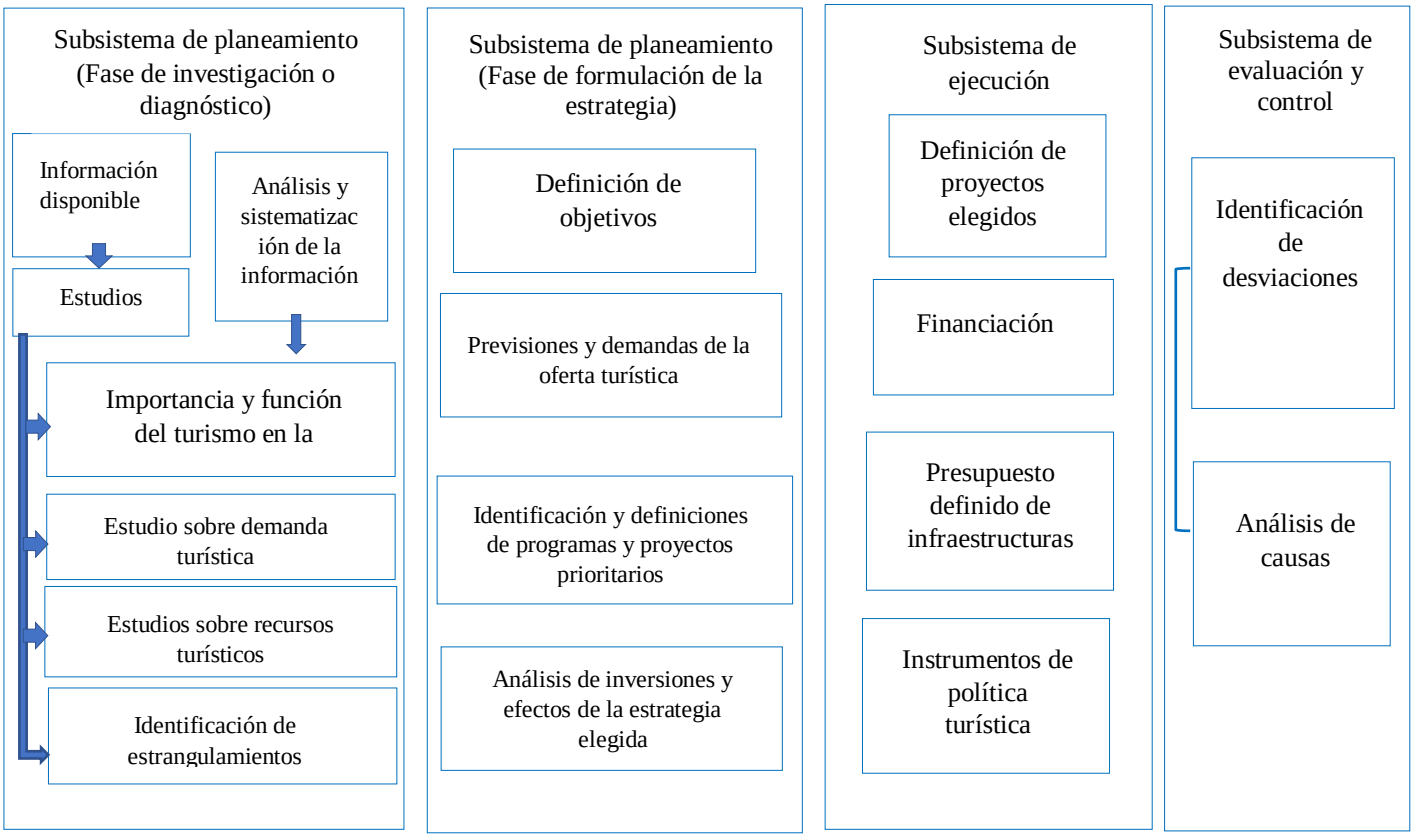
Figura N°5 Modelo de planeación turística (1983)



Fuente: Kaiser &Helbert, 1983. (Citado en Acosta, et al., 2018).

II. Modelo de planeación turística de Bote (1991):

Figura N°6 Modelo de planeación turística (1991)



Fuente: Bote (1991). (Citado en Acosta, et al., 2018).

El Modelo de Bote (1991) citado en Acosta, et al., (2018) se formula sobre la concepción sistémica de la planificación, en la que reconoce tres subsistemas: el de planeamiento, el de ejecución y el de evaluación y control. El primero se subdivide en una fase de investigación y diagnóstico y en una de formulación de la estrategia. Al igual que el modelo propuesto por Kaiser y Helbert (1983) este modelo reconoce la importancia de definir la demanda y los recursos turísticos como una fase previa a la formulación de la estrategia, la ejecución y, la evaluación y control (Figura N°6). (Citado en Acosta, et al., 2018).

- **Modelos de Enfoque Físico**

Oliveira (2007) citado en Acosta, et al., (2018) define a esta categoría de modelos como aquellos cuyos principales elementos constitutivos son de carácter espacial, como por ejemplo origen y destino; así como el desplazamiento de los turistas entre origen y destino.

Los modelos que destacan en este enfoque son el Modelo de planificación turística del espacio natural de Boullón (2006), el Modelo de planificación turística nacional y regional de la OMT (1993):

I. Modelo de planificación turística del espacio natural de Boullón (2006):

De acuerdo con Boullón (2006) citado en Acosta, et al., (2018) el proceso de planificación debe dividirse en cuatro fases: Investigación y análisis, la evaluación, la política o solución de diseño y la realización. La primera consiste en una estimación de los hechos y fuerzas que han configurado las circunstancias actuales. Con la evaluación se medirá el impacto de los hechos y fuerzas sobre el ambiente original y se estudiará qué posibilidades reales existen para corregir el estado actual de cosas si es que no es satisfactorio. Los resultados de la evaluación servirán de base para elegir la política que orientará a la solución, amparada por las medidas legales, las normas de diseño, los códigos y ordenamientos que regularán las futuras construcciones y expansiones de la planta turística. La realización exigirá elaborar y poner en práctica acuerdos, convenios y compromisos de los distintos organismos de la superestructura, que representan a todos los intereses en juego identificados en la primera fase (Figura N°7).

Figura N°7 Modelo de planificación turística del espacio natural (2006)



Fuente: Boullón (2006). (Citado en Acosta, et al., 2018).

II. Modelo de planificación turística nacional y regional de la OMT (1993):

La OMT (1993), citado en Acosta, et al., (2018) propone un proceso de siete etapas para este modelo de enfoque físico: estudio preliminar, objetivos de desarrollo, estudios y evaluaciones, análisis y síntesis, formulación del plan, recomendaciones y ejecución y, por último, gestión:

Figura N°8 Modelo de planificación turística nacional y regional de la OMT (1993)



Fuente: OMT (1993). (Citado en Acosta, et al., 2018).

En la etapa de estudios y evaluaciones, se recoge información referente al sistema turístico local y sus elementos como la planta de servicios, gobernanza, atractivos, comunidad receptora, demanda e infraestructura, a través de talleres, encuestas y sondeos que permiten la identificación de la carga y la actitud de la comunidad receptora. Con

respecto a la comunidad receptora, se identifica el nivel de participación ciudadana, el grado de formación de los habitantes, las habilidades y destrezas para el turismo, actitudes con respecto a la actividad y finalmente problemas existentes en la comunidad (Figura N°8).

3.2.2 Planificación Turística en Chile

El turismo en Chile es un sector económico con alto potencial de crecimiento. Las regiones ofrecen atractivas y variadas posibilidades. Entre el mar, la cordillera, el desierto por el norte, y la Antártica por el sur, Chile deslumbra a quienes lo visitan, con paisajes prístinos y exuberantes. Esta riqueza natural se combina con un patrimonio cultural que mezcla múltiples tradiciones. Todos estos atractivos, unidos a la calidez y creatividad de su gente, permiten ofrecer experiencias únicas (Servicio Nacional de Turismo, 2015).

El turismo es una de las industrias de más rápido crecimiento en el mundo y Chile no es la excepción en esta materia. Actualmente, la industria turística nacional ha dejado de ser una actividad de menor relevancia, contribuyendo con un 3,3% al PIB al año 2019 y constituyendo una importante fuente de empleo con un aporte del 7% directo en 2019 (Servicio Nacional de Turismo , 2019).

"Se reconoce a la Subsecretaría de Turismo como la institución responsable de la planificación estratégica y políticas relacionadas en la promoción nacional" (Subsecretaría de Turismo , 2015). En febrero de 2010 fue promulgada y publicada la Ley N° 20.423 del Sistema institucional para el desarrollo del turismo. Dicho sistema, compuesto por el Comité de Ministros del Turismo; la Subsecretaría de Turismo; el Consejo Consultivo de Promoción Turística y el Servicio Nacional de Turismo, tiene por objeto el desarrollo y promoción de la

actividad turística, por medio de mecanismos destinados para la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos (Subsecretaría de Turismo, 2020).

Esta institucionalidad diseñó la primera Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020 para establecer las políticas que generaran más y mejores empleos, se fomentara el emprendimiento e incentivo a la participación de la comunidad. Surgió como carta de navegación elaborada y consensuada entre el sector público y privado para marcar el rumbo para la industria turística de Chile al año 2020. Los pilares de la Estrategia Nacional de Turismo se sustentan en 5 cimientos, siendo cada uno de ellos fundamental, pero a la vez interdependientes (Subsecretaría de Turismo, 2012):

I. Promoción

II. Sustentabilidad

III. Inversión y competitividad

IV. Calidad y capital humano

V. Inteligencia de Mercado

La Subsecretaría de Turismo se propuso para el período 2015-2018 consolidar el sistema institucional abordando las brechas, potencialidades y oportunidades que presenta el sector a través de la ejecución del Plan Nacional de Desarrollo Sustentable, además del trabajo en cambios normativos que permitan introducir ajustes al funcionamiento institucional actual y articular un conjunto de iniciativas de inversión con otros actores, tanto del mundo público como del privado (Subsecretaría de Turismo, 2020).

El Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable tiene como objetivo 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.

Se identifican cuatro principios transversales para el desarrollo del sector; los que orientan las distintas acciones contempladas en el plan:

I. Sustentabilidad.

II. Focalización territorial.

III. Inclusión y equidad.

IV. Articulación de actores.

Tabla N°5 Componentes, líneas de acción para un Plan de Desarrollo Sustentable

Componentes	Líneas de Acción
Diversificación de experiencias	➢ Desarrollo turístico sustentable en áreas protegidas ➢ Desarrollo de nueva oferta de productos turísticos
Desarrollo de destinos	➢ Desarrollo de Zonas de Interés Turístico (ZOIT) ➢ Habilitación de infraestructura para el turismo ➢ Impulso al desarrollo de destinos turísticos ➢ Fortalecimiento de la articulación de actores
Fortalecimiento de la calidad y el capital humano	➢ Calificación del recurso humano del sector turismo ➢ Certificación de servicios turísticos ➢ Buenas prácticas de gestión de calidad ➢ Promoción y valorización de las certificaciones de calidad y protocolos de sustentabilidad
Incentivo al turismo interno con enfoque inclusivo	➢ Turismo familiar ➢ Gira de Estudio y Vacaciones Tercera Edad
Promoción nacional e internacional	➢ Desarrollo Plan de Marketing Nacional 2016-2018 ➢ Desarrollo Plan de Marketing Internacional 2016-2018 ➢ Fortalecimiento de la inteligencia de mercado en turismo

Fuente: Subsecretaría de Turismo (2015).

En la Tabla N°5 presentada anteriormente, se señalan los cinco componentes que forman el Plan Nacional de Desarrollo Turístico Sustentable. Cada componente es

constituido por líneas de trabajo o líneas de acción que permiten llevar a cabo el plan de desarrollo sustentable para el turismo nacional.

Nace en el año 2004 el programa nacional de Turismo Municipal desarrollado por el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR). El servicio se coordina con los municipios para impulsar la actividad turística en el cual se reconoce a los municipios como ente importante en el desarrollo del turismo local. Las funciones que poseen los municipios de acuerdo con su normativa les permiten ejercer coordinación con Organismos del Estado como SERNATUR, para el desarrollo de acciones ligadas al turismo, cultura y recreación.

"Son 309 los municipios que se encuentran integrados a la red municipal de SERNATUR, esto significa, el 89% de ellos, desarrollando una gestión conjunta permanente en el marco del Programa de Turismo Municipal de SERNATUR" (Servicio Nacional de Turismo, 2018).

La labor de las Direcciones Regionales de Turismo ha sido fundamental en el acercamiento con los municipios, no solo por el compromiso profesional, sino porque a través de las diversas instancias les ha permitido relacionarse y fortalecer el capital humano con los diferentes municipios de sus respectivas regiones.

Consolidada la primera etapa (2004-2010), del programa nacional Turismo Municipal, contando con una Red de Coordinadores Municipales de Turismo nombrados por los alcaldes, capacitados en temas de turismo, trabajando asociativamente y generando propuestas atractivas para el turismo interno, se hizo necesario una segunda etapa que implicara proyectar nuevas estrategias que ayuden a planificar de mejor forma el desarrollo del turismo local, considerando que las funciones y atribuciones que poseen estos organismos les permite vincularse con el turismo de las más diversas formas. Es así como a seis años de

trabajo como programa nacional y considerando los logros alcanzados y las fortalezas y debilidades detectadas, se agregaron seis nuevas líneas de trabajo para el período 2011-2017.

A continuación, se presenta en la Tabla N°6, los diez lineamientos de acción establecidos en el Informe de Gestión 2017 del programa de Turismo Municipal desde el 2004 y entre 2011 y 2017 desarrollado por el Servicio Nacional de Turismo:

Tabla N°6 Lineamientos de acción programa turismo municipal

Lineamientos de acción programa turismo municipal
Acción 1: Impulsar el turismo como una actividad relevante en la gestión municipal
Acción 2: Capacitar al capital humano para intervenir en materia de turismo.
Acción 3: Apoyo a los municipios en la implementación del Sistema de Clasificación, Calidad Seguridad para los prestadores de servicios turísticos locales.
Acción 4: Trabajo realizado con los municipios en promoción regional.
Acción 5: Unidades de turismo al interior de municipios
Acción 6: Comportamiento de la Asociatividad
Acción 7: Desarrollo turístico sustentable en el territorio comunal
Acción 8: Generar información para la toma de decisiones en la actividad turística local.
Acción 9: Fomentar la Conciencia Turística en la comunidad local
Acción 10: Turismo Social con fondos municipales

Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2018).

El programa de Turismo Municipal busca fortalecer y asesorar la gestión del turismo local a través de la coordinación de SERNATUR con los municipios para promover el desarrollo turístico sustentable en los territorios.

3.2.3 Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR)

Corresponde a una herramienta de gestión municipal que permite planificar en forma participativa el desarrollo turístico de una determinada comuna, aprovechando sus potencialidades, ventajas competitivas y recursos en forma sustentable e integrando a los actores sociales relevantes, como los actores públicos integrados por los municipios y las

instituciones involucradas, los actores privados como comerciantes y empresarios turísticos y la comunidad local quienes deben participar activamente en el desarrollo del plan. El PLADETUR es un documento práctico realizado con la participación de todos los actores sociales pertinentes, en donde se busca lograr los objetivos dispuestos en común (Municipalidad de Coyhaique, 2017).

De acuerdo con Barra, Cárdenas & Guaiquil (2013) El Plan de Desarrollo Turístico debe ser formulado para que tenga una vigencia mínima de 4 años (plan a mediano plazo), el que, no obstante, como consecuencia de la dinámica de los cambios espaciales, económicos, sociales, ambientales, etc., debe ser sometido a una sistemática revisión y actualización anual.

Chile es un destino turístico importante en Latinoamérica, y el turismo se ha convertido en una de las principales fuentes de ingresos. En este contexto un PLADETUR es una herramienta básica de gestión, que integra acciones desde el sector público y privado, levanta e incorpora los trabajos que se realizan desde la base social y da orgánica al desarrollo ciudadano (Municipalidad De San Carlos , 2018).

El Plan de Desarrollo Turístico "es un instrumento de planificación de carácter participativo, que equivale a una "carta de navegación" para las autoridades y a un marco referencial para la comunidad y los empresarios involucrados en el sector turismo, como potenciales inversionistas" (Municipalidad De El Quisco, 2019).

De acuerdo con una encuesta realizada a los municipios del país sobre la existencia de la herramienta de PLADETUR, SERNATUR (2018) declaró que "al año 2017 la realidad es que 141 comunas cuentan con esta herramienta de planificación (41%), 22 están en elaboración (6%) y 182 comunas no tienen este instrumento (53%).

Según SERNATUR (2007) la aplicación de un proceso de planificación de las actividades turísticas a nivel local, que asegure su sostenibilidad, constituye uno de los

principales objetivos que la comunidad residente en una zona turística exigirá de sus autoridades, especialmente en un momento en que el territorio ha dejado de considerarse como un simple "depósito" del equipamiento y de las obras de infraestructura, para desempeñar un papel determinante que reconoce que el crecimiento, y más aún la posibilidad de lograr el desarrollo del turismo, depende directamente de las protección ambiental del entorno en que se desenvuelve la actividad.

De acuerdo con el Servicio Nacional de Turismo (2007) las características principales de un Plan de Desarrollo de Turismo son las siguientes:

I. Integral: Debe diseñarse desde una perspectiva integral, tanto desde el punto de vista sectorial (la industria turística propiamente tal), como en su relación con el conjunto de actividades que se localizan en el territorio comunal (agricultura, industrias, otros servicios, etc).

II. Coordinación: Debe concebirse como un instrumento para la coordinación de las acciones que el municipio pretende impulsar para aprovechar en forma racional su potencial turístico. De allí que se entiende como un documento articulador de iniciativas públicas y privadas.

III. Proceso de negociación y consenso: Debe ser el resultado de un proceso de negociación y de consenso con la comunidad, las instituciones públicas y privadas que tienen atribuciones relacionadas con la actividad turística y desde luego con los empresarios turísticos locales y externos, al objeto de "externalizar" el proceso de planificación y contar con una contraparte adecuada para su ejecución, aplicación y posterior seguimiento y evaluación.

IV. Explícito: Debe ser lo suficientemente explícito, para precisar a las autoridades políticas y a la comunidad cuáles son los objetivos que se plantean dentro del marco temporal predeterminado.

V. Flexible: De tal forma de contar con instrumentos que permitan a las autoridades reaccionar ante los eventuales cambios que puedan afectar la consecución de sus objetivos. Esto implica que los objetivos se plantearán con plazos realistas, evitando cualquier "voluntarismo utópico".

VI. Compatibilidad: Debe presentar instrumentos (en materias de planificación, promoción, capacitación, regulación y otras) que cuenten con un alto grado de compatibilidad entre sí de modo de obtener una real sinergia con su aplicación. En otras palabras, que sus resultados conjuntos sean concordantes con los objetivos deseados.

VII. Factibilidad: Debe respaldarse en un análisis de factibilidad técnica, económica y ambiental, que desde un comienzo facilite su credibilidad e internalización. Esto permitirá validar el plan ante las instituciones que tienen intervención en el financiamiento y/o ejecución de programas y proyectos que afectan al sector turismo.

VIII. Coherente: Debe ser coherente con otros instrumentos de alcance nacional, regional y local. En este sentido, constituye uno de los planes sectoriales (existen planes sectoriales de Educación, Salud, Vivienda, infraestructura, etc.), contenidos en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO). Entre los principales instrumentos se cuentan la Estrategia o Plan Regional de Desarrollo y el Plan Maestro de Desarrollo Turístico.

- **Etapas de un Plan de Desarrollo Turístico**

Un método para abordar la planificación turística desde una perspectiva integral ha sido desarrollado por las Naciones Unidas a través de sus recomendaciones para la aplicación de la Agenda 21 a nivel local. En junio de 1992 se desarrolló la Conferencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo y medio ambiente (CNUDA) en la que se desarrolló el Programa 21, que corresponde a un conjunto de acciones adoptadas por 182 países para proteger el futuro sustentable del planeta dentro del siglo 21. La Agenda 21 Local, es el compromiso de los pueblos y ciudades con el desarrollo sostenible, un programa universal para hacer compatible el progreso con el respeto al medio ambiente. Esto implica diseñar un proceso de planificación de carácter participativo (de "abajo hacia arriba"), que sea el equivalente a una "carta de navegación" para las autoridades y un marco de referencia para la comunidad y empresarios involucrados en el sector turismo (Servicio Nacional de Turismo, 2007).

A continuación, se señalan las Etapas del Proceso de Desarrollo Turístico propuestas por el Servicio Nacional de Turismo en 2007 y aquellas propuestas por Blanco & Heinrichs en 2014:

- Etapas del Proceso de Desarrollo Turístico del Servicio Nacional de Turismo (2007):

Son cinco las etapas que propone el Servicio Nacional de Turismo en el año 2007 para la elaboración un PLADETUR en el Manual de Procedimientos para la construcción de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal.

En la siguiente Tabla N°7 se enumeran cada una de las cinco etapas.

Tabla N°7 Etapas del proceso de desarrollo turístico

Etapas del Proceso de Desarrollo Turístico
1. Organización y asociación de los grupos locales
2. Análisis de temas claves para la comunidad
3. Desarrollo del proceso de planificación
4. Implementación y seguimiento
5. Evaluación y retroalimentación

Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2007).

A continuación, se explicará en que consiste cada una de ellas:

1. Organización y asociación de los grupos locales: La primera etapa corresponde a la creación de una estructura organizativa que coordine y supervise la integración de los actores públicos y privados involucrados en el proceso turístico, lo que conduce a establecer una visión compartida (comunitaria) acerca de las condiciones en que se espera se desenvuelva la actividad turística.
2. Análisis de temas claves para la comunidad: Una vez creada la estructura organizativa, será necesario iniciar un proceso de análisis con los actores locales involucrados en el sector turismo, por cuanto las decisiones municipales tendrán mayor posibilidad de éxito si responden a las expectativas e intereses de los residentes y de los usuarios de los servicios turísticos.
3. Desarrollo del proceso de planificación: Se formula el plan propiamente tal, lo que implica:
    - Definir objetivos específicos para el sector turismo, en función de una imagen o visión de futuro previamente establecida.
    - Plantearse metas y acciones específicas a lograr en un determinado plazo.

- Especificar las estrategias y los compromisos de los diferentes interesados en trabajar en forma asociada.

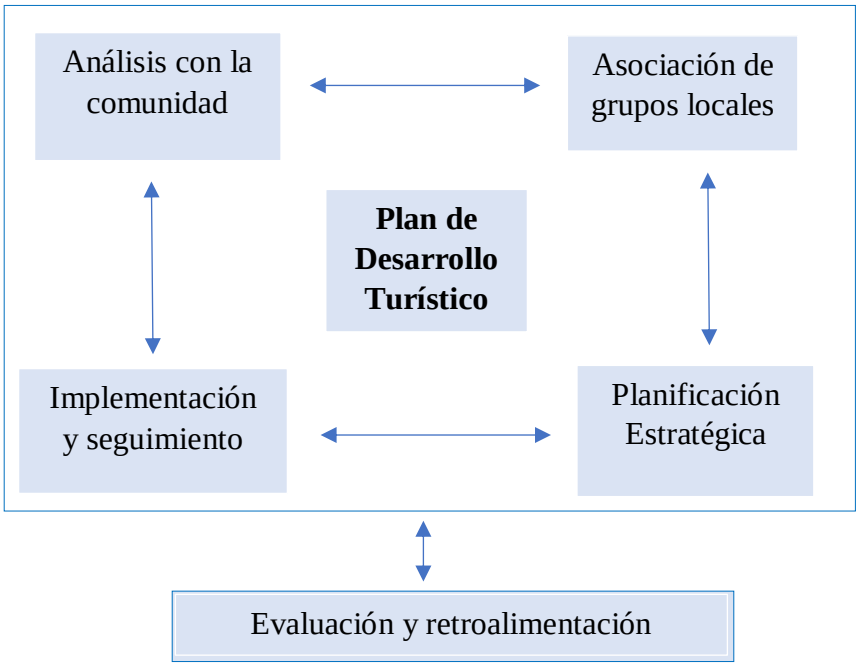
  Lo anterior se traducirá en proyectos concretos, cronogramas para la ejecución de estos, asignación de recursos financieros y humanos, así como la definición explícita de los compromisos de quienes tienen la función de implementar lo que se puede identificar como el Plan Comunal de Desarrollo Turístico.

4. Implementación y seguimiento: En esta etapa el municipio diseñará y definirá los procedimientos administrativos que permitan una gestión asociativa con los actores locales, lo que implica establecer acuerdos para delimitar responsabilidades para la ejecución de los programas y proyectos que corresponderá impulsar y financiar a cada una de las partes. El seguimiento implica también el diseño de métodos de registro sistemático de las actividades realizadas y sus efectos, de tal forma de contar con información oportuna para readecuar, si es necesario, las estrategias de acción.
5. Evaluación y retroalimentación: Finalmente, la evaluación permitirá analizar el grado de cumplimiento de las metas, así como determinar el impacto de cada una de las decisiones (Ej. resultados de las campañas promocionales). Esta información será imprescindible para proponer modificaciones o para reorientar la asignación de recursos, y en el caso que "el plan no logre corregir los problemas, ni satisfacer las necesidades que han sido priorizadas, entonces el sistema de retroalimentación debe dar paso a una planificación o acción subsiguiente.

Los contenidos básicos que se recomienda incorporar en el Plan Comunal de Desarrollo Turístico (Figura N°9) se sintetizan en cada una de las etapas mencionadas

anteriormente, que para efectos prácticos deben entenderse como parte de un proceso sujeto a revisión permanente.

Figura N°9 Propuesta de modelo de planificación turística



Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2007).

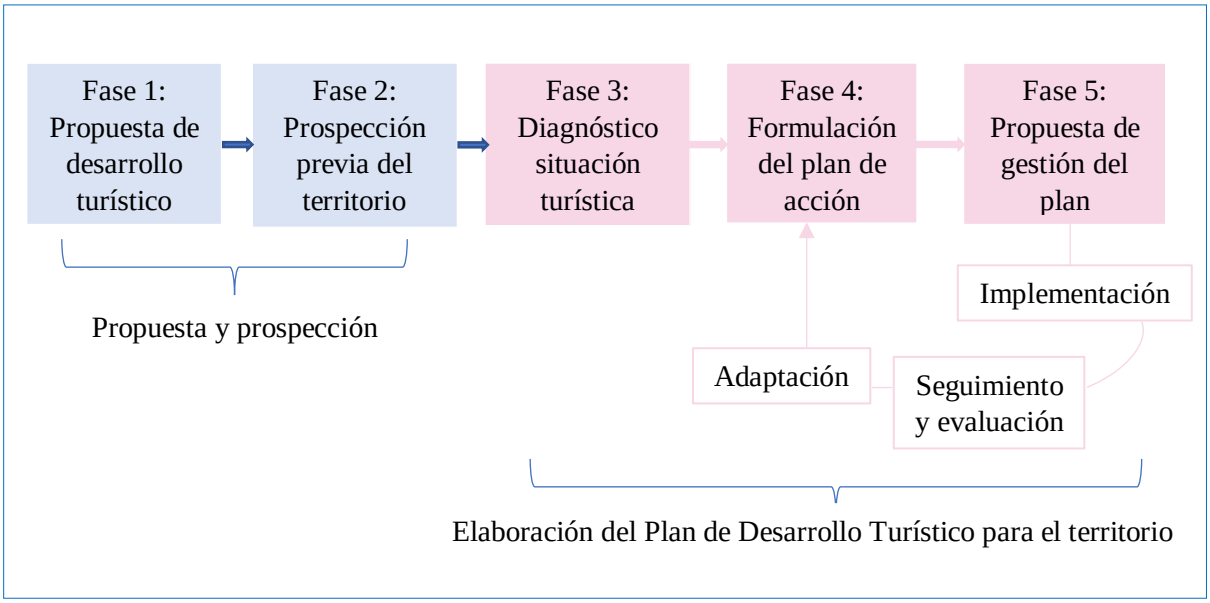
- Etapas del Proceso de Desarrollo Turístico propuestas por Blanco y Heinrichs (2014):

La siguiente metodología secuencial ayuda a elaborar un Plan de Desarrollo Turístico para un territorio determinado, adopta un enfoque multisectorial y participativo en el que se involucra los diferentes actores locales, públicos y privados (Figura N°10).

La metodología se compone de cinco fases que son secuenciales y una transversal. Las primeras dos fases son preparativas; en la Fase 1, se hace la propuesta de desarrollo turístico ante los actores involucrados, estableciendo las bases para el trabajo a efectuar. En la Fase 2, se realiza un primer acercamiento general al territorio, para poder determinar aspectos importantes relacionados con la situación o el potencial turístico, que deben

considerarse en la implementación de la iniciativa. Además, esta fase permite evidenciar el potencial turístico del territorio que justifica la realización del "Diagnóstico" a profundidad, que implica el uso de mayores recursos humanos y financieros. A partir de la Fase 3, empieza la planificación del desarrollo turístico, que se traducirá en un documento con el "Plan de Desarrollo Turístico para el Territorio". Esto empieza con un "Diagnóstico" a profundidad, que estará compuesto de una parte descriptivo-analítica, y otra evaluativa. Con base en el Diagnóstico se formula, en la Fase 4, el "Plan De Acción Turística", que diseña, entre otros, las líneas de acción o iniciativas que se consideran necesarias para el desarrollo turístico del territorio, y que incluye, además, un "Plan De Capacitación".

Figura N°10 Fases de la metodología para la elaboración de un plan de desarrollo turístico para el territorio



Fuente: Blanco & Heinrichs (2014).

Finalmente, en la Fase 5, se definen los aspectos de la "Gestión Del Plan" de acción turística, que define cómo se va a implementar lo acordado en el plan de acción turística, cuáles son los mecanismos de seguimiento y evaluación, y otros aspectos más.

La fase transversal se refiere a la participación y concientización social, y debe tenerse en cuenta no solamente en la ejecución de cada una de las fases metodológicas, sino también más allá de esto, en los procesos de implementación, seguimiento, evaluación y adaptación, etc. La constitución y puesta en marcha de un "Foro De Participación" para el desarrollo turístico en el territorio es una de las acciones más importantes en lo relacionado con esta fase (Blanco & Heinrichs, 2014).

3.3 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un proceso a través del cual se establecen los objetivos organizacionales, concentrando los esfuerzos en aquellos factibles de alcanzar, con la finalidad de generar y mantener su ventaja competitiva (Martinez & Lucero, 2019).

La planificación estratégica según Guanilo (2007), es el procedimiento mediante el cual se proponen las acciones a ejecutar durante un periodo de tiempo y que están orientadas a la consecución de las metas propuestas. Tiene como objetivo, dar un producto óptimo que cumpla con los requerimientos de los involucrados. Es un mecanismo de trabajo para los que manejan la organización. La planificación estratégica está constituida por los elementos filosóficos, analíticos y operativos (Citado en Mora, 2019).

De acuerdo con Armijo (2009), la planificación estratégica es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las

demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. El uso de la planificación estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. En el sector privado, las organizaciones tienen señales de su desempeño a través de indicadores claros, tales como las utilidades, los retornos sobre la inversión, las ventas, etc. Los indicadores entregan información valiosa para la toma de decisiones respecto del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste. En las organizaciones públicas, las señales no son tan claras, y el diseño de indicadores que permitan monitorear el curso de las estrategias, es un desafío permanente (Armijo, 2009).

El proceso de planificación estratégica es una herramienta que permite obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas. Asimismo, representa el fomento de una estrategia para la organización, la cual gira en torno a ella. La planificación estratégica es el proceso para producir dicha estrategia y para actualizarla conforme se necesite (García et al., 2017).

Según Bryson (1988) citado en National Minority AIDS Coincil (s.f.), la planificación estratégica es una herramienta administrativa que se usa para varios propósitos esenciales: ayudar a una organización a hacer un mejor trabajo, enfocar su energía, asegurar que los miembros trabajen para conseguir las mismas metas, y analizar y modificar su dirección en respuesta a condiciones que cambian constantemente. Una planificación estratégica proporciona el plan maestro que utiliza la organización para alcanzar sus objetivos. Además, establece la dirección y metas de toda la organización y de todos los aspectos de su operación. Planificación estratégica es un esfuerzo disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que forman y guían lo que es una organización, lo que hace y porqué lo hace, con un enfoque en el futuro.

La planificacion estratégica incluye lo siguiente:

I. Comparte la visión de la organización con una gran audiencia interna y externa.

II. Aclara y hace que la misión de la organización sea específica. El proceso es estratégico porque incluye decisiones para responder adecuadamente a las condiciones de la organización:

   - Las organizaciones no lucrativas deben responder a ambientes dinámicos y algunas veces hasta hostiles.

III. Identifica a clientes, consumidores y afiliados a los cuales sirve la organización.

IV. Identifica puntos fuertes y débiles específicos de la organización.

V. Revisa información relevante para encontrar oportunidades y amenazas emergentes para la organización.

VI. Incluye personas claves dentro y fuera del proceso de planificación:

- El proceso es de planificación porque incluye intencionalmente el establecimiento de metas (escoger el futuro deseado) y el desarrollo de un método para alcanzarlas.
- Crea un contexto para tomar decisiones sobre posibles direcciones futuras.
- El proceso es disciplinado en el sentido de que pide un cierto orden y normas para mantener su enfoque y efectividad.
- Estas opciones son decisiones y acciones fundamentales que se deben poner en marcha para alcanzar el futuro deseado.
- El plan finalmente no es más (ni menos) que un conjunto de decisiones sobre lo que hay que hacer, porqué hacerlo y cómo hacerlo.

El proceso de una planificación estratégica puede ser complejo y desafiante, pero al usar las ideas básicas señaladas anteriormente, usted puede desarrollar y ejecutar un plan estratégico exitoso (National Minoriy AIDS Coincil, s.f.).

A continuación, se procederá a estudiar las etapas que componen el proceso de la Planificación Estratégica propuesta por Fundación Universidad Empresa de España (s.f.) y David (2013).

3.3.1 Etapas de la Planificación Estratégica

"La planificación forma parte de nuestra naturaleza cuando tratamos alcanzar alguna meta u objetivo. Se trata de un proceso organizado que por lo general cumple ciertas etapas: propósito, tiempo límite, recursos y ejecución" según lo planteado por Action Coach (2019).

- **Etapas de la Planificación Estratégica Fundación Universidad Empresa (s.f.)**

El punto de partida del Proceso de Planificación Estratégica es la definición del Marco Estratégico, el cual contempla la Estrategia global de la organización, o lo que es lo mismo, que va a hacer en el futuro para conseguir unos objetivos estratégicos, creando valor para los clientes, y teniendo en cuenta otras partes interesadas (personas, sociedad, proveedores, ...).

El proceso de Planificación Estratégica se establece a través de las siguientes etapas (Fundación Universidad Empresa, s.f.):

I. Revisión de la misión, visión y valores: Es conveniente tener bien claros y asumidos estos conceptos ya que toda actividad de la organización tendrá su origen en una clara definición de estos. La misión acota la razón de ser del negocio o servicio, la visión define que se quiere conseguir a largo plazo, parte clave para trazar el camino a través de la estrategia, y los valores definen bajo qué criterios, conductas, principios se va a realizar.

II. Fijación de los objetivos estratégicos: La investigación previa debe servir para establecer las metas a largo plazo (5 a 10 años). Los objetivos pueden ser varios, pero deben estar orientados en relación con la cultura organizacional, misión, visión y valores de la empresa. Además de formular la estrategia, incluyendo informes, tácticas y planes de respaldo, es fundamental comunicarla los involucrados.

III. El análisis del entorno: Incluirá un análisis del entorno general, más alejado de la organización, y contemplará una dimensión económica, política, sociocultural, tecnológica, legal y el entorno específico, donde se analizará a los clientes, proveedores y en especial la competencia. El análisis del entorno permitirá identificar en un futuro que oportunidades y que amenazas tiene la organización.

IV. El análisis interno: Es un diagnóstico de cómo está funcionando la organización, y como ha funcionado en el pasado inmediato, y permitiría identificar las fortalezas y las debilidades. Una magnífica herramienta para llevar a cabo ese análisis interno es la Autoevaluación EFQM.

V. Análisis DAFO: A partir de los análisis del Entorno e Interno se seleccionan las amenazas, y oportunidades, así como las fortalezas y debilidades.

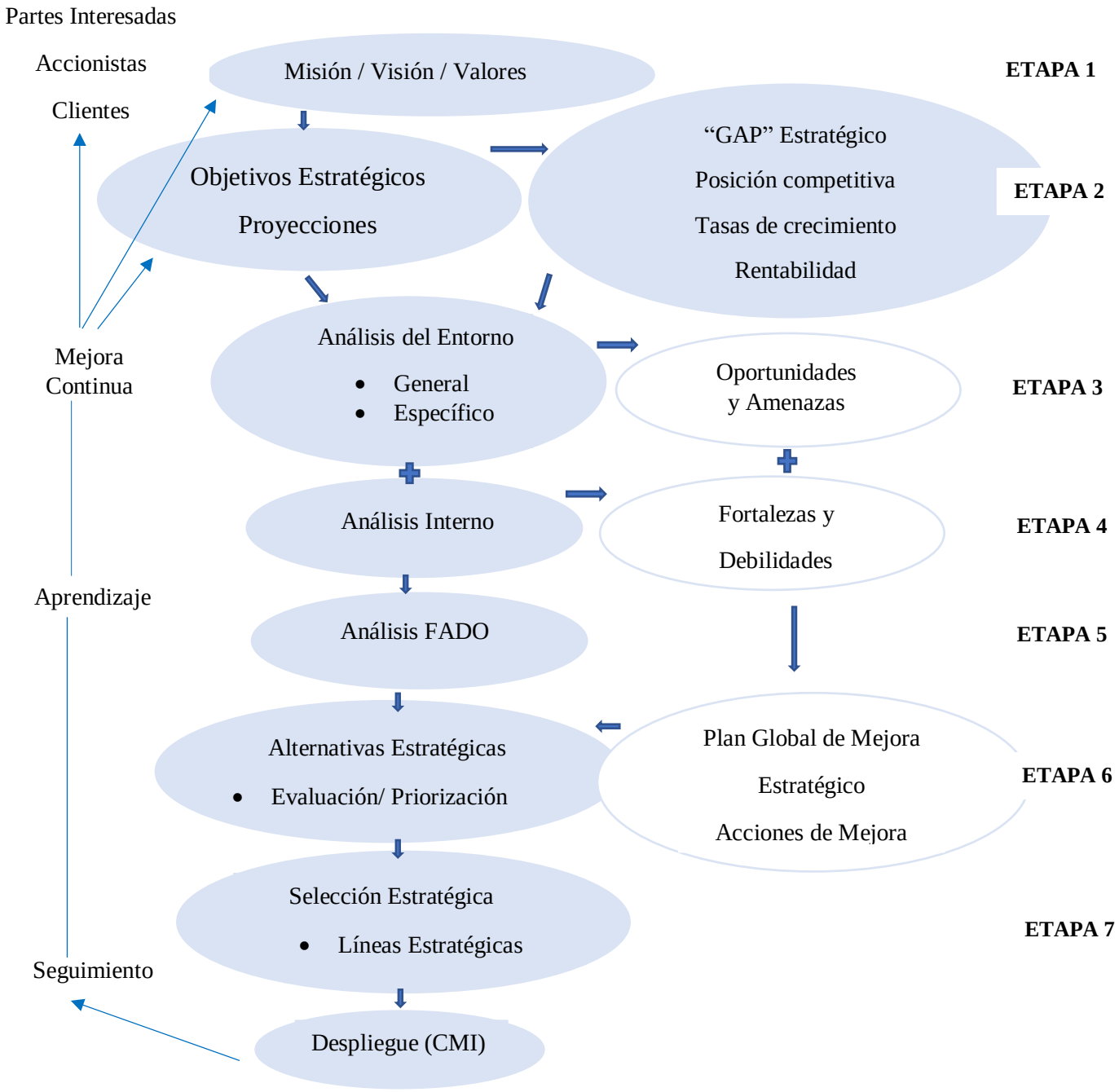
VI. Alternativas Estratégicas. A la vista del análisis DAFO se definirán las potenciales alternativas cuyo desarrollo e implantación servirá para reducir las amenazas, mejorar las debilidades, potenciar las fortalezas y desarrollar nuevas oportunidades para el mercado, al mismo tiempo que potenciaran la consecución de los Objetivos Estratégicos. Del conjunto de todas las alternativas estratégicas identificadas, se seleccionarán aquellas que cumplan con criterios de importancia, rendimiento, oportunidad, denominadas Líneas Estratégicas.

VII. Definición del mapa estratégico: Despliegue de la Estrategia, a través de una jerarquía de objetivos, generando el Mapa Estratégico (perspectiva Financiera, de los Clientes, Procesos y Recursos.

VIII. Establecimiento de indicadores y metas: Definición de los indicadores asociados a los objetivos estratégicos. Establecimiento de las metas asociadas a cada indicador.

IX. Iniciativas y responsables: Cada uno de los Objetivos estratégicos deberá a continuación derivar en los Planes de Actuación que sustenten el logro del objetivo en cuestión. A los planes de actuación se asociarán fechas y responsables.

Figura N°11 Planificación estratégica: Objetivos, alcances y metodología



Fuente: Fundación Universidad Empresa (s.f.).

En la Figura N°11 se presentan las etapas de la Planificación Estratégica: Objetivos, alcances y la metodología propuesta por la Fundación Universidad Empresa (s.f.) para contribuir a la mejora de la competitividad de la Organización.

- **Etapas de la Planificación Estratégica David (2013)**

El proceso de Planificación Estratégica presenta tres etapas: Formulación de estrategia, implementación de la estrategia y evaluación de estrategia (David, 2013).

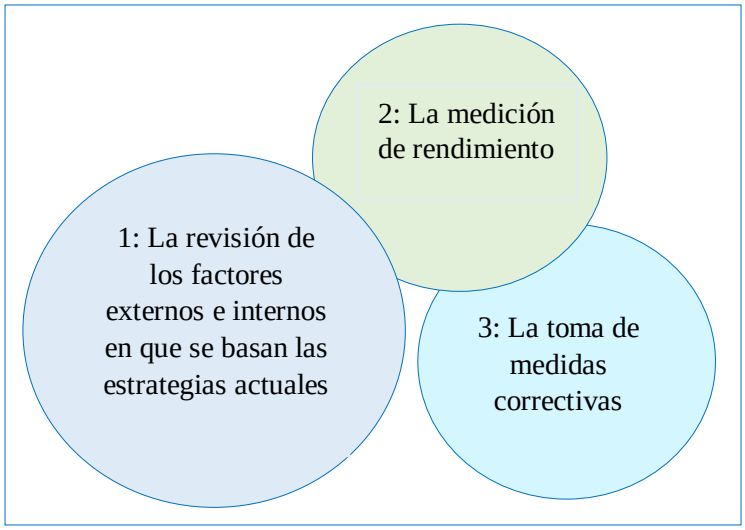
I. Formulación de estrategia: La formulación de la estrategia incluye la creación de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una organización, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

II. Implementación de estrategia: La implantación de las estrategias se conoce a menudo como la etapa de acción de la dirección estratégica. La implantación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias formuladas. Para Mintzberg, Ahlstrand & Lampell (2008) citado en García et al., (2017), esta etapa es considerada como la etapa más difícil de la dirección estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal.

III. Evaluación de estrategia: Es la etapa final de la dirección estratégica. La evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener información. En opinión de Mintzberg, et al., (2008) citado en García et al., (2017), todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores internos y externos cambian

constantemente. Existen tres actividades fundamentales en la evaluación de estrategias que se presentan en la Figura N°12:

Figura N°12 Actividades fundamentales en la evaluación de estrategias



Fuente: Mintzberg, et al., (2008). (Citado en García et al, 2017).

Dentro de este marco, la evaluación de estrategias es necesaria porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. Se destaca que el éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes y las organizaciones complacientes desaparecen. En este sentido, se debe generar procesos dentro del plan estratégico para promover la competitividad en las empresas (García et al, 2017).

Según lo expuesto en base a las etapas de la planificacion estratégica propuesta por Fundación Universidad Empresa (s.f.) y David (2013), se puede concluir que de forma similar se definen las etapas de planificación, y a su vez se complementan ambas visiones. Para efectos de este plan de desarrollo estrategico a desarrollar, se hará uso del modelo propuesto por David (2013): con motivo a que se alinea de mejor manera a los objetivos planteados para este proyecto. El modelo presentado de Fundación Universidad Empresa (s.f.), es fundamental, elementos como: análisis del entorno, análisis interno, análisis FODA,

alternativas estratégicas y despliegue del Cuadro de Mando Integral, son importantísimos en estudios orientados a empresas que centran al personal de la organización con las estrategias ya establecidas.

3.3.2 Herramientas para el Diagnóstico de la Situación Inicial

Una de las etapas de Planificación Estratégica corresponde al Análisis de la situación inicial: En esta etapa se considera un análisis del entorno externo, entorno general y entorno interno. Para el entorno externo se desea conocer el nivel de competencia de la industria, para ello se utiliza una herramienta de análisis conocida como "Modelo de Las 5 fuerzas de Porter". Para conocer los factores del entorno general que afectan a la empresa u organización, se desarrolla el análisis PESTEL. Respecto al análisis interno se debe identificar las oportunidades y amenazas del entorno y análisis de las fortalezas y debilidades de la organización, a través del análisis FODA (Parra, 2016).

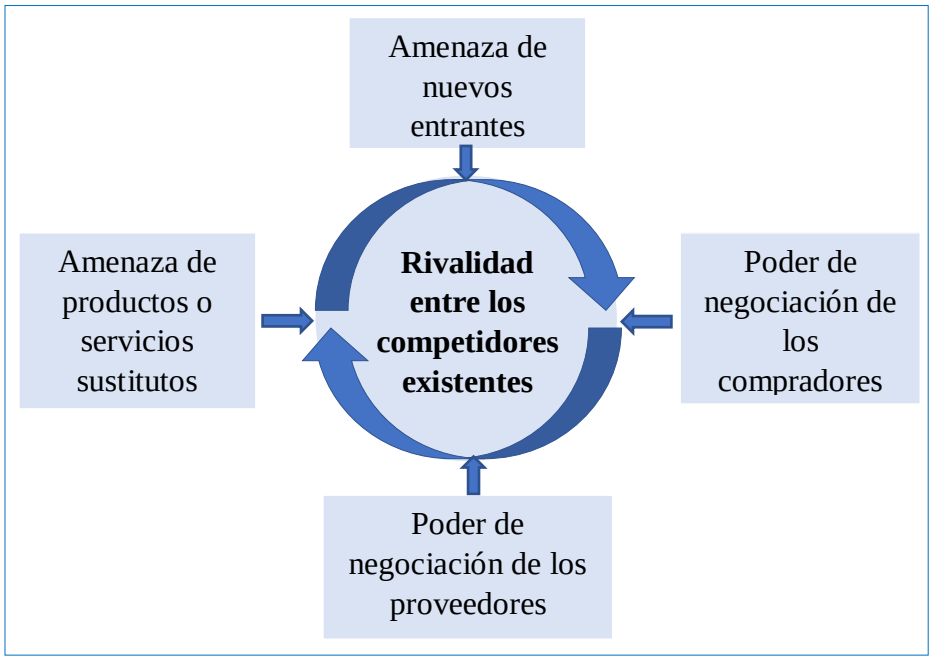
- **Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**

Desde el punto de vista de Michael Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

El modelo de Porter se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial (Herrera & Baquero, 2018).

A continuación, se describen las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter (2008) presentadas en la Figura N°13:

Figura N°13 Las cinco Fuerzas de Porter



Fuente: Porter (2008).

I. Amenaza de nuevos entrantes: Los nuevos entrantes en un sector introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. La amenaza de nuevos entrantes, por lo tanto, pone límites a la rentabilidad potencial de un sector. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores. La amenaza de nuevos entrantes en un sector depende de la altura de las barreras de entrada ya existentes y de la reacción que los nuevos competidores pueden esperar de los actores establecidos (Porter, 2008).

II. Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector. Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos.

III. Poder de negociación de los compradores: Los clientes poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad o mejores servicios (lo que incrementa los costos) y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten; todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector.

IV. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Un mercado o segmento no será atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos**.** Estos productos y/o servicios suponen una amenaza porque suelen establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto. "Debemos estar siempre atentos a las novedades de nuestro sector y a la influencia que dichas novedades pueden tener sobre nuestra organización" (ThePowerMBA, 2019).

V. Rivalidad entre los competidores existentes: "La rivalidad entre los competidores existentes adopta muchas formas familiares, incluyendo descuentos de precios, lanzamientos de nuevos productos, campañas publicitarias, y mejoramiento del servicio" (Porter, 2008).

- **Análisis PESTEL**

Según Person (2013), el Anális PESTEL tiene la utilidad de ser un análisis externo de la empresa, oportunidades y amenazas. Esta herramienta destaca las principales fuerzas externas fuera de control de la empresa. El análisis PESTEL puede ayudar a las empresas a adaptarse al cambio, de acuerdo con varios parámetros externos (Citado en Parra, 2016).

PESTEL, también conocido como PESTAL o PEST es un análisis descriptivo del entorno de la empresa. Cuando se habla del entorno o contexto de la empresa, se refiere a todos aquellos factores externos que son relevantes para la organización, por lo que su

análisis resulta vital para la generación de estrategias o campañas a corto y largo plazo (Betancourt, 2018).

Este análisis permite realizar un análisis estratégico para determinar el contexto actual en el que se mueve la organización o campaña, lo que da una entrada para la creación de estrategias para, o bien aprovechar las oportunidades obtenidas en el análisis, o actuar ante los posibles riesgos. Además, normas ISO como la 9.001 incluyen entre sus requisitos la comprensión del contexto de la organización. Herramientas como PESTEL evidencian el cumplimiento de estos requisitos.

Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro. Esta herramienta, que se puede aplicar a numerosos casos, facilita la descripción en detalle del contexto en el que operará la organización. Y ayuda a comprender el crecimiento o declive de un mercado, las dificultades y retos que puede presentar, así como a orientar la dirección y la posición del negocio de forma sencilla, sistemática y pautada (Martín, 2017).

De acuerdo con Hatre (2004) citado en Parra (2016) el análisis externo debe realizar una síntesis de los aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales (PESTEL) de la región o país, la existencia de organismos oficiales y privados que puedan prestar colaboración económica, administrativa, científica o técnica, las condiciones geográficas del entorno y las noticias sobre los avances profesionales y nuevas tecnologías relativas a la actividad desarrollada por la organización.

I. Política: Cómo un nuevo gobierno y su posición afecta la forma de trabajar hacia la misión, tanto en: elecciones, cambios de políticas públicas, guerra, cambios fiscales, terrorismo.

II. Economía: Se deben analizar las condiciones del mercado tales como: confianza del consumidor, inflación, crecimiento económico y tendencias (regional, nacional, e internacional), fondos públicos, nuevos negocios, precios de formación, crecimiento de trabajo, cesantía, tipos de cambio, competencia extranjera, cambios de la tarifa.

III. Social: ¿Cómo las necesidades y experiencias de los clientes cambian? Datos demográficos de personal y el cliente objetivo, moda y cambios del estilo de vida, movimientos demográficos, inmigración y emigración, tendencias ocupacionales y necesidades, perfiles económicos, cambios en la salud.

IV. Tecnología: En un contexto macro, ¿Cuán popular es la tecnología?, ¿Cómo ayuda a la conducta del negocio? Como, por ejemplo: nuevos métodos de producción, nuevos combustibles y fuentes de energía, comunicación métodos y canales, precios de la caída en desuso aumentados, producción equipo y procesos, externalizando.

V. Ambientales: Normas ambientales, opinión pública, ambiental riesgo/accidentes.

VI. Cambios en las regulaciones: Existe un impedimento legislativo que cause reconsiderar como servir la base constitutiva algunos pueden ser: derecho laboral, ley de la industria y pleitos, protección de los consumidores ley, derecho internacional y normas.

A las seis iniciales de cada uno de los factores ya descritos, Niven (2011) citado en Parra, (2016), agrega dos factores más:

VII. Demografía: ¿Cuál es el impacto que tienen los productos y/o servicios en la entrega?, y ¿Cómo va a crecer un impacto en la fuerza de trabajo en la habilidad para encontrarse y servir a las demandas en el futuro?

VIII. Competición: ¿Quién más está haciendo lo mismo? ¿Cuáles son sus competencias, oportunidades, debilidades, fortalezas, y amenazas?

Existen algunos autores como Kaplan & Norton (2009) que no consideran que sea necesario utilizar esta herramienta para el análisis externo, sosteniendo que solo el análisis FODA es suficiente para lograr el objetivo. A su vez, autores sostiene que es necesario utilizar la herramienta, tal es el caso de Person (2013), Niven (2011) y Altair (2005), pero debe completarse con la herramienta de las cinco Fuerzas de Porter para tener en cuenta el entorno competitivo de la empresa, ya que, PESTEL realiza un análisis externo amplio no incluyendo este aspecto. (Citado en Parra, 2016).

- **Análisis FODA**

"El análisis interno tiene como objetivo identificar aquellas fortalezas y debilidades de la organización con las que debe enfrentar las condiciones de su entorno" (Céspedes, 2017). Mientras que la herramienta de diagnóstico PESTEL y las Cinco Fuerzas de Porter miran fuera de la organización, el análisis FODA mira dentro de la organización. El FODA es el instrumento más usado por parte de los hombres de negocio para realizar el análisis estratégico.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta

manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

La recopilación de información relativa a los ambientes externos e internos de la organización proporciona la materia prima que permite delinear un cuadro del contexto de la organización.

El análisis FODA busca "evaluar las fortalezas y debilidades internas de una organización, así como las oportunidades y amenazas presentes en su ambiente externo. Asimismo, este análisis pretende aislar los principales problemas que una organización debe afrontar por medio de un análisis detallado de cada uno de los factores (Álvarez, 2014).

La matriz de análisis FODA se compone de los siguientes factores (Ponce, 2006):

I. Fortalezas: Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social.

II. Debilidades: Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil.

III. Oportunidades: Constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

IV. Amenazas: Representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.

Normalmente las fortalezas y debilidades se relacionan a asuntos que radican dentro de la organización. Oportunidades y amenazas son consideradas los asuntos externos que afectan a la organización como se muestra en la siguiente Tabla N°8**:**

Tabla N°8 Análisis Matriz FODA

Análisis	**Positivo**	**Negativo**
Interno	Fortalezas	Debilidades
Externo	Oportunidades	Amenazas

Fuente: Hatre (2004). (Citado en Parra, 2016).

La herramienta de análisis FODA debe realizarse por lo menos semestralmente en una organización, ya que, es un análisis que toma información del periodo actual de la empresa.

- La matriz de análisis FODA cuantitativo:

El autor Cancino (2012) propone entregar un valor cuantitativo a la matriz FODA, para poder determinar cuáles son los factores más relevantes para una compañía o institución. Además, Cancino (2012) explica que el objetivo es poder enfrentar en cada cuadrante de la matriz FODA la influencia que ejerce los factores internos que son las fortalezas y debilidades, enfrentado a los factores externos con sus oportunidades y amenazas (Citado en Parra, 2016).

Para desarrollar el FODA Cuantitativo, se deben realizar las siguientes preguntas con el análisis FODA definido por la organización (Guevara, 2018):

I. “¿Qué debilidades son las que mayormente nos afectan y que debemos mejorar?

II. ¿Cuáles son las oportunidades factibles de aprovechar según nuestras fortalezas?

III. ¿Qué amenazas podré enfrentar y cuáles no?”

La matriz FODA cuantitativa puede determinar, de acuerdo con Cancino (2012), que si un factor interno no está afectando para que se aproveche o que influya en activar un factor externo, no se tiene que invertir recursos en tratar de mejorarlo. Es importante recordar que los recursos dentro de una organización son escasos y se deben utilizar en aquellos aspectos que impulsarán una mayor competitividad del negocio y a enfrentar los desafíos existentes (Citado en Parra, 2016).

Por otra parte, Wheelen (2007), creó la matriz SFAS (Strategic Factors Analysis Summary) compuesta por la matriz EFAS (factores externos) e IFAS (factores internos) con el objetivo de resumir los factores estratégicos de una organización (Tabla N°9). Para elaborar estas matrices se deben seguir los siguientes pasos:

Tabla N°9 Ejemplo matriz FODA cuantitativo

Matriz SFAS	Componentes estratégicos	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Matriz IFAS	Fortalezas			
	Debilidades			
Matriz EFAS	Oportunidades			
	Amenazas			

Fuente: Wheelen (2007). (Citado en Huenchuán, 2018).

1. En la columna 1 (Componentes estratégicos), se deben describir los factores, acorde a si corresponde a una fortaleza, oportunidad, debilidad, o amenaza.
2. En la columna 2 (Valor), se asignan valores a todos los factores o componentes estratégicos. La columna correspondiente al valor debe sumar 1.

3. En la columna 3 (Calificación), asigne una calificación a la manera en que la administración de la empresa responde a cada uno de estos factores estratégicos. Para asignar una calificación a cada factor se utiliza la escala Likert, la cual se ubica dentro de los diversos tipos de instrumento de medición en la investigación cuantitativa. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal (Bedoya, 2017). La escala Likert para FODA cuantitativo varía entre una puntuación de: 1,2 y 3, en la que una puntuación de "1" indica un nivel débil de clasificación, una puntuación "2" se refiere a un nivel normal y una puntuación "3" representa una clasificación fuerte de los componentes que se estudien en el análisis FODA cuantitativo (Citado en Huenchuán, 2018).
4. El objetivo es agrupar numéricamente los datos que se expresen en forma verbal, para poder luego operar con ellos, como si se tratará de datos cuantitativos para poder analizarlos correctamente (Malave, 2007) (Citado en Huenchuán, 2018).
5. En la columna 4 (Calificación ponderada), se multiplica el valor registrado de la columna 2 de cada factor por su calificación anotada en la columna 3 para obtener el puntaje clasificado de cada factor.

Como menciona, David (2008), otra forma de crear estrategias mediante el uso de una matriz FODA consiste en combinar los resultados numéricos obtenidos de las cuatro series de factores y de esta forma se sugiere en cual estrategia se debe colocar más énfasis, acorde a la que obtiene el mayor puntaje (Citado en Huenchuán, 2018):

1. Las estrategias maxi – maxi (Sumatoria de las fortalezas y oportunidades): Utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas.

2. Las estrategias mini – maxi (Sumatoria de las debilidades y oportunidades): Tienen como objetivo superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
3. Las estrategias maxi – mini (Sumatoria de las fortalezas y amenazas): Utilizan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el efecto de las amenazas externas.
4. Las estrategias mini - mini (Sumatoria de las debilidades y amenazas): Son tácticas defensivas dirigidas a la reducción de las debilidades internas y a evitar las amenazas externas.

3.3.3 Sistema de Evaluación y Control

Desarrollar un sistema de evaluación y control como herramienta para la planificación estratégica es fundamental para que se monitoree constantemente el nivel de cumplimiento de los objetivos que se han propuesto a través de indicadores, y si la situación lo requiere, se tomen acciones correctivas para conducir nuevamente lo realmente sucedido a lo planificado.

Según Toledo (2003), el control es inherente a la actividad humana desde todos los tiempos, de manera que ha evolucionado desde la simple necesidad de seguridad individual o colectiva hasta la imperiosidad de verificar el cumplimiento de los objetivos preestablecidos y sus acciones resultantes (Citado en Plasencia, 2010).

"El control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren" (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

Desde una perspectiva más amplia, Amat (1996) citado en Durán, Llopart, & Redondo (1999), declara que se puede considerar que el control se ejerce a través de

diferentes mecanismos que no sólo miden el resultado final obtenido, sino que también, especialmente, tratan de orientar e influir en que el comportamiento individual y organizativo sea el más conveniente para alcanzar los objetivos de la organización. Un proceso de control comporta el estudio de dos conceptos: la planificación y la evaluación. La planificación se realiza a través de la elaboración de un presupuesto y la evaluación a partir del cálculo y análisis de las desviaciones.

El proceso de control básico en cualquier lugar y para lo que sea que se controle, incluye tres pasos (Koontz, et al., 2012). Éstos son, establecimiento de estándares, medición del desempeño y corrección de desviaciones:

I. Establecimiento de estándares: Los estándares son criterios de desempeño, los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores reciban indicios sobre cómo van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes. Existen varios tipos de estándares, entre los mejores están las metas u objetivos verificables.

II. Medición del desempeño: La medición de desempeño frente a los estándares debería hacerse apropiadamente de forma anticipada para detectar las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas mediante acciones apropiadas.

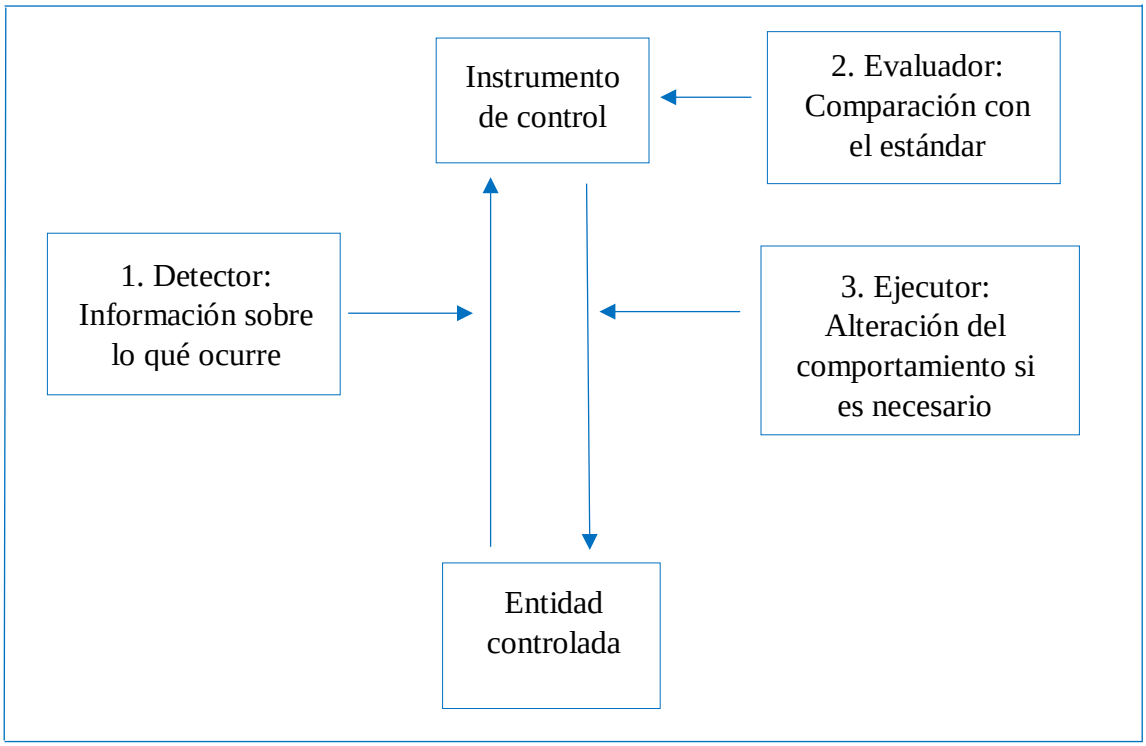
III. Correcciones de desviaciones: Es el punto en el que el control puede verse como una parte de todo el sistema de administración y relacionarse con las otras funciones gerenciales. Los estándares deben reflejar los diversos cargos en la estructura de una empresa, ya que, si el desempeño se mide eficazmente, es más sencillo corregir las desviaciones.

Menguzzato & Renal (1986) citado en Roque (2008), definen un sistema de control como “un conjunto de acciones, funciones, medios y responsables que garanticen, mediante

su interacción, conocer la situación de un aspecto o función de la organización en un momento determinado y tomar decisiones para reaccionar ante ella".

Todos los sistemas de control cuentan al menos con cuatro elementos según Newton (2003) citado en Roque (2008) son ilustrados en la figura N°14:

Figura N°14 Elementos básicos en un sistema de control



Fuente: Newton (2003). (Citado en Roque (2018)).

A continuación, se describen cada uno de los factores de la figura N°14:

I. Un detector o sensor: Un indicador que mide lo qué está ocurriendo en cada momento en el proceso que está siendo controlado.

II. Un evaluador: Un indicador que determina la importancia de lo qué está ocurriendo en cada momento, comparándolo con algunos estándares o expectativas de lo qué debería ocurrir.

III. Un ejecutor: Un instrumento que altera el comportamiento si el evaluador indica lo qué necesita ser alterado.

IV. Una red de comunicaciones: Un instrumento que transmite información entre el detector y el evaluador y entre el evaluador y el ejecutor.

Los siguientes autores, Rojas, Correa & Gutiérrez (2013) citado en Huenchuán (2018) muestran que al establecer los indicadores es necesario considerar los siguientes elementos:

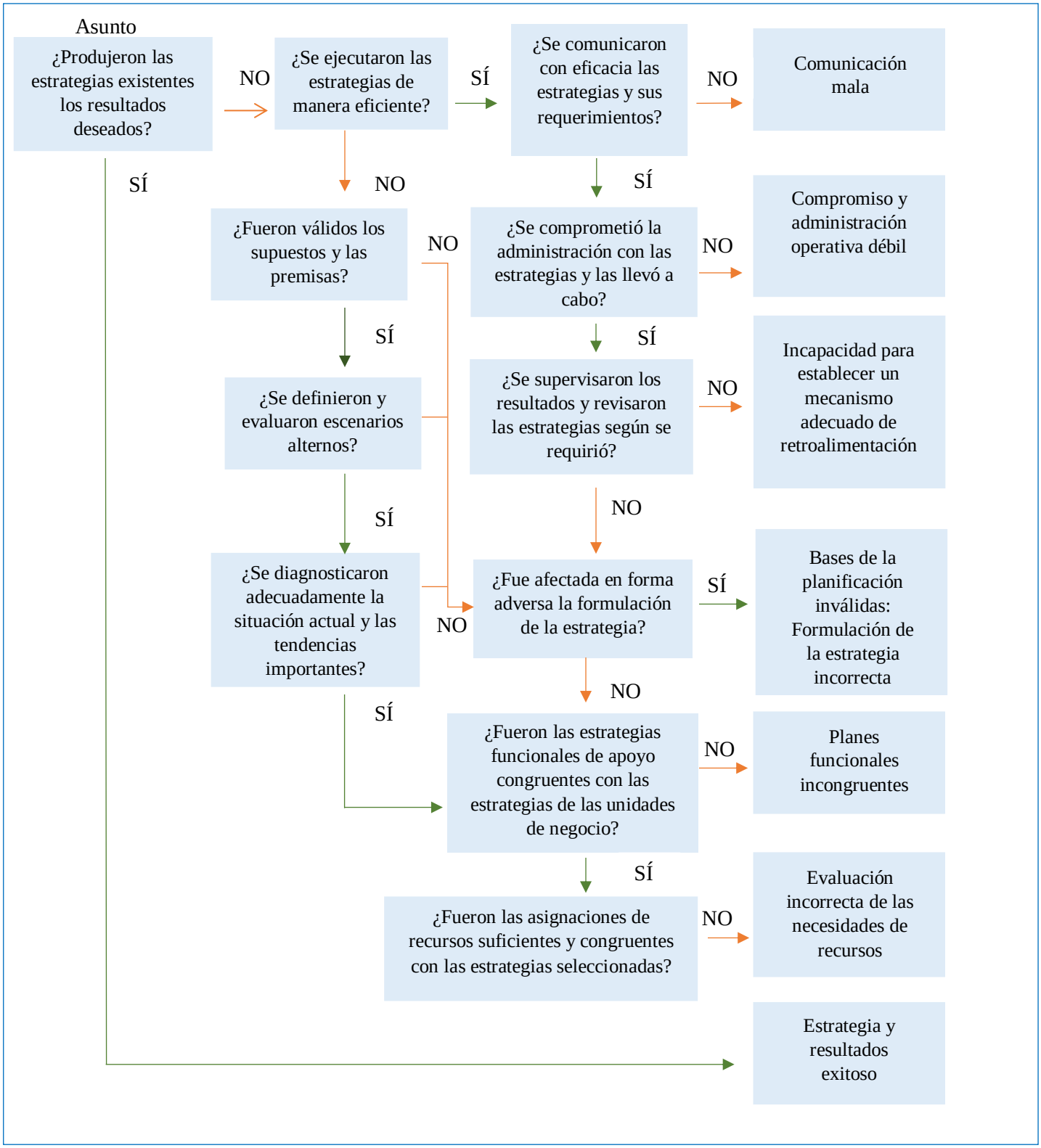
I. Objetivos: Los objetivos permiten monitorear o hacer seguimiento del cumplimiento de las estrategias en las empresas.

II. Índices: Corresponde a la expresión matemática del indicador. Esta expresión numérica relaciona dos cantidades, el valor obtenido frente al valor de referencia. Por ejemplo, compara una parte con el todo, lo real con lo propuesto, lo alcanzado con lo planificado, lo actual con lo anterior.

III. Metas: Es la referencia para determinar el cumplimiento de algún objetivo en específico. Sin una meta definida, los indicadores no pueden precisar si el estado actual se halla conforme con lo planificado.

Wheelen (2007) citado en Castillo & Iturra (2018), propone el siguiente esquema para analizar si la estrategia fue implementada con éxito o si se requiere realizar acciones correctivas (Figura N°15).

Figura N°15 Evaluación de una estrategia implementada



Fuente: Wheelen (2007). (Citado en Catillo & Iturra, 2018).

3.4 Estudio de Mercado

El estudio de mercado es la base del plan de negocio, dado que ubica de manera integral la demanda o necesidad de un producto o servicio en la sociedad, población, mercado, cliente o consumidor. Lo anterior debe de identificarse con la aplicación de la investigación de mercado correspondiente que viene a ser el punto de partida del estudio de mercado (Luna, 2016).

Un estudio de mercado es una actividad que, por lo general, se lleva a cabo justo antes de lanzar algún proyecto para medir la viabilidad del mismo, así como su rentabilidad antes de salir definitivamente al mercado. Sirve para analizar la viabilidad de un proyecto empresarial mediante el análisis del entorno y todos los elementos que puedan afectar a la marcha del negocio.

En definitiva, un estudio de mercado pasa por el análisis exhaustivo del entorno en el que posiblemente se mueva el negocio, de los clientes, proveedores y competidores. Una forma de analizar muy pormenorizada y en ocasiones, pesada y dura de hacer, pero necesaria si lo que se quiere es que el proyecto empresarial salga adelante y tenga finalmente éxito. Por otra parte, el estudio de mercado se realiza justo antes de implantar cualquier acción, en el primer momento, para analizar bien los posibles caminos y si realmente la idea o proyecto que se quiere desarrollar es buena y cubre las necesidades de los consumidores (Nuño, 2017).

“El estudio de mercado nos facilita la toma de decisiones empresariales. Nos ayuda a escoger la alternativa más acertada. Aumenta nuestra probabilidad de éxito” (Fernandez, 2017).

El alcance de la investigacion de mercados es bastante amplio, porque puede ir de observaciones, entrevistas personales, experimentos y estudios de casos hasta enfoques

etnográficos, tratando de encontrar la forma como se comporta el consumidor o la persona objeto de análisis según la meta por alcanzar (Prieto, 2013).

Según Baca (2008) se entienden por objetivos del estudio de mercado los siguientes:

I. Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
II. Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
III. Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.
IV. Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, el estudio de mercado se propone dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. Una demanda insatisfecha clara y grande, no siempre indica que pueda penetrarse con facilidad en ese mercado, ya que éste puede estar en manos de un monopolio u oligopolio. Un mercado aparentemente saturado indicará que no es posible vender una cantidad adicional a la que normalmente se consume.

A continuación, se describirán los elementos que forman parte del estudio de mercado según la visión de dos autores

3.4.1 Elementos del Estudio de Mercado

El estudio de mercado consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización (Baca, 2008).

I. Elementos del estudio de mercado de Baca (2008):

Tabla N°10 Elementos del estudio de mercado

Elementos del estudio de mercado
1. Definición del producto
2. Análisis de la demanda
3. Análisis de la oferta
4. Análisis de precios
5. Comercialización del producto

Fuente: Baca (2008).

En la Tabla N°10 se mencionan las cinco etapas que conforman el proceso de estudio de mercado propuesto por Baca en 2008. Ahora se describirá cada una de ellas:

1. Definición del producto: En esta parte debe hacerse una descripción exacta del producto o los productos que se pretenda elaborar. Esto debe ir acompañado por las normas de calidad que edita la Secretaría de Estado o Ministerio correspondiente.
2. Análisis de la demanda: Consiste en determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio, así como determinar la posibilidad de participación del producto del proyecto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias, de indicadores econométricos, etcétera.
3. Análisis de la oferta: Se determina o mide las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, es función de una serie de factores, como son los

precios en el mercado del producto, los apoyos gubernamentales a la producción, etcétera.

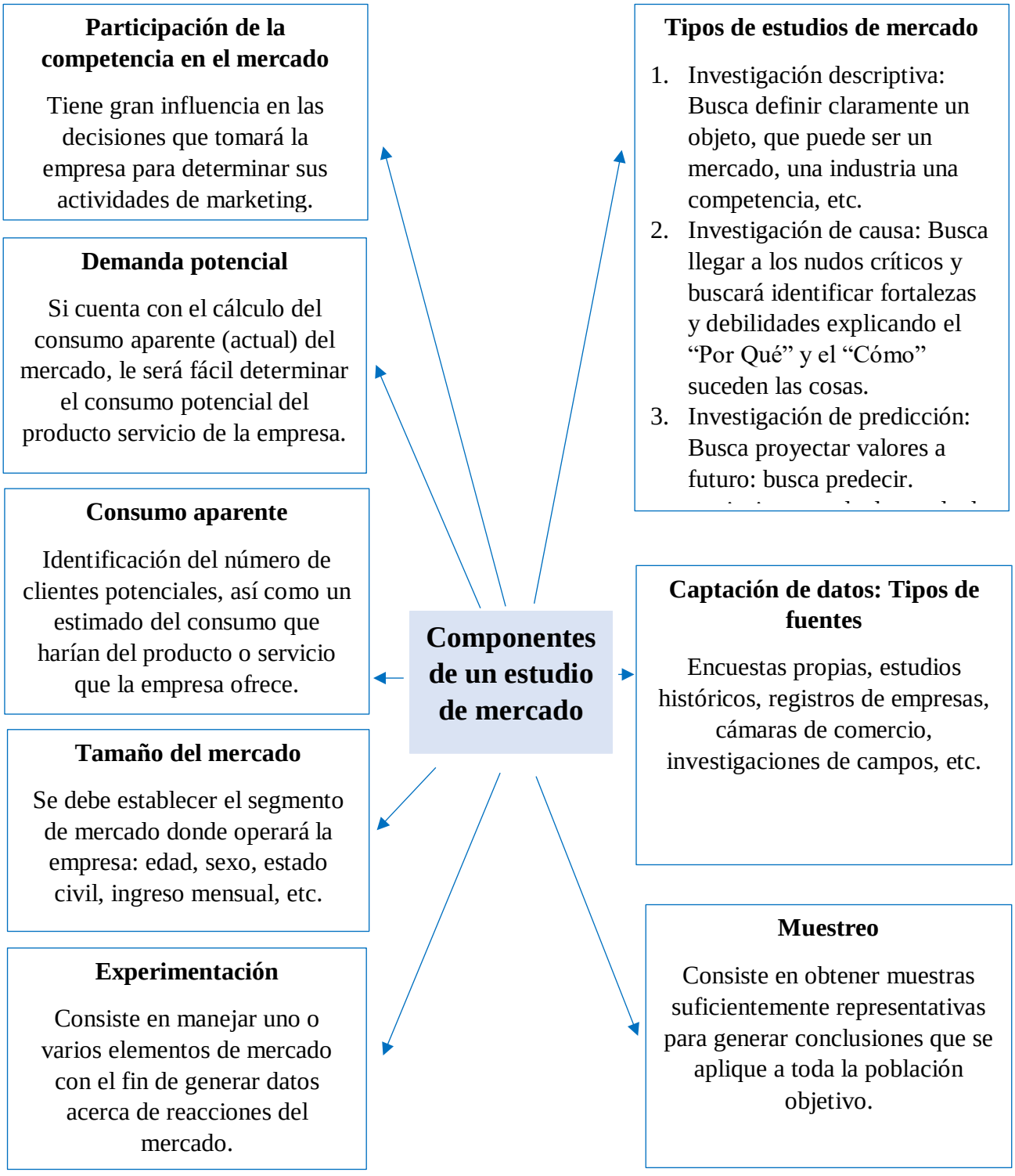
4. Análisis de precios: Corresponde a la cantidad monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar un bien o servicio, cuando la oferta y demanda están en equilibrio.
5. Comercialización del producto: La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar. Una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra.

Se debe incluir, además, los canales de distribucion. Estos son la ruta que toma un producto para pasar del productor a los consumidores finales. En cada intermediario en el que se detenga esa trayectoria existe un pago a transacción, además de un intercambio de información. El productor siempre tratará de elegir el canal más ventajoso desde todos los puntos de vista que le signifique menos costos.

II. Componentes de un estudio de mercado de Argueta (s.f.):

De acuerdo con Argueta, existen ocho componentes que forman parte del estudio de mercado (Figura N°16): Participación de la competencia en el mercado, demanda potencial, consumo aparente, tamaño del mercado, tipos de estudios de mercado, captación de datos, muestreo y experimentación.

Figura N°16 Componentes de un estudio de mercado



Fuente: Argueta (s.f.).

Los elementos o componentes del estudio de mercado que señalan ambos autores no son los mismos, sin embargo, estos se complementan en su conjunto y se utilizarán ambos para efectos de este estudio.

El estudio de mercado del presente estudio se realizará a un destino turístico, por esta razón, se hará uso de la metodología desarrollada por la Subsecretaría de Turismo, Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) y las direcciones Regionales del Servicio Nacional de Turismo presentada en el Informe de Intensidad Turística y Definición de Destinos Turísticos en 2015.

"SERNATUR administra un registro de atractivos turísticos del país, los que se han clasificado utilizando la metodología diseñada para elaborar inventarios turísticos, desarrollada en la década del 70 por el Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR) con el apoyo de la Organización de Estados Americanos (OEA)" (Subsecretaría de Turismo, 2015).

A continuación, se presenta el listado de las seis categorías de atractivos turísticos (Ver Anexo A: Clasificación de atractivos turísticos):

I. Sitios naturales.

II. Museos y manifestaciones culturales históricas.

III. Folklore.

IV. Realizaciones técnicas contemporáneas.

V. Acontecimientos programados.

VI. Centros o lugares de esparcimiento.

En la Tabla N°11 se indica la clasificación que realiza SERNATUR junto a la Subsecretaría de Turismo de los atractivos turísticos y su correspondiente jerarquía:

Tabla N°11 Jerarquías de clasificación de los atractivos turísticos

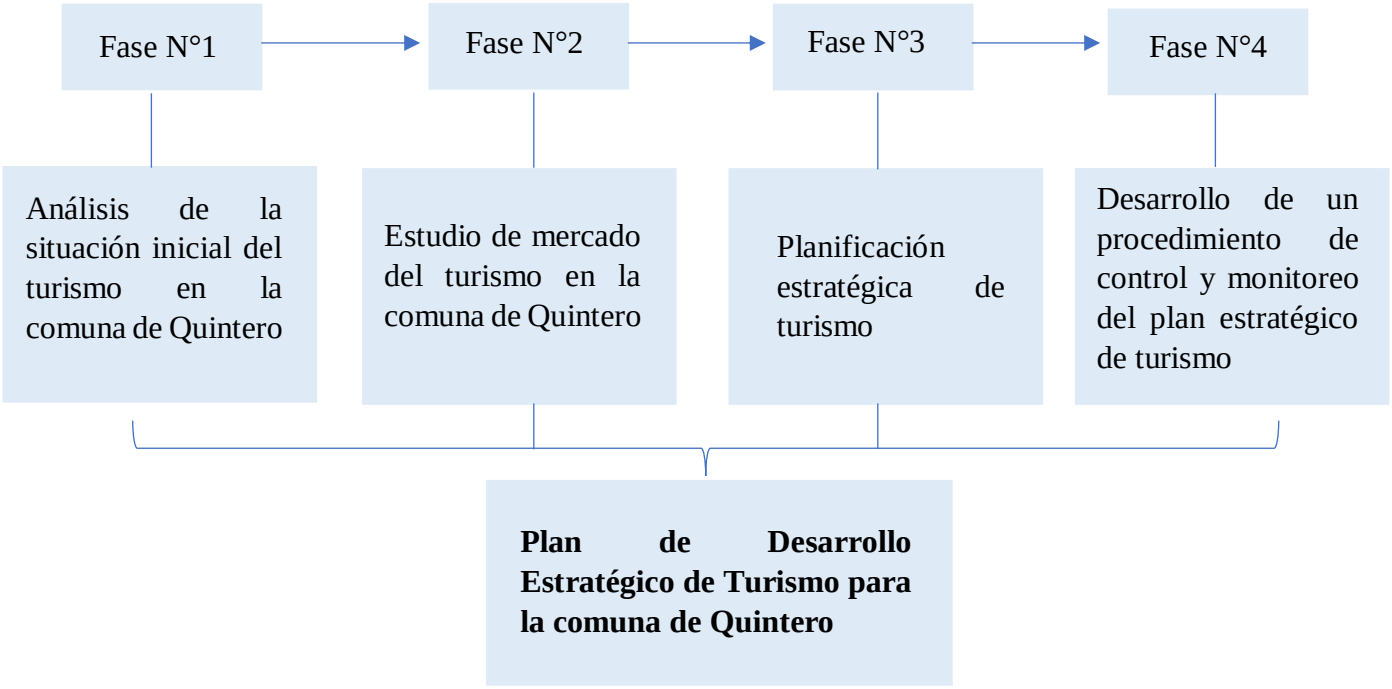
Jerarquía	Definición
Jerarquía 3, internacional	Atractivo excepcional y gran significación para el mercado turístico internacional, capaz por sí solo de motivar una importante corriente de visitantes (actual o potencial).
Jerarquía 2, nacional	Atractivo con rasgos excepcionales en un país, capaz de motivar una corriente (actual o potencial) de visitantes nacionales o extranjeros, ya sea por sí solo o en conjunto con otros atractivos contiguos.
Jerarquía 1, regional	Atractivo con algún rasgo llamativo, capaz de interesar a visitantes de larga distancia que hubieren llegado a su zona por otras motivaciones turísticas, o de motivar corrientes turísticas locales.
Jerarquía 0, local	Atractivo sin mérito suficiente para considerarlo al nivel de las jerarquías anteriores, pero que igualmente forma parte del patrimonio turístico, el que en el desarrollo de complejos turísticos puede complementarse con otros atractivos de mayor jerarquía.

Fuente: Subsecretaría de Turismo (2015).

4. METODOLOGÍA

La elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero se construyó en base a las etapas de Desarrollo Turístico y las etapas de la Planificación Estratégica presentadas en el marco teórico propuestas por el Servicio Nacional de Turismo en 2007 a través del *"Manual de Procedimientos para la construcción de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal"*, y aquellas ideas expuestas por Blanco & Heinrichs en 2014, por David (2013), Wheelen (2007) y Kinnear & Taylor (2005) .(Figura N°17).

Figura N°17 Diagrama de flujo del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo



Fuente: Elaboración propia (2020).

4.1 Tipo y Nivel del Estudio

El estudio del turismo, cultura y patrimonio de la comuna de Quintero ha sido de gran interés para unos pocos habitantes de la zona, que, a través de un trabajo individual en estas

temáticas, han colaborado y realizado esfuerzos por recopilar y proteger los vestigios de la historia del balneario. Sin embargo, el estudio que se ha realizado en el área del turismo es casi nulo o bien no se encuentra disponible para el público.

Actualmente no existe alguna fuente de datos que contenga información histórica con respecto al turismo de la península.

De acuerdo con lo anterior, este proyecto de Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para Quintero se basa en un estudio de carácter exploratorio, con el fin de investigar diferentes aristas que influyen en esta área y que como se ha mencionado anteriormente, aun no se ha incursionado en ello.

Los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problemas de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Estos estudios sirven para acercarse a fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, investigar nuevos problemas, identificar conceptos y establecer prioridades para investigaciones futuras (Dempwolff et al,.2013).

Para efectos de la realización de este proyecto es vital trabajar y profundizar con la información disponible, para poder abordar el turismo del balneario y construir una primera etapa de levantamiento de información para el posterior desarrollo de proyectos que se realizarán en la comuna como es el Plan de Desarrollo Turístico que se pronostica su desarrollo en 2021.

La elaboración del Plan de desarrollo estratégico de turismo se realizará bajo el planteamiento metodológico de enfoque mixto: combinación del enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar una o varias preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente. Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población. Se fundamenta es un esquema deductivo y lógico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas. Por otra parte, el enfoque cualitativo se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación y a veces se prueban hipótesis. Se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica como la descripción y la observación del fenómeno. El proceso es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación. Son guiadas por áreas o temas significativos, y no tiene como finalidad generalizar los resultados de sus investigaciones (Vega, et al., 2014).

Este enfoque mixto se utilizará para profundizar la información sobre el turismo con la cual se dispone actualmente: a través de una serie de entrevistas en profundidad que se llevarán a cabo junto con el estudio de mercado y la información estadística recopilada de él.

4.2 Diseño del Estudio

La estructura del diseño de la metodología que se utilizará en el desarrollo del proyecto se presenta en la Tabla N°12. El diseño metodológico se organiza en cuatro fases para dar desarrollo a cada uno de los objetivos específicos planteados al inicio de este estudio: Se enumeran una serie de actividades que permiten cumplir con cada una de las fases propuestas.

Las actividades se plantearon en base a los estudios expuestos por los siguientes autores: David (2013), Kinnear & Taylor, (2005), el *"Manual de Procedimientos para la construcción de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal"* elaborado por SERNATUR en 2007, ideas expuestas por Blanco & Heinrichs en 2014 y Wheelen (2007).

Tabla N°12 Diseño metodológico del estudio

Fase	Nombre	Actividades
Fase 1	Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero.	➢ Desarrollo del modelo de las cinco fuerzas de Porter, analizando el entorno competitivo turístico en Quintero. ➢ Aplicación del análisis PESTEL para identificar los factores externos que influyen en el turismo del balneario. ➢ Realización de entrevistas semiestructuradas a ciudadanos influyentes en el desarrollo de la comuna de Quintero. ➢ Elaboración de un análisis FODA del balneario de Quintero como destino turístico. Éste será de carácter cualitativo y cuantitativo. ➢ Elaboración de encuestas a los habitantes de Quintero para identificar opiniones e iniciativas que desea que se ejecuten en la comuna.
Fase 2	Estudio de mercado al turismo en la comuna de Quintero.	➢ Análisis de la oferta de turismo de la comuna de Quintero. ➢ Análisis de la demanda de turismo de Quintero. ➢ Realización de encuestas para definir el perfil del turista que visita y pernocta en el balneario. ➢ Análisis comparativo de precios.
Fase 3	Planificación estratégica de turismo	➢ Formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción. ➢ Generar programas de desarrollo turístico para la comuna de Quintero.
Fase 4	Desarrollo de un procedimiento de control y monitoreo del plan estratégico.	➢ Definición de indicadores de control y monitoreo: fórmula y unidad de medida. ➢ Declaración de metas y límite permitido. ➢ Declaración de responsables del control y monitoreo. ➢ Indicación de fechas y frecuencia de revisión de programas.

Fuente: Elaboración propia (2020).

4.3 Descripción de las Actividades

A continuación, se describirán cada una de las fases y actividades del diagrama del diseño metodológico del estudio mencionadas en la Tabla N°12.

4.3.1 Fase N°1: Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero

En la primera fase a desarrollar se realiza un análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero, con el propósito de efectuar el primer paso de la planificación estratégica como se señaló en el marco teórico. En esta fase se debe diagnosticar la situación del turismo en Quintero, qué características presenta y cuáles son los factores internos y externos que influyen directamente. A su vez identificar el papel que desempeña la Corporación Municipal de Cultura y Turismo en promover y difundir el turismo en la zona.

El diagnóstico turístico tiene como principal objetivo conocer la situación actual y potencial de la actividad turística en la comuna. "Debe apoyarse en una diversidad de análisis cuantitativos y cualitativos, se debe insistir en que de la cantidad, calidad y veracidad de las informaciones contenidas en el diagnóstico depende, en gran medida, la validez del Plan Comunal de Desarrollo Turístico" (Servicio Nacional de Turismo, 2008). Descripción de las actividades que se desarrollaron en la Fase N°1:

- **Desarrollo del modelo de las cinco fuerzas de Porter, analizando el entorno competitivo turístico en Quintero**

"El modelo de las cinco fuerzas fue creado por Porter (1982) con la finalidad de servir como base en el análisis competitivo y la búsqueda de nuevas estrategias competitivas, en

definitiva, es un modelo que sirve para evaluar el atractivo de la industria" (Goicochea, 2017).

De acuerdo con Pérez (2010), se realizó la siguiente Tabla N°13 con el fin de identificar cuales factores tienen mayor incidencia en el desarrollo del turismo de la comuna de Quintero. Se continuó con la clasificación de cada una de las fuerzas en: muy poco atractiva, poco atractiva, neutral, atractiva y muy atractiva.

Tabla N°13 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuerza Competitiva	Factores	Muy poco atractiva	Poco atractiva	Neutral	Atractiva	Muy atractiva
Amenaza de nuevos entrantes						
Poder de negociación de los proveedores						
Poder de negociación de los compradores						
Amenaza de productos o servicios sustitos						
Rivalidad entre los competidores existentes						

Fuente: Pérez (2010).

Se desarrolló un análisis de las cinco fuerzas del entorno que afectan al turismo de la península de Quintero. Se identificó cuales fuerzas tenían un mayor impacto con el objetico de definir estrategias para promover el turismo de la zona.

- **Aplicación del análisis PESTEL para identificar los factores externos que influyen en el turismo del balneario**

El desarrollo de esta actividad corresponde a la aplicación de la herramienta de planificación estratégica de análisis PESTEL. “Esta útil herramienta es aplicada en la planificación estratégica, en la gerencia de proyectos, en investigaciones de todo tipo donde se requiere conocer el ambiente que rodea el elemento o fuente de investigación” (Hurtado, 2019).

En efecto, una parte importante del estudio externo, al llevar a cabo un análisis estratégico, ofrecería una visión general de los diferentes factores macro ambientales que la empresa debe de tomar en cuenta. Por ello, el análisis PESTEL es una herramienta estratégica eficaz para entender el crecimiento o decrecimiento del mercado, la posición del negocio, el potencial y la dirección de las operaciones (Fernández, 2020).

Tabla N°14 Perfil estratégico del entorno

Perfil PESTEL	Factores	MN	N	E	P	M P
Política						
Económica						
Sociocultural						
Tecnológica						
Ecológica						
Legal						

Fuente: Bravo (2015).

De acuerdo con lo anterior y conforme a lo presentado en el marco teórico (apartado 3.3.2), se aplicó la herramienta de análisis PESTEL para examinar el entorno en el que se encuentra el turismo del balneario de Quintero. En la Tabla N°14 se presenta la matriz de análisis PESTEL. La columna de factores permitió delimitar los aspectos claves a considerar

de cada una de las dimensiones. Se pudo identificar los puntos fuertes y débiles más importantes en el área del turismo de Quintero. Se utilizó una escala de 1 a 5, que representa el siguiente comportamiento: muy negativo, negativo, equilibrado, positivo o muy positivo (Bravo, 2015). La valoración de los factores se realizó en conjunto con la encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo para obtener la percepción de cada uno de ellos y así construir una herramienta de análisis del entorno más representativo.

- **Realización de entrevistas semiestructuradas a ciudadanos influyentes en el desarrollo de la comuna de Quintero**

La entrevista según Días, Torruco, Martínez, & Varela (2013) es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.

La entrevista semiestructurada, se decide de antemano qué tipo de información se requiere y en base a ello, de igual forma, se establece un guion de preguntas. No obstante, las cuestiones se elaboran de forma abierta lo que permite recoger información más rica y con más matices que en la entrevista estructurada (Folguerias, 2016).

Se continuó la Fase N°1 con la realización de entrevistas a habitantes de la comuna de Quintero que han tenido una participación relevante en el desarrollo social y/o del turismo en la zona. Se entrevistó a M. Arancibia (Encargada de Planificación Comunal en la Secretaría de Planificación (SECPLAN) de la municipalidad de Quintero y coordinadora de ejecución de PLADECO), R. Rebolledo (Encargada Subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero), E. Gaete (Encargada de la Unidad de Patrimonio de la I.

Municipalidad de Quintero) y R. Alfaro (Administrador del Parque Municipal Luisa Sebiré de Cousiño) con la finalidad de identificar aquellos proyectos de turismo en los cuales trabajan en el año 2020 y con ello ver el grado de avance de ellos. Los entrevistados desempeñan un rol activo en la comuna a través de la municipalidad y la corporación. Dichas entrevistas permitieron identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el área del turismo para el balneario como destino turístico.

Una segunda etapa de entrevistas se realizó a empresarios del sector turístico de la península. Se consultó sobre aquellas fortalezas y debilidades que observaban en Quintero, como además de las oportunidades y amenazas que visualizaban para la zona como destino turístico. Se consideró entrevistar a emprendedores, agentes activos en la actividad turística de la península para determinar su parecer en torno a la situación actual del turismo.

- **Elaboración de un análisis FODA cualitativo y cuantitativo del balneario de Quintero como destino turístico**

Se continuó la Fase N°1 con la elaboración de un análisis FODA. Uno de los aspectos fundamentales de la planeación estratégica lo constituye el análisis situacional, también conocido como análisis FODA, el cual posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, y a partir de ello establecer un diagnóstico objetivo para el diseño e implantación de estrategias tendientes a mejorar la competitividad de una organización (Ramírez, 2017).

Como se mencionó anteriormente en el marco teórico, Ponce (2006) sobre el análisis FODA, se elaboró un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Luego de las entrevistas realizadas, se desarrolló un análisis FODA de carácter cualitativo para determinar factores claves de un análisis interno y externo del turismo en la comuna de

Quintero. Durante la realización de dicho análisis, se revisó junto a R. Rebolledo, encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo el valor otorgado a cada uno de los componentes que forman el análisis junto con la clasificación que se propone en la escala Likert (1,2 y 3) en el marco teórico (apartado 3.3.2).

Es vital contar con un orden de aquellos factores claves para determinar prioridades en base a el establecimiento de una escala de medición. Fue menester realizar un análisis FODA cuantitativo presentado por Cancino (2012).

El propósito de elaborar este análisis es establecer las estrategias más acordes a llevar a cabo por la municipalidad de Quintero y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo en función de las fortalezas detectadas y oportunidades que el entorno brinda en base a la situación inicial del turismo en la comuna.

- **Elaboración de encuestas a los habitantes de Quintero para identificar opiniones e iniciativas que desea que se ejecuten en la comuna**

La última actividad clasificada dentro de la Fase N°1 de Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero consistió en la elaboración de encuestas a los habitantes del balneario. El propósito se enmarcó en recoger opiniones e identificar aquellas iniciativas o actividades que los habitantes consideran relevantes para el desarrollo del turismo en la península.

La encuesta permite obtener datos de manera más sistemática que otros procedimientos de observación. Hace posible el registro detallado de los datos, estudiar una población a través de muestras con garantías de representatividad, la generalización de las conclusiones con conocimiento de los márgenes de error y el control de algunos factores que

indicen sobre el fenómeno a observar, como por ejemplo las formas de efectuar las preguntas, y el contexto en que estas se formulan y contestan (Grasso, 2006).

La encuesta fue desarrollada y luego analizada en conjunto con R. Rebolledo, encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero. Fue menester recibir una retroalimentación de la corporación, sobre lo que en la actualidad es vital obtener de una encuesta realizada en la comuna. La población debe manifestar su opinión y sus expectativas en un plan de desarrollo estratégico de turismo. En la Tabla N°15 se presentan las 10 preguntas que se realizaron en la encuesta a los habitantes de la comuna de Quintero (Ver anexo B: Encuesta desarrollada para recoger opiniones e iniciativas que la comunidad desea que se desarrollen en el área del turismo en Quintero):

Tabla N°15 Encuesta opiniones e iniciativas de la comunidad sobre el turismo en Quintero

Preguntas de encuesta a los habitantes de Quintero sobre el turismo en la comuna
1. Nacionalidad
2. Sexo
3. Edad
4. Hace cuantos años vive en la comuna de Quintero
5. Conoce sobre la historia del descubrimiento de la comuna
6. Considera que el balneario es uno de los principales destinos turísticos del país
7. Cuál de los siguientes atractivos turísticos de Quintero NO ha tenido la oportunidad de visitar
8. Está informado sobre los nuevos proyectos de la I. Municipalidad de Quintero de recuperación de espacios públicos y construcción del nuevo borde costero (Playa del Durazno – Cueva del Pirata)
9. Sabe lo que es un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) y sobre su futuro desarrollo en la comuna de Quintero
10. Qué proyecto o iniciativa de turismo le gustaría que se desarrollara en Quintero (Escoger solo 3 opciones)

Fuente: Elaboración propia (2020).

4.3.2 Fase N°2: Estudio de mercado al turismo en la comuna de Quintero

Por medio del estudio de mercado, lo que se busca es analizar el comportamiento de los consumidores con respecto al servicio que se prestara en el futuro. Dentro de este comportamiento, se busca estudiar los hábitos de consumo, los gustos y preferencias, se evalúa la posible realización de campañas publicitarias o de difusión. Se busca como es la percepción del cliente en cuanto al servicio a entregarles. En pocas palabras, descubrir que es lo que quiere y espera el cliente del servicio (Bravo, 2016).

Algunas de las ventajas y/o beneficios que se obtienen de realizar un estudio de mercado son las siguientes: contar con más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas, proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios (Figueredo, s.f.). Poder generar una base de datos de los potenciales clientes, conocer y entender el perfil del target, entendimiento del alcance geográfico, determinar el tamaño del mercado objetivo, anticiparse a los cambios en los gustos de y preferencias del mercado, conocer a la competencia y descubrir nuevos nichos de mercado.

En la Fase N°2, como se señaló en la Tabla N°12 del Diseño metodológico, se realizó un análisis de la oferta turística de Quintero, un análisis de la demanda, se desarrollaron encuestas para con ello definir el perfil del turista que visita la zona y además pernocta en ella como también un análisis comparativo de precios.

A continuación, se describen cada una de las actividades que se desarrollaron en la Fase N°2:

- **Análisis de la oferta de turismo de la comuna de Quintero**

La primera actividad desarrollada en la Fase N°2, fue el análisis de la oferta turística de la comuna. Este análisis se dividió en dos etapas: Inventario de la planta turística e infraestructura de apoyo al turismo en la comuna e Inventario de los atractivos turísticos y actividades que se realizan en la comuna.

I. Registro de la planta turística e infraestructura de apoyo al turismo en la comuna.

Con el objetivo de recopilar información respecto a la planta turística del balneario, y aquellos servicios complementarios que forman parte de la oferta turística, se acudió a los diferentes sitios web de buscadores de servicios turísticos de alojamiento y de alimentación que existen en Quintero. Posterior a ello se revisó el Portal Transparencia de la municipalidad de Quintero, específicamente el listado de patentes comerciales otorgadas durante los años 2018, 2019 y 2020. Se corroboró la permanencia de la disponibilidad de los servicios a través de las correspondientes redes sociales asociada a cada uno de ellos.

Para efectos del análisis de la oferta de turismo del balneario, se contempló la totalidad de las empresas de turismo de Quintero. Se consideró el total de empresas en la zona como el tamaño de la muestra debido al carácter de la investigación de este estudio.

Finalmente, el inventario de infraestructura que posee la comuna (instituciones financieras, compañía de bomberos, dependencias policiales, servicios de salud, educación, transporte público, terminal de buses) se obtuvo a través de la página web de la municipalidad y a través de una búsqueda de ellos por internet.

Los servicios de alimentación y de alojamiento se agruparon en las siguientes categorías (Tabla N°16):

Tabla N°16 Clasificación de servicios de alimentación y alojamiento en Quintero

Servicios de Alimentación en Quintero	Servicios de Alojamiento en Quintero
Restaurantes	Cabañas
Centros turísticos	Departamentos
Locales de comida rápida	Casas
Cafetería y Salón de té	Hostales
	Hoteles
	Lodges
	Centros turísticos
	Recintos de campamento (campings)

Fuente: Elaboración propia (2020).

II. Inventario de los atractivos turísticos y actividades que se realizan en la comuna.

"Entre los principales elementos de la oferta turística de un destino se encuentran los atractivos turísticos, los cuales constituyen una motivación importante de la afluencia de visitantes y turistas al lugar donde estos se encuentran" (Servicio Nacional de Turismo, 2016) (Citado en Servicio Nacional de Turismo, 2018). SERNATUR administra el catastro oficial de atractivos turísticos del país, los que se han clasificado, basándose una metodología que fue diseñada para desarrollar inventarios turísticos, en la década del 70 por el Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR) con el apoyo de la Organización de Estados Americanos (OEA).

Los atractivos turísticos se clasifican en las siguientes categorías: sitios naturales, folklore, museos y manifestaciones culturales histórica, realizaciones técnicas contemporáneas, acontecimientos programados y centros o lugares de esparcimiento (Servicio Nacional de Turismo, 2018). La Tabla N°17 se utilizó para clasificar los atractivos turísticos de la comuna de Quintero.

Tabla N°17 Clasificación de los atractivos turísticos

Atractivos Turísticos	
Sitios naturales	Corresponde a los diferentes lugares de un área considerados debido a su interés como paisaje.
Folklore	Hace referencia a: manifestaciones religiosas y creencias populares; ferias y mercados; música y danza; artesanías y artes; comida y bebidas típicas; grupos étnicos y arquitectura popular espontánea
Museos y manifestaciones culturales histórica	Están asociados a algún acontecimiento relevante de la historia nacional o local.
Realizaciones técnicas contemporáneas	Corresponden sólo a aquellas que por su singularidad o alguna característica excepcional tienen interés turístico y además un carácter más actual que histórico. En esta categoría se consignan particularmente obras y manifestaciones técnicas propias de nuestro tiempo, dejando para la categoría "Museos y manifestaciones culturales históricas" las que pertenecen al pasado
Acontecimientos programados	Son todos los eventos organizados, actuales o tradicionales, que puedan atraer turistas ya sea como espectadores o como actores.
Centros o lugares de esparcimiento	Comprende todos los espacios urbanos organizados en torno a ofertas relevantes de esparcimiento y lugares singulares que se constituyen en puntos de atracción para el esparcimiento, tales como barrios bohemios o con activa vida nocturna, casinos, parques temáticos y centros comerciales.

Fuente: Servicio Nacional de Turismo (2018).

- **Análisis de la demanda de turismo de Quintero**

Uno de los componentes más importantes del estudio de mercado que se realizó fue analizar la demanda turística en la comuna de Quintero.

"El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda, es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio" (Martinez, 2016).

Con el fin de reunir aquella información sobre la demanda del balneario, se recopiló información estadística del Instituto Nacional de Estadísticas (INE): "*Encuesta mensual de alojamiento turístico"*. Se revisó además, el sitio web de la Subsecretaría de Turismo y Servicio Nacional de Turismo, de las cuales se obtuvo los siguientes documentos: "*Estadísticas de Establecimientos de Alojamiento Turístico Serie Primer Semestre 2017 – 2019"*, "*Serie de Turismo Interno"* y "*Destinos turísticos consolidados en Chile".* Se consideraron específicamente las pernoctaciones efectivas que se realizaron por los turistas en el litoral norte que comprende las comunas de Papudo, Puchuncaví, Zapallar y la comuna de Quintero.

Se incluyó un muestreo no probabilístico de los servicios de alojamiento que brinda la península, el cual se enfocó en las pernoctaciones de los visitantes en Quintero entre 2018 y 2019.

Para estudios exploratorios, el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso y se acude a métodos no probabilísticos, aun siendo conscientes que no sirven para realizar generalizaciones, pues no se tiene certeza de que la muestra extraída sea representativa. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios (Arias, Villasís, & Miranda, 2014).

En el muestreo no probabilístico "no se conoce la probabilidad que tienen los diferentes elementos de la población de estudio de ser seleccionados" (Espinoza, 2016).

De acuerdo con Cohen, Manion & Morrison (2003), "el muestreo no probabilístico es adecuado cuando no se intenta generalizar más allá de la muestra o cuando se está realizando un estudio piloto" (Citado en Vincentry &Figueroa, 2011) como es el caso de este estudio.

Según Arias, et al., (2014), se desarrolló un muestreo no probabilístico intencional o de conveniencia, el cual consiste en la selección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. También puede ser que el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. El caso más frecuente de este procedimiento es utilizar como muestra los individuos a los que se tiene fácil acceso. En general, el método puede resultar de utilidad cuando se pretende realizar una exploración de un fenómeno en una población o cuando no existe un tamaño muestral definido.

Creswell (2008) define el muestreo por conveniencia como "un procedimiento de muestreo cuantitativo en el que el investigador selecciona a los participantes, ya que están dispuestos y disponibles para ser estudiados" (Citado en Vincentry, et al., 2011). En este tipo de muestreo, Cohen, et al., (2003) menciona que "la muestra se compone de aquellos que sean más convenientes, se selecciona a los individuos más cercanos para participar y se repite el proceso hasta que se obtenga el tamaño de la muestra deseado" (Citado en Vicentry, et al., 2011).

Para obtener el número de pernoctaciones de visitantes en Quintero, además, se realizó una solicitud de información a través de Transparencia en la I. Municipalidad de Quintero. Posteriormente dicha solicitud se derivó al Instituto Nacional de Estadísticas.

Finalmente, para realizar una proyección de la demanda potencial, se utilizó técnicas propuestas por Kinnear &Taylor (2005): Promedio móvil, incremento porcentual y extrapolación. Se compararon los resultados que se obtuvieron mediante herramientas para proyectar la demanda de llegadas de turistas a establecimientos de alojamiento turístico en las temporadas 2021, 2022 y 2023.

- **Realización de encuestas para definir el perfil del turista que visita y pernocta en el balneario**

Con el objetivo de definir el perfil del turista que visita y pernocta en el balneario, se realizó una encuesta que fue confeccionada y posteriormente revisada junto a la encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero. Tubo como finalidad, construir una herramienta que estuviera alineada con la necesidad de la corporación de definir el perfil del turista de la zona y así responder mejor a las expectativas y necesidades por medio del desarrollo de estrategias turísticas.

La encuesta realizada y aplicada consistió en 13 preguntas con un formato de alternativas presentadas en la Tabla N°18 (Ver anexo J: Encuesta realizada para definir el perfil del turista que visita la comuna de Quintero):

Tabla N°18 Encuesta perfil del turista que visita Quintero

Preguntas de encuesta a turistas que visitan Quintero
1. Nacionalidad
2. Sexo
3. Edad
4. Dónde vive
5. Número de veces que visita la comuna al año
6. Promedio de días de permanencia en Quintero
7. Periodo del año en que visita la zona
8. Servicio de alojamiento que utiliza para pernoctar en la comuna
9. Tipo de transporte empleado para viajar al balneario
10. Cuál es el motivo principal de viajar a la zona
11. A través de que medio se informó de la comuna de Quintero
12. Principales atractivos turísticos que visita en la península
13. Qué tipo de actividades desea realizar en el balneario

Fuente: Elaboración propia (2020).

Finalmente, se calculó la demanda proyectada, a través del número de pernoctaciones en la comuna obtenido anteriormente, con el fin de calcular el tamaño de la muestra representativo de la población para la realización de la encuesta. Se utilizó la siguiente

ecuación para una población finita (Figura N°18), debiendo escoger una muestra aleatoria simple (Castillo & Guillen, 2008).

Figura N°18 Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

$$n = \frac{N*z^2*p*q}{e^2*(N-1) + z^2*p*q}$$

Fuente: Castillo & Guillen (2008).

Simbología de la ecuación de la Figura N°18:

n: Tamaño de la muestra

N: Totalidad de elementos que constituyen la población

z^2: Valor determinado por el nivel de confianza adoptado

p: Variabilidad positiva

q: Variabilidad negativa

e: Error muestral

Algunas acotaciones importantes sobre el cálculo del tamaño de la muestra:

I. Los niveles de error más comunes que suelen fijarse en la investigación son de 5% y 1% (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

II. El nivel deseado de confianza es el complemento del error máximo aceptable. Si el error elegido fue de 5%, el nivel deseado de confianza será de 95%. Una vez más, los niveles más comunes son de 95 y 99%.

III. El porcentaje estimado de la muestra es la probabilidad de ocurrencia del fenómeno. Cuando no tenemos marcos de muestreo previos, usamos un porcentaje estimado de 50% y que resulta lo más común, particularmente cuando seleccionamos por vez primera una muestra en una población (Hernández, et al., 2014).

- **Análisis comparativo de precios**

El precio es la cantidad de dinero que la sociedad debe asumir a cambio de un bien o servicio. También se le define como el monto de dinero asignado a un artículo o la suma de los valores que los compradores intercambian por los beneficios de utilizar o disfrutar de un servicio o bien (García, 2018).

Hablar de precios es muy complicado porque, dependiendo del sector en el que uno se quiera parar, de la visión de los muchos agentes que intervienen en el proceso, se tendrá que llegar a unas conclusiones o a otras. Si uno es fabricante, consumidor o distribuidor, si se alinean con unos o con otros, la visión será distinta a la fuerza (Eslava, 2012).

Para generar un análisis comparativo de precios se necesita establecer una serie de premisas, que permitan comparar negocios con aproximadamente los mismos costos operativos, nivel de ventas y servicios. Es importante que lo negocios tiendan a tener el mismo tamaño, que cuenten con el mismo número de empleados y que los productos sean similares (Mora, Salcido, & Zamorano, 2008).

En esta última actividad de la Fase N°2 se estableció si los precios de los servicios de alojamiento que provee la comuna de Quintero estaban acorde a los servicios que ofrece el mercado. Se visitó un portal metabuscador de viajes y para reservas de alojamiento con el objetivo de comparar los precios de la comuna de estudio con sus principales competidores.

Se consideró a la comuna de Papudo, Puchuncaví y Concón como las principales localidades que compiten directamente en el mercado de destinos turísticos. Estas comunas fueron consideradas debido a la cercanía geográfica que tienen con Quintero y por sus similares recursos turísticos. (Fue consultado con E. Gaete, encargada de la Unidad de Patrimonio de la municipalidad del balneario sobre su percepción, de acuerdo con su experiencia profesional, sobre quienes eran las principales comunas que compiten

turísticamente con Quintero, determinándose que era Papudo y Concón y la comuna de Puchuncaví).

4.3.3 Fase N°3: Planificación estratégica de turismo

Después de haber realizado las actividades de las fases anteriores correspondientes al análisis de la situación inicial y el desarrollo del estudio de mercado, se continuó con la definición de objetivos, estrategia y líneas de trabajo para el logro de ellos. La Fase N°3 constó de dos actividades claves que fueron propuestas por el Servicio Nacional de Turismo (2008) las cuales se describen a continuación:

- **Formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción**

En esta fase de planificación estratégica de turismo para Quintero, la formulación de objetivos, estrategias y líneas de trabajo constituyeron una de las actividades más importantes del proyecto. Esta actividad fue diseñada con la intención de poder establecer las bases del plan de desarrollo estratégico de turismo que velara por un desarrollo continuo del turismo en el balneario.

Los objetivos pueden ser entendidos como planteamientos que describen los propósitos de un determinado plan o simplemente como situaciones deseadas. En el caso específico de los objetivos de un plan comunal de desarrollo turístico, éstos deben reflejar claramente las aspiraciones de los actores involucrados, sin perder nunca de vista, tanto las fortalezas o potencialidades, como las debilidades o limitaciones (de recursos humanos o económicos) detectadas en el diagnóstico. Se debe considerar el tipo de turismo que se va a desarrollar, en función de los recursos del territorio y debe ser planteado a nivel comunal, es

decir, un objetivo definido en conjunto entre la autoridad local, la comunidad y los actores claves (Servicio Nacional de Turismo, 2008).

Por otra parte, es necesario priorizar los objetivos según su importancia para lograr los resultados esperados al diseñar un plan. Una forma de hacerlo es en función de plazos. Se puede distinguir entre:

I. Objetivos inmediatos (para alta temporada) y/o de corto plazo (1 o 2 años)

II. Objetivos de mediano plazo (2 a 5 años).

III. Objetivos de largo plazo (habitualmente 10 o más años)

Con respecto a la formulación de una estrategia de desarrollo, esta actividad contempla las acciones (líneas de trabajo) que se deben implementar para alcanzar los objetivos propuestos. Las interrogantes que una estrategia intenta responder, por lo general, se refieren a: ¿qué hacer?, ¿cómo?, ¿con quienes?, ¿dónde? y ¿cuándo? Por lo tanto, esta "se concibe como un conjunto de principios (o de decisiones importantes frente a alternativas posibles) para organizar las fuerzas que intervendrán para conseguir los objetivos de desarrollo" (MIDEPLAN, 1994) (Citado en Servicio Nacional de Turismo, 2008).

La estrategia puede plantearse en función de los siguientes aspectos:

I. Desarrollo de productos turísticos

II. Ordenamiento del territorio y protección ambiental

III. Promoción turística

IV. Fomento productivo

V. Fortalecimiento institucional

VI. Otras

- **Preparación programas de desarrollo turístico para la comuna de Quintero**

De acuerdo con Wheelen (2007), la implementación de la estrategia es un proceso mediante el cual esta se ejecuta a través del desarrollo de programas (Citado en Huenchuán, 2018).

Los programas incluyen un número variable de proyectos que se orientan a la consecución de objetivos preestablecidos. Asimismo, los proyectos se definen como un conjunto de actividades requeridas para lograr dichos objetivos, con un presupuesto dado y en un período determinado, y son el resultado de la sistematización de elementos que permiten concurrir a la solución de un problema específico (PNUD, 1986; MIDEPLAN, 1995). Los programas se asocian a acciones sobre un recurso humano y/o físico pero que no contempla la construcción de infraestructura. Tiene un plazo determinado de ejecución. Algunos ejemplos de programas de turismo son: programa de difusión turística, programa de mejoramiento de calidad de los servicios turísticos, programa de capacitación, entre otros (Servicio Nacional de Turismo, 2008).

En la Tabla N°19 se puede observar cómo fueron presentadas cada una de las estrategias de turismo que se desarrollaron.

Tabla N°19 Clasificación de programas de desarrollo turístico

Título de la Estrategia	
Actividades	
Beneficiarios	
Responsables	
Plazo de ejecución	
Justificación	

Fuente: Elaboración propia (2020).

4.3.4 Fase N°4: Desarrollo de un procedimiento de control y monitoreo del plan estratégico

Una vez que los proyectos que un plan de desarrollo de turismo contempla se van ejecutando se debe considerar el tener de manera simultánea una Unidad de "Control de Gestión" cuya función es Auditar el cumplimiento de las metas. Un proceso sistemático de planificación debe diseñarse en base a un ciclo continuo en permanente retroalimentación, de tal forma de introducir las modificaciones que sean pertinentes para asegurar su viabilidad, y aplicar medidas correctivas en el caso de que se esté avanzando en una dirección no deseada. Es así como la ejecución del plan debe estar sujeta a mecanismos eficientes de control, requiriéndose el uso de instrumentos de evaluación que permitan medir "estados de avance" a nivel de programas y proyectos específicos (Servicio Nacional de Turismo, 2008).

Según Wheelen (2007), la importancia de esta última etapa del plan estratégico radica en que es necesaria la evaluación y control en un proceso de tal manera que el rendimiento real se compare con el rendimiento deseado. Los administradores de todos los niveles utilizan la información que obtienen para tomar medidas correctivas y resolver problemas. Aunque la evaluación y control es el último elemento importante de la administración estratégica, también puede señalar las debilidades de planes estratégicos implantados anteriormente y estimular así todo el proceso para comenzar de nuevo (Citado en Huanchuán, 2018).

En la Fase N°4 se generó un procedimiento de control y retroalimentación del plan estratégico con el fin de examinar el desarrollo de éste y con ello tomar las acciones correctivas en caso de que fuese necesario. En la Tabla N°20, se señala el formato utilizado para el control de avance de los programas desarrollados de turismo para la comuna de Quintero.

Tabla N°20 Control y monitoreo de programas del plan estratégico

Título del Programa	
Indicador	
Formula del indicador	
Unidad de medida	
Meta	
Límite permitido	
Responsable de la medición	
Frecuencia de revisión	

Fuente: Huenchuán (2018).

Las actividades de la última fase del diseño metodológico del plan son: definición de los indicadores de control y monitoreo, declaración de metas y límite permitido, declaración de responsables del control y monitoreo e indicación de fechas y la frecuencia de revisión de programas.

- **Definición de indicadores de control y monitoreo: fórmula y unidad de medida**

Un indicador de gestión o indicador de desempeño es una forma de medir si una organización, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos (Roncancio, 2018).

Un indicador es un instrumento que nos provee evidencia cuantitativa acerca de si una determinada condición existe o si ciertos resultados han sido logrados o no. Si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado. Un indicador de desempeño nos entrega información cuantitativa respecto del logro de los objetivos de un programa. Puede cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos (CEPAL, s.f.).

Los indicadores se pueden clasificar en cualitativos y cuantitativos: los indicadores cualitativos según Francesc (2016) hacen referencia a aquellos que están relacionados con el nivel de calidad que se está proporcionando en el tipo de servicio o producto que se ofrece a

los clientes. En este sentido no se toma en cuenta la cantidad relacionada con este proceso, pero sí la eficiencia y el nivel de productividad que hace acto de presencia.

Los indicadores cuantitativos, por su propia forma de cálculo aportan un mayor grado de objetividad, aunque son sujeto de interpretaciones diversas. Lógicamente un indicador cualitativo es más subjetivo que uno cuantitativo.

"La mayor objetividad del indicador cuantitativo está relacionada con la parcialidad de la información que recoge. La mayor subjetividad del indicador cualitativo le otorga una mayor riqueza informativa. Por tanto, la capacidad de síntesis es mayor en los indicadores cuantitativos" (Albert de Gregorio, 2008).

- **Declaración de metas y límite permitido**

Las metas pueden definirse como la valoración cuantitativa del objetivo (Servicio Nacional de Turismo, 2008).

La meta puede definirse como "un objetivo temporal, espacial y cuantitativamente dimensionado" (Cohen & Franco, 1992) (Citado en Aquilino, Arena, Gutiérrez & Scorali, 2019). En este sentido, las metas expresan un nivel de desempeño a alcanzar que debe ser dimensionado a partir de indicadores. Armijo (2011) plantea algunas características que deben tener las metas (Citado en Aquilino, et al., 2019):

I. El desempeño debe ser medible (contar con una línea de base, medios de verificación y desempeño histórico).
II. Debe tener un periodo de cumplimiento
III. Deben ser posibles de cumplir por la institución (realistas)
IV. Deben expresar claramente el ámbito geográfico que cubre
V. Deben ser conocidas y acordadas con los ejecutores.

VI. Deben tener responsables.

Según SERNATUR (2008) Plantearse metas y acciones específicas a lograr en un determinado plazo corresponde a una de las etapas fundamentales del desarrollo del proceso de planificación (en conjunto con la definición de objetivos y la especificación de estrategias).

En lo que compete al establecimiento de las metas y límites de avance de este estudio, se consideraron parámetros mínimos de aceptación durante el periodo de revisión. El propósito de esta actividad consistió en poder guiar a aquellos responsables con el fin de que puedan cumplir con los plazos definidos en la Fase N°3.

- **Declaración de responsables del control y monitoreo**

La responsabilidad de quienes forman parte del monitoreo y seguimiento del control de los programas como además de los objetivos propuestos, comprende otra de las actividades vitales para el desarrollo exitoso de un plan de desarrollo estratégico de turismo que se quiera elaborar.

La determinación de los responsables del control y medición de las actividades y programas se llevó a cabo según el cargo del personal que trabaja en la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero y municipalidad del balneario, esto con el propósito de designar al personal correcto para la implementación del plan.

- **Indicación de fechas y frecuencia de revisión de programas**

La última actividad de la Fase N°4 propuesta en el diseño metodológico del plan de desarrollo de turismo para Quintero, consistió en indicar los plazos y frecuencia con que se

abordará la evaluación, control y monitoreo de los programas que forman parte del plan. Esto permitirá analizar el grado de cumplimiento de las metas establecidas, así como determinar el impacto de cada una de las decisiones que se tomen sobre el turismo de la comuna.

Los responsables de la ejecución e implementación de plan deben revisar los indicadores que se proponen según el cumplimiento de cada una de las metas establecidas acorde a los plazos que fueron indicados en cada uno de los programas.

5. DESARROLLO

En este capítulo se desarrollará el Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo conforme a lo establecido en el capítulo de la metodología.

5.1 Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero

5.1.1 Desarrollo del modelo de las cinco fuerzas de Porter analizando el entorno competitivo turístico en Quintero

I. Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos competidores como fuerza de Porter, señala lo difícil de entrar en el mercado turístico nacional. La competencia en este mercado depende de la medida en que los productos de la industria son reemplazados por unos de otros. Por otro lado, la posibilidad y facilidad con la que pueden amenazar nuevos competidores es un elemento importante para medir la rentabilidad de la industria turística.

Hay varias formas de determinar si hay una amenaza activa en el mercado o industria de los nuevos entrantes las cuales se pueden categorizar dentro de las barreras de entrada que existen en este caso en el mercado del turismo.

En la siguiente Tabla N°21 se indican cuatro barreas de entrada para los destinos turísticos que compiten de forma directa o indirecta con el balneario de Quintero en la región de Valparaíso.

Tabla N°21 Barreras de entrada destinos turísticos

Barreras de entrada de la industria del turismo	
1. Capital requerido	Es la inversión necesaria para la entrada en el mercado turístico, el gasto asociado de dar a conocer el destino que desea comenzar a ofrecer servicios de turismo es sumamente alto: la inversión a largo plazo de proyectos de investigación y desarrollo (I + D) que promuevan el turismo en la localidad, entre otros recursos económicos asociados, inversión en estrategias de marketing y de producción de servicios, cubrir grandes pérdidas iniciales, entre otras inversiones.
2. Ventajas de diferenciación de productos y servicios	La diferenciación de productos y servicios que ofrecen los destinos turísticos de la región de Valparaíso es baja, los destinos turísticos tienen ofertas similares que presentan a los turistas. Debido a esto, Quintero debe desarrollar una estrategia que le otorgue un valor agregado y diferenciador con respecto a los destinos con los que compite, que le permita promocionar el turismo y promocionar la zona para posicionarse como uno de los principales de la región.
3. Economías de escala	Los competidores (destinos turísticos) ya establecidos en el rubro tiene beneficios sobre la reducción de costos unitarios a medida que aumentan la producción de sus productos o servicios turísticos, como es el caso de los servicios de alimentación, servicios de alojamiento, servicios de entretención y recreación, etc. Existe una ventaja económica y de recursos intangibles, la cual es lógica pensar tras la participación en un mercado.
4. Barreras de carácter legal	Los permisos administrativos más comunes y que sean necesarios para entrar en cierta industria, plan regulador, adquisición de patentes, permisos de propiedad intelectual para con ello evitar prácticas no regulares en términos de competencia turística.

Fuente: Elaboración propia (2020).

En general, la amenaza de nuevos entrantes es media - baja debido a que las barreras de entrada que se mencionaron en la Tabla N°21, como las barreras de carácter legal, son significativas, al igual que el capital requerido (no solo económico) para convertirse en un destino turístico competitivo. Por otro lado, los destinos más consolidados en la quinta región presentan características únicas que se han procurado desarrollar y fomentar con muchos años, que no se potencian en un periodo corto de tiempo.

II. Poder de negociación de los proveedores

Las fuentes que proveen las materias primas en el sector del turismo pueden ejercer poder de negociación en aquel sector amenazando con elevar los precios o a su vez reduciendo la calidad de los productos o servicios. El poder de negociación de los proveedores ocasionalmente puede afectar el ambiente competitivo de los compradores en una industria turística e interviene en la aptitud del comprador para lograr rentabilidad.

Los actores proveedores de la industria turística son quienes forman parte del desarrollo del destino de turismo, estos son habitualmente las cadenas de supermercados para los servicios de alimentación y por otro lado las empresas que ofrecen productos o servicios turísticos. Si el número de proveedores que hay disponibles en el mercado es bajo, el control que se tendrá será mucho menor ya que podrán aumentar precios si lo deciden, plazos u otros términos. Existen algunos casos en los que el cambio de proveedor no significa algún costo, sin embargo, el problema surge en la confianza que debe generar el nuevo proveedor.

Los proveedores de servicios y productos de la comuna de Quintero, de acuerdo con algunas conversaciones con locatarios del sector, en su mayoría suelen abastecerse con otros proveedores de la región Metropolitana, ciudad de Viña del Mar y proveedores locales de la comuna de Quintero: pescadores artesanales, agricultores de Valle Alegre, feriantes del balneario y supermercados o negocios locales.

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es bajo ya que existe una gran cantidad de proveedores que pueden ofrecer un producto o servicio similar. Incluso, en el servicio de alojamiento que entrega la comuna, existe un porcentaje importante de servicios de hospedaje que son informales y que son visitados por turistas de forma consciente.

III. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los clientes o compradores de la industria del turismo de la comuna se refiere a la presión que pueden ejercer éstos sobre las empresas de la zona para lograr que se ofrezcan servicios y productos de mejor calidad, precios más bajos y más y mejores servicios.

El poder de negociación de los clientes en la industria del turismo afecta el entorno competitivo de los proveedores y a su vez también afecta la capacidad de rentabilidad de cada uno de ellos.

Los consumidores y clientes de turismo que visitan durante el año la península de Quintero suelen exponer su valoración de satisfacción del producto o servicio a través del uso de redes sociales de las respectivas empresas de la zona. Otra herramienta bastante utilizada por los visitantes del balneario son las opiniones y comentarios en plataformas digitales de los buscadores web de reservas de alojamientos como: Airbnb, Trivago, Tripadvisor, Booking, entre otros. Por último, se han encontrado varios comentarios de turistas en redes sociales de Facebook e Instagram de las siguientes cuentas de las unidades de turismo del balneario: “Quintero más turismo” y “Quintero más cultura”.

En este sentido, los clientes principales del destino turístico del balneario de estudio son aquellas personas que viven en comunas o ciudades que se encuentran apartadas geográficamente de la costa, localidades interiores de la Región de Valparaíso como Quilpué, Quillota, Calera, Los Andes, San Felipe y principalmente de la región Metropolitana de Chile (La Florida, Maipú, Lo Espejo, entre otras comunas).

En la fuerza competitiva de Porter “Rivalidad entre competidores existentes” se podrá ver que Quintero posee una de las mayores y mejores ofertas de servicios y productos turísticos en comparación con los destinos de turismo costeros del litoral norte. Quintero, las

ciudades y comunas cercanas a él, tienen una diversidad de opciones de actividades turísticas para los visitantes que representan variadas categorías de turismo. Es por ello que, la similitud de servicios de turismo implica un gran poder de negociación de los compradores en la industria. Suele generarse un alto grado de estandarización de productos y servicios y a su vez disponibilidad casi inmediata de información con respecto a los oferentes de servicios y productos que le permiten al cliente decidirse por la opción que habitualmente le signifique menos costos y que le proporcione mayores recompensas y beneficios.

En general el poder de los clientes se considera media - alta. El turista que visita la comuna suele ejercer un considerable poder al momento de necesitar acceder a un servicio o producto en la zona.

IV. Amenaza de productos o servicios sustitos

Es bastante alta la amenaza que se ha generado por los demás destinos turísticos del país debido a los episodios de contaminación que han sucedido en la bahía de Quintero en los últimos años, estos destinos pueden reemplazar o satisfacer las mismas necesidades, deseos y expectativas de los turistas, excursionistas o visitantes. La falta de publicidad y promoción del destino de Quintero y de sus atractivos naturales y demás fortalezas afecta directamente al turismo local. Es vital reconocer y descubrir la identidad de la comuna y detectar los rasgos diferenciadores del balneario que atraigan a más turistas.

Definitivamente esta fuerza se considera alta.

V. Rivalidad entre los competidores existentes

Hay varias comunas en la región de Valparaíso que están orientadas al turismo y que significan una amenaza clara para la comuna costera de Quintero, las ciudades de Viña del

Mar, Concón, y las comunas de Zapallar, Papudo y Puchuncaví son destinos atractivos turísticamente que han logrado posicionarse dentro de los más visitados de la región y que poseen algunas similitudes en cuando a los servicios que ofrecen y sus características. En la siguiente Tabla N°22 se realiza una comparación entre estas ciudades y comunas la que se desarrolla en función de: atractivos naturales, turismo aventura y de intereses especiales y cultura y ocio:

Tabla N°22 Análisis comparativo entre Quintero y sus principales competidores

Categorías de comparación	Quintero 148 km²	Concón 76 km²	Papudo 64.27 km²	Puchuncaví 300 km²
1. Atractivos naturales	• Bosque las Petras • Cueva del Pirata • Dunas de Ritoque • Humedal de Mantagua • Parque Municipal Luisa Sebiré • Puntilla Sanfuentes • Cerro Mauco • Playa de Ritoque • Playa El Durazno • Playa Las Conchitas • Playa Los Enamorados • Playa El Libro • Playa El Molino • Playa La Tortuga • Playa El Papagayo • Playa El Burrito • Playa Las cañitas • Playa El Trauco • Playa Los Rieles • Caleta El Papagayo • Caleta El Manzano • Playa Albatros • Playa El Bato	• Campo Dunar • Roca Oceánica • Humedal del Río Aconcagua • Playa Los Lilenes • Playa Amarilla • Playa Negra • Playa La Boca • Parque Ecológico La Isla	• Isla de los Lobos • Humedal Salinas de Pullally • Cueva del Pirata • Playa Grande • Playa Chica • Playa El Lilén • Playa Playillas • Dunas de Longotoma	• Punta Fraile • Playa Ventanas • Playa Cau Cau • Playa Quirilluca • Playa El Abanico • Playa Luna • Playa Maitencillo • Playa Los Pocitos • Playa Aguas Blancas • Caleta Horcón

Tabla N°22 (Continuación) Análisis comparativo entre Quintero y sus principales competidores

Categorías de comparación	Quintero 148 km²	Concón 76 km²	Papudo 64.27 km²	Puchuncaví 300 km²
2. Turismo aventura y de intereses especiales	• Agroturismo • Avistamiento de aves • Cabalgatas • Senderismo • Trekking • Canopy • Cicloturismo • Tenis • Karting • Paseos en lancha • Navegación • Pesca recreativa • Natación • Buceo • Kayak • Surf • Bodyboard • Stand Up Paddle	• Agroturismo • Avistamiento de aves • Cabalgatas • Canopy • Tenis • Navegación • Natación • Kayak • Surf • Bodyboard • Stand Up Paddle	• Agroturismo • Avistamiento de aves • Cabalgatas • Tenis • Golf • Navegación • Natación • Buceo • Kayak • Surf • Windsurf • Remo • Bodyboard	• Agroturismo • Avistamiento de aves • Cabalgatas • Senderismo • Trekking • Montain bike • Golf • Tenis • Paseos en lancha • Navegación • Pesca recreativa • Natación • Buceo • Kayak • Surf • Kitesurf • Stand Up Paddle
3. Cultura y ocio	• Fiesta de San Pedro • Las Fiestas del Carmen • Fiesta del Cristo Sumergido • Fiesta de la Primavera • Ferias de artesanía • Semana Quinterana • Gimnasio Municipal • Casa Estación • Casa Museo de Cochrane • Mirador y Santuario Cerro La Cruz	• Fiesta de San Pedro • Fiesta de la Cruz de Mayo • Ferias de artesanía • Club de Yates • Casa Abierta ENAP • Museo histórico y arqueológico de Concón • Parroquia Nuestra Señora de Las Mercedes	• Fiesta San Pedro Pescador • Fiesta de la Virgen del Carmen • Ferias de artesanía • Gimnasio Municipal • Club de Yates • Palacio Recart • Iglesia Católica Nuestra Señora de Las Mercedes	• Fiesta San Pedro • Fiesta de la Virgen del Carmen • Fiesta de la Cruz de Mayo • Corpus Christi • Ferias de artesanía • Gimnasio Municipal • Casa de la Cultura • Museo de historia natural de Puchuncaví • Cine y Teatro Ambassador Maitencillo

Tabla N°22 (Continuación) Análisis comparativo entre Quintero y sus principales competidores

Categorías de comparación	Quintero 148 km²	Concón 76 km²	Papudo 64.27 km²	Puchuncaví 300 km²
	• Club de Yates • Cristo Sumergido • Escultura del Pirata • Escultura del Hombre Buzo • Minas Cerro Malacara • Iglesia de Piedra • Parroquia Santa Filomena			• Melinka Corporación de Memoria y Cultura de Puchuncaví • Parroquia Nuestra Señora Del Rosario

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Tabla N°22 de Análisis comparativo entre Quintero y sus principales competidores, se puede observar en la categoría de comparación "Atractivos Naturales" que la comuna de Quintero destaca por sobre las otras comunas y ciudades debido a la cantidad de atractivos que posee. Sus playas y demás atributos lo convierten en uno de los destinos con mayor oferta de espacios naturales a brindar a los turistas que buscan disfrutar del aire libre y naturaleza. En cuanto a la categoría "Turismo aventura y de intereses especiales" la península posee similar oferta de actividades turísticas que ofrece a sus habitantes y visitantes comparado con Concón, Papudo y Puchuncaví. La práctica del golf es una actividad que se practica la localidad de Maitencillo (Puchuncaví), siendo casi el único deporte que no se realiza en la comuna costera de Quintero. La ventaja competitiva del balneario de estudio radica en que en él se pueden desarrollar múltiples actividades, deportes, disfrutar de sus atractivos naturales, sus playas y el turismo rural que ofrece la zona.

En conclusión, la rivalidad de los competidores es media, ya que, por un lado, cada una de las comunas o ciudades comparadas en la Tabla N°22 posee características geográficas y distintivas únicas. Estos destinos están orientados turísticamente a diferentes perfiles de visitantes. Por otro lado, al ser destinos turísticos costeros, ofrecen servicios orientados y ligados al mar. Esto hace que tengan una oferta similar en cuanto a los deportes náuticos y gastronomía local.

En la Tabla N°23 se muestra un resumen del análisis de las cinco fuerzas de Porter, en ella se le asigna una clasificación a cada factor de cada uno de los cinco componentes de Porter. Para el componente de "Amenaza de nuevos entrantes" se clasifica el capital requerido como "Atractiva" debido a que es alta la inversión que se necesita para comenzar a construir oferta turística atractiva para los turistas. El componente "Poder de negociación de los proveedores" clasifica su factor como "Atractiva" ya que es bajo el impacto que cada uno tiene en la zona debido a la gran cantidad que existen proporcionando similares productos y servicios. Por último, en cuanto al componente "Rivalidad entre los competidores existentes", el factor sobre los competidores que ofrecen similares servicios y productos se clasifica como "Muy poco atractiva" por la diversificada oferta que tiene cada destino turístico que compite con el balneario de Quintero.

Tabla N°23 Resumen análisis fuerzas de Porter del turismo en Quintero

Fuerza Competitiva	Factores	Muy poco atractiva	Poco atractiva	Equilibrada	Atractiva	Muy atractiva
Amenaza de nuevos entrantes	Capital requerido					
	Ventajas de diferenciación de productos y servicios					
	Economías de escala					
	Barreras de carácter legal					
Poder de negociación de los proveedores	Los servicios turísticos suelen abastecerse con proveedores de la región Metropolitana, ciudad de Viña del Mar y proveedores locales de Quintero: pescadores artesanales, agricultores, feriantes y locatarios de negocios de la comuna.					
Poder de negociación de los compradores	Alto poder de negociación de los clientes permitiéndoles acceder a mejores servicios y mejores ofertas.					
Amenaza de productos o servicios sustitos	Balnearios turísticos cercanos a Quintero que pueden reemplazar o satisfacer las mismas necesidades, deseos y expectativas de los turistas, excursionistas o visitantes.					
	Contaminación ambiental que perjudica la imagen de la comuna frente al turista convirtiendo a cualquier otro destino más atractivo.					
Rivalidad entre los competidores existentes	Varios competidores que ofrecen similares servicios y productos. Categoría turismo aventura, de intereses especiales y cultura y ocios.					

Fuente: Elaboración propia (2020).

5.1.2 Aplicación de análisis PESTEL para identificar los factores externos que influyen en el turismo del balneario

I. Factor Político

Los factores políticos que influyen actualmente en el desarrollo del turismo de la península de Quintero son, el actual plan regulador de la comuna, los convenios que se han generado entre la municipalidad de Quintero y otras instituciones y empresas, y una ley de pesca que no es del todo aplicable en la bahía y que afecta directamente a los pescadores de la zona costera. A continuación, se describirán cada uno de los factores mencionados.

- **Plan Regulador de Quintero**

El plan regulador comunal es un instrumento constituido por un conjunto de normas sobre las condiciones de higiene y seguridad en los espacios urbanos y en los edificios de la comuna, además contiene las disposiciones sobre uso de suelo o zonificación, localización del equipamiento comunitario, jerarquización de la estructura vial, fijación de limites urbanos, densidades y determinación de prioridades en la urbanización de terrenos para la expansión de la ciudad. El plan regulador que rige a la comuna de Quintero data del año 1984, instrumento que carece de normas para regular el desarrollo de las construcciones. En noviembre del año 2019 se aprueba el cambio de plan regulador de Quintero que se produce por los factores del plan regulador metropolitano de Valparaíso (Premval), instrumento regional que dio más zonificación de áreas urbanas a la comuna y para mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

- **Convenios**

A continuación, se presentan cuatro convenios que se han llevado a cabo entre la I. Municipalidad de Quintero y diferentes entidades públicas y privadas:

1. Los municipios de Quintero y Puchuncaví firmaron importante convenio de colaboración en materia de turismo rural el 26 de mayo del año 2017. Se desarrolló con ello el primer seminario bicomunal de Turismo Rural "Al Rescate de Nuestro Patrimonio Cultural y Turístico Tangible e Intangible" para fortalecer las alianzas estratégicas entre la municipalidad de Puchuncaví, la municipalidad de Quintero, el Servicio Nacional de Turismo y el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP) para potenciar el turismo de ambas comunas y mostrar al mundo un gran circuito turístico. La alianza estratégica convenida entre las cuatro instituciones tenía como objetivo contribuir con apoyo técnico en materias relacionadas con el desarrollo de la actividad turística y que contempló entre otras cosas, elaborar en conjunto propuestas, programas y acciones tendientes a contribuir en el desarrollo y fomento de la actividad turística, capacitar y perfeccionar a los productores, y fortalecer y difundir las actividades relacionadas con este ámbito.
2. Convenio del programa de promoción turística para pescadores artesanales de Quintero entre la municipalidad costera y la Capitanía de Puerto de Quintero en octubre del año 2018.
3. Sindicato de pescadores S-24 y Codelco Ventanas firman convenio de colaboración para recuperar la playa de los pescadores, conocida como Caleta el Manzano. Se compró implementación para recuperar la playa en enero del año 2019.
4. Convenio entre SERNATUR, INDAP, INACAP y municipalidad de Quintero para el proyecto de formulación del Plan de Desarrollo Turístico de Quintero. Consistió en un

estudio básico para la formulación del Plan de Desarrollo Turístico cuya prefactibilidad económica consistió en el análisis de costos del proyecto para optar a financiamiento público, para la formulación del PLADETUR 2025. Durante el año 2020 la municipalidad de Quintero junto a la Corporación Municipal de Cultura y Turismo y la Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN) trabajan en el anteproyecto para postular al financiamiento a través de un Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) de la Subsecretaría de Turismo.

- **Ley 20.657, artículo N°47 bis**

La Ley N°20.657, en su artículo N°47 bis, en su primer inciso señala que la primera milla marina del área de reserva artesanal, entre el límite norte de la República y el grado 43°25’42 de latitud sur, con exclusión de las aguas interiores, queda reservada para el desarrollo de actividades pesqueras extractivas de embarcaciones de una eslora total inferior a 12 metros.

Los pescadores artesanales de la bahía de Quintero se han visto afectados directamente debido a que consideran que esta ley fue otorgada a las empresas ya que tienen prohibido acercarse a los barcos y muelles del cordón industrial donde ellos consideran que está la pesca.

El capitán de Armada de Puerto de Quintero Dinson Baack sostiene que esta ley en la comuna de Quintero no es del todo aplicable. En la comuna no hay ninguna norma que restrinja la pesca como tal en la bahía de Quintero, lo que sí, la normativa marítima nacional, en particular la ley de navegación contempla una norma que es aplicable para todos los buques, para todas las embarcaciones, incluso para los buques de la Armada de respetar los espacios donde hay un buque que esté maniobrando. En ese sentido el capitán declara que la

función de la Armada es de controlar de que las naves que estén transitando dentro de la bahía de Quintero no interfieran la maniobra o las maniobras considerando que eventualmente podrían ser los generadores de algún accidente con consecuencias para las personas, para los tripulantes o para el medio ambiente dependiendo del tipo carga que transporten.

Los más afectados en la zona ciertamente son los pescadores de la bahía que han debido salir a buscar afuera los productos del mar que escasean y que antes se encontraban en la bahía. Deben incurrir en otro tipo de gastos como el combustible, utilizar otro tipo de embarcaciones más grandes, también implica un riesgo mayor de peligro al salir con viento a trabajar, además del tiempo extra que demoran navegando mar adentro.

II. Factor Económico

Dentro del factor económico del entorno macro ambiental de Quintero, se analiza a continuación, los principales indicadores de empleo, las iniciativas de desarrollo económico, iniciativas de infraestructura comunal que potenciarán en el mediano y largo plazo el desarrollo del turismo en la zona, por otro lado, la cantidad de empresas en Quintero según su rubro económico y el número de empresas clasificadas según su tamaño.

Según datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), resultados CENSO 2017, los índices de empleo de la comuna de Quintero son los siguientes:

En la comuna costera el índice de la población que declara trabajar corresponde al 54%. Se puede observar que en Quintero esta cifra es inferior a la de la V región y la del país.

De acuerdo con los datos mostrados en la Tabla N°24, la municipalidad de Quintero tiene como propósito, fortalecer la economía local y el crecimiento del capital humano.

Tabla N°24 Indicadores de empleo en la comuna de Quintero

Indicadores de Empleo	Quintero	Región de Valparaíso	Chile
Declaran trabajar	54%	55%	58%
Edad promedio	42,4	42,4	41,8
Mujeres	40%	42%	42%
Trabajan y estudian	8%	8%	8%
Escolaridad	11,8	12,2	12,1
Sector primario	7%	9%	9%
Sector secundario	7%	6%	7%
Sector terciario	86%	85%	84%

Fuente: Resultados Censo 2017, INE (2017).

Las tres iniciativas que desarrolló el municipio durante el año 2018 y 2019 en torno al eje estratégico de Desarrollo Económico son las mencionadas en la Tabla N°25.

Tabla N°25 Iniciativas de Desarrollo Económico

Iniciativas del eje estratégico de Desarrollo Económico de Quintero	
1. Construir un mercado municipal para la instalación y traslado del comercio no establecido, apoyándolos en un espacio acorde a sus necesidades.	El resultado que se espera de este proyecto es la de un espacio urbano comercial que ordene el sector céntrico de la comuna y su problemática del comercio ambulante. A fines del año 2019, el porcentaje de avance de este proyecto era de un 25%.
2. Creación del departamento de Pesca Artesanal "Oficina Municipal de Pesca".	Un departamento creado en el área de Fomento Productivo. Al finalizar el año 2019 se logró un avance del 75%.
3. Centro de negocios "Ecosistema Emprendedor Urbano".	Crear un ecosistema microempresarial operativo que genere oportunidades de negocio e impacto en la generación de empleos. Aquella unidad proporciona asistencia y herramientas al servicio de las personas de las personas de Quintero que están vinculadas al sistema. La iniciativa tuvo un avance del 100% a fines del año 2019.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Las iniciativas presentadas en la Tabla N°25 están vinculadas a potenciar el turismo en la zona al igual que los siguientes cuatro proyectos de inversión que corresponden al eje

estratégico de Infraestructura Comunal en la que se estuvo trabajando durante los últimos dos años y en los que se continúa trabajando actualmente (Tabla N°26):

Tabla N°26 Iniciativas de Infraestructura Comunal

Iniciativas del eje estratégico de Infraestructura Comunal	
1. Obra arquitectónica "Acceso a la península de Quintero":	Obra arquitectónica "Acceso a la península de Quintero": El objetivo o resultado esperado de aquel proyecto fue de contar con un Plan Maestro de Infraestructura Patrimonial y Turística. Aquella iniciativa se completó en un 100% de avance en 2019 y consistió en el mejoramiento del sector de acceso a la comuna a través de obras de paisajismo en una superficie total de 2.700 m².
2. Restauración Playa Papagayo	El proyecto consiste en la factibilidad y diseño proyecto de restauración. Contempla el desarrollo de estudios básicos preliminares que definan las acciones para la recuperación de la Playa Papagayo. En 2019 el proyecto finalizó con un avance del 58% y se informó a en esa fecha que no era posible de ser ejecutado por depender del estudio "Análisis Técnico Borde Costero Quintero".
3. Mejoramiento Borde costero "El Durazno a la Cueva del Pirata y/o Puntilla de Sanfuentes	Aquel proyecto es uno de los más esperados por la comuna ya que implica generar un paseo peatonal con iluminación que contemplará mobiliario urbano, áreas de seguridad, señalética de alta calidad e infraestructura que permita un tránsito seguro por el borde costero. En el año 2021 se iniciará la licitación de este proyecto para continuar con su construcción.
4. Análisis Técnico Borde Costero Quintero	El equipo ejecutor corresponde al Ministerio de Obras Públicas, región de Valparaíso. Unidad técnica: Obras portuarias. El proyecto se encuentra terminado.

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Tabla N°27 se muestra la cantidad de empresas que había en la comuna de Quintero en el año 2018 clasificadas según su rubro económico. En ella se puede observar que la segunda mayor cantidad de compañías pertenecían al sector "Actividades de alojamiento y de servicio de comidas" con un total de 191 empresas. La tercera categoría con el más alto número de organizaciones fue el rubro de "Transporte y almacenamiento" con 170 empresas en el sector.

Como se ha mencionado anteriormente, el balneario de Quintero sustenta su economía en gran parte por el turismo que se genera en la zona. Por esta razón se explica la gran cantidad de empresas de servicio de alojamiento y servicio de alimentación que hay en la comuna costera.

Tabla N°27 Empresas en Quintero según rubro económico en el año 2018

Rubro Económico	Comuna de Quintero	Región de Valparaíso	Chile
	2018	2018	2018
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	70	8.823	103.223
Explotación de minas y canteras	4	512	5.506
Industria manufacturera	102	7.902	85.761
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1	157	2.394
Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	12	449	4.254
Construcción	126	8.864	91.328
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	754	38.851	383.952
Transporte y almacenamiento	170	13.196	124.386
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	191	7.852	73.608
Información y comunicaciones	15	1.707	22.647
Actividades financieras y de seguros	38	5.554	57.150
Actividades inmobiliarias	50	5.177	43.952
Actividades profesionales, científicas y técnicas	62	6.659	80.580
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	67	4.867	58.961
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	3	73	743
Enseñanza	14	1.895	16.723
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	26	3.036	32.225
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	42	1.494	14.253

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

Otra de las clasificaciones de la Tabla N°27, es el rubro económico de "Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca" que contaba con 70 organizaciones en la península en el año 2018. Gran parte del territorio de Quintero pertenece a zonas rurales que contempla las localidades de Valle Alegre, Santa Julia, Santa Luisa, Las Gaviotas, San Ramón, Santa Rosa de Colmo, Santa Adela, Punta de Piedra y Mantagua. En estas localidades se desarrolla la agricultura, ganadería y silvicultura, convirtiéndose en actividades que permiten generar ingresos y ser una de las principales fuentes de trabajo para sus habitantes. La pesca constituye otra de las principales fuentes de trabajo para los residentes de Quintero.

Los datos presentados en la Tabla N°27 y en la siguiente Tabla N°28 se extrajeron desde las Estadísticas del Servicio de Impuestos Internos (SII) publicados por la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN):

Tabla N°28 Número de empresas en Quintero según tamaño (2016, 2017 y 2018)

Tamaño empresa	Comuna de Quintero			Región de Valparaíso			Chile		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Micro	1.086	1.182	1.241	69.283	75.201	77.454	687.747	739.873	762.137
Pequeña	220	232	232	17.975	17.533	18.333	196.822	193.510	202.604
Mediana	29	20	26	2.387	2.135	2.214	30.197	27.525	28.577
Grande	11	16	15	942	830	880	14.779	13.832	14.185
Sin ventas/ Sin información	254	305	336	17.456	20.072	25.249	180.448	210.148	264.392

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

En la Tabla N°28 se indica el número de empresas que había en la península clasificadas de acuerdo con el tamaño de ellas: Microempresa, pequeña empresa, mediana empresa, empresa grande y finalmente sin ventas y/o sin información. Los datos entregados comparan la comuna, Región de Valparaíso y el país en los años 2016, 2017 y 2018.

III. Factor Sociocultural

El factor del entorno denominado social o sociocultural será analizado según indicadores demográficos de Quintero, indicadores sociales, indicadores de salud e indicadores de educación.

- **Indicadores Demográficos**

A continuación, se exponen datos que fueron recopilados del Censo de Población y Vivienda 2017, y de las Proyecciones de Población 2020, las cuales fueron generadas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Se indican los siguientes indicadores demográficos de la comuna de Quintero: datos de población total, desagregados por sexo y distribución según grupos de edad, índices de masculinidad, dependencia demográfica e índices de adultos mayores:

Tabla N°29 Población total, población por sexo de Quintero

Población total	Población total Censo 2017	Año 2017		Proyección 2020	Variación (%)
		Hombre	Mujer		
Comuna de Quintero	31.923	15.834	16.089	36.135	13,19
Región de Valparaíso	1.815.902	880.215	935.687	1.960.170	11,11
País	17.574.003	8.601.989	8.972.014	19.458.310	10,72

Fuente: Elaboración propia (2020).

La población total de la comuna de Quintero registrada según los resultados del Censo 2017 fue de 31.923 habitantes y se espera que en el año 2020 esta cifra alcance los 36.135 residentes.

Tabla N°30 Población por grupos de edad en Quintero

Grupo edad	Comuna de Quintero		Proyección 2020 Quintero (%)	Proyección 2020 Región V (%)	Proyección 2020 Chile (%)
	Censo 2017	Proyección 2020			
0 - 14 años	6.624	7.203	19,93	18,39	19,21
15 - 29 años	6.964	7.526	20,83	22,02	22,37
30 - 44 años	6.177	7.385	20,44	20,79	22,50
45 - 64 años	7.900	8.877	24,57	24,21	23,80
65 o más años	4.258	5.144	14,24	14,59	12,12
Total	**31.923**	**36.135**	**100**	**100**	**100**

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

La Tabla N°30 muestra que el grupo etario entre los 45 y 64 años concentra el mayor porcentaje de la población en el balneario de estudio con 7.900 habitantes, una proyección del 24,57% de la población total para el año 2020. En la región de Valparaíso y en Chile, es el mismo grupo etario el que posee el mayor porcentaje de habitantes con un 24,21% y un 23,80% respectivamente.

Tabla N°31 Índice de dependencia demográfica y de adultos mayores

Unidad territorial	Índice de Dependencia Demográfica (IDD)		Índice de Adultos Mayores (IAM)	
	Censo 2017	Proyección 2020	Censo 2017	Proyección 2020
Comuna de Quintero	51,71	51,90	64,28	71,41
Región de Valparaíso	48,52	49,19	71,39	79,34
País	45,87	45,63	56,85	63,10

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

En la península de Quintero, el índice de Adultos Mayores (IAM) tiene una proyección para el año 2020 de un 71,41. Esta cifra expresa la relación entra la cantidad de personas adultas mayores y la cantidad de niños y jóvenes. Un valor de 71,41 significa que

hay 71 adultos mayores (de 65 años y más) por cada 100 niños y jóvenes (menores de 15 años).

- **Indicadores Sociales**

A partir de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) 2017 y del Registro Social de Hogares, instrumentos gestionados por el Ministerio de Desarrollo Social, se entregarán los siguientes datos del balneario de Quintero: tasa de pobreza por ingresos, tasa de pobreza multidimensional del año 2017, porcentaje de personas en hogares carentes de servicios básicos y porcentaje de hogares hacinados en la comuna a la fecha de diciembre de 2018:

En el año 2011, la tasa de pobreza por ingresos alcanzaba al 22,12% de la población de la comuna de Quintero, en el año 2013 logró descender a un 18,93% y según los resultados del Censo 2017, esta cifra se ubicó en un 5,29% de los habitantes de la península como se indica en la Tabla N°32.

Tabla N°32 Tasas de pobreza por ingresos y multidimensional

Territorio	Tasa de Pobreza por ingresos			Tasa de pobreza multidimensional año 2017 (%)
	Tasa % 2011	Tasa % 2013	Tasa % 2017	
Comuna de Quintero	22,12	18,93	5,29	26,91
Región de Valparaíso	24,5	15,6	7,1	19,0
País	22,2	14,4	8,6	20,7

Fuente: Elaboración propia (2020).

En el año 2018, la población carente de servicios básicos en Quintero alcanzó una tasa del 21,7%, en el año 2017 el mismo índice correspondía a un 21,2%. En la siguiente

tabla se muestra los porcentajes de personas en hogares carentes de servicios básicos y la población con hacinamiento en la comuna de Quintero, V región y el país.

Tabla N°33 Población carente de servicios básicos

Unidad territorial	Personas en hogares carentes de servicios básicos %		Hogares hacinados (%)	
	Año 2017	Año 2018	Año 2017	Año 2018
Comuna de Quintero	21,2	21,7	14,1	14,3
Región de Valparaíso	11,5	11,5	13,6	12,9
País	14,4	14,1	16,2	15,3

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

- **Indicadores de Salud**

Los datos que se indican a continuación se extrajeron del Departamento de Estadísticas e Información de Salud (DEIS) del Ministerio de Salud y del Fondo Nacional de Salud (FONASA). Se señala el número de establecimientos/estrategias de salud al 31 de enero del año 2020, tasa de natalidad, mortalidad y mortalidad infantil para el año 2016:

Tabla N°34 Número de establecimientos de salud en Quintero

Tipo de Establecimiento/ Estrategia	Establecimiento Baja Complejidad	Posta de Salud Rural	Total
Comuna de Quintero	1	1	2
Región de Valparaíso	12	58	332
País	101	1.129	3.820

Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (s.f.).

En la Tabla N°34 se puede observar que son dos los establecimientos de salud que posee la comuna de estudio en el año 2018, sin embargo, en ese mismo año y en el año 2019

se comenzó a trabajar en el diseño, construcción arquitectura y especialidades del nuevo Centro de Salud Familiar (CESFAM) Urbano de Quintero. La construcción de este centro se estima que comenzará a fines del año 2020 o principios del año 2021.

En relación con los indicadores natalidad y mortalidad sucede lo siguiente: la tasa de natalidad ha disminuido sus valores a nivel comunal, regional y nacional. Los índices de mortalidad han experimentado un aumento en la comuna de estudio. La tasa de mortalidad infantil muestra una clara disminución en el balneario entre el año 2010 y el año 2016. Los índices mostrados se expresan en función de tasas c/1.000 habitantes (Tabla N°35).

Tabla N°35 Tasas de natalidad, mortalidad y mortalidad infantil

Unidad territorial	Natalidad			Mortalidad General			Tasa de mortalidad infantil (c/1.000 nac. Vivos)		
	2010	2015	2016	2010	2015	2016	2010	2015	2016
Comuna de Quintero	14,5	14,1	13,2	6,3	6,4	7,4	10,9	7,7	5,4
Región de Valparaíso	13,5	13	12,1	6,5	6,7	6,7	7,6	6,6	6,3
País	14,7	13,6	12,8	5,7	5,7	5,7	7,4	6,9	7

Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Indicadores de Educación**

A continuación, en la Tabla N°36 se mencionan los indicadores de educación más relevantes de la población de la comuna de Quintero según el INE, resultados del CENSO 2017:

El número de establecimientos educacionales al año 2019 en la comuna de Quintero fue de 16 establecimientos, de ellos 9 son de carácter particular subvencionado, 1 particular pagado y 6 establecimientos municipal DAEM.

Tabla N°36 Indicadores de educación de Quintero

Educación	
Escolaridad jefe hogar	10,7
Asistencia ed. escolar	95%
Asistencia a preescolar	50%
Asistencia a ed. Media	70%
Ingreso a ed. Superior	28%
Ed. Superior terminada	76%
Esc. P. originarios	9,5

Fuente: Resultados Censo 2017, INE. (2017).

IV. Factor Tecnológico

La infraestructura de las telecomunicaciones y conectividad digital como lo son la telefonía móvil, internet, televisión por cable, marketing digital, aplicaciones, innovación y diferenciación en la oferta de servicios han permitido que la oferta y demanda turística del balneario de Quintero puedan potenciarse y aumentar con los años. Las soluciones tecnológicas han podido mejorar los procesos y productividad de las empresas que participan en el rubro del turismo: servicios de alojamiento, servicios de alimentación y de entretención y recreación. En cuanto a la demanda de turismo en la zona, los turistas desde que eligen el destino para vacacionar, lo que realizan cuando están en Quintero, e incluso en la etapa posterior a las experiencias están influenciadas por factores tecnológicos.

Las redes sociales, las diferentes aplicaciones, los blogs de viaje desempeñan un papel importante en el momento de planificar un viaje de vacaciones de incluso de un fin de semana. La industria del turismo en la comuna ha debido adaptarse a las nuevas tendencias en cuanto a sus modelos de negocio y ofertas que tienen para atraer a más visitantes.

Si un viajero o turista desea encontrar algún servicio de alojamiento en la comuna de Quintero, él puede encontrarlo a través de una gran cantidad de páginas web, empresas que ofrecen plataformas digitales, metabuscadores de viajes para reservas de alojamiento a particulares y turísticos. Algunos de los buscadores de servicios de alojamiento son: Airbnb, Booking.com, Trivago, Tripadvisor, Agoda, Luxury Hotels Guide, CabañasdeChile.cl, A-Hotel.com, Atrápalo y LetsBookHotel.com. Tripadvisor es una plataforma digital que además proporciona información sobre los servicios de alimentación que hay en Quintero y las principales atracciones y panoramas para visitar y realizar en la zona. Además, el Servicio Nacional de Turismo también en su página web, tiene un buscador de alojamientos turísticos clasificados según su clase en cada región y comuna del país, en ella se puede encontrar 29 servicios de alojamiento que hay en la comuna de Quintero y 28 servicios de alimentación que ofrece el balneario. (Ver Anexo F: Páginas web que ofrecen servicios de alojamiento y de alimentación en la comuna de Quintero).

V. Factor Ecológico

El turismo se vincula principalmente con los territorios y el medio ambiente, debido a que la realización de esta actividad se basa en la existencia de elementos y atractivos naturales y culturales que tiene la capacidad de motivar el constante flujo de visitantes y turistas.

Al incorporar el aspecto ecológico o medioambiental se está considerando un modelo de calidad que significa una mayor competitividad de los destinos turísticos.

Una de las evoluciones del turismo gira sobre tendencias del consumo de ocio relacionadas con el medio natural en los que los recursos ambientales a los que se vinculan es el principal motivo de su elección.

La conservación, el uso responsable y sustentable del medioambiente para el desarrollo del turismo y la realización de otras actividades productivas, se han convertido en una de las tareas más importantes en esta última década, debido al cambio climático y el agotamiento de los recursos naturales.

El Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR) implementó el área de Gestión Medioambiental que tiene el propósito de fortalecer el desarrollo y la gestión sustentable del turismo mediante su participación en la gestión de instrumentos de evaluación medioambiental a nivel sectorial.

El 28 de agosto del año 2020, el Ministerio de Medio Ambiente (MMA) inició el proceso para que Chile tenga la primera norma para aguas marinas y sedimentos del país. Comenzó la elaboración de una Norma Secundaria de Calidad de Ambiental (NSCA) primera norma para aguas marinas en Chile para la bahía de Quintero. El objetivo de la elaboración de esta norma es fijar los valores de las concentraciones máximas y mínimas permisibles de sustancias o elementos, agua y sedimentos, cuya presencia o carencia en el ambiente, pueda generar un riesgo para la protección o conservación del medio ambiente, o la preservación de la naturaleza. El futuro desarrollo de esta norma secundaria transmitirá mayor seguridad para los habitantes de la comuna costera y para los turistas que la visitan en temas relacionados a medio ambiente, recurso hídrico, sobre las aguas continentales y las especies que habitan en el mar.

El MMA en el año 2016 designó un equipo de trabajo para la elaboración y coordinación de los Programas de Recuperación Ambiental y Social (PRAS) de los territorios

de Huasco, Quintero – Puchuncaví y Coronel. El PRAS es una estrategia de intervención multisectorial, que se construye de forma participativa desde su diseño que permita ser la carta de navegación para la inversión público - privada en el corto, mediano y largo plazo. El objetivo de estos programas es el de impulsar el desarrollo ambientalmente sustentable de las comunas de Quintero, Puchuncaví, Huasco y Coronel, demostrando que es factible la convivencia respetuosa entre las actividades industriales, el cuidado del medio ambiente y la salud de las personas.

El programa PRAS en las comunas de Quintero y Puchuncaví capacita a un grupo de habitantes y trabajadores de la zona en diferentes temáticas medioambientales con el fin de proporcionar mejores herramientas para que estas personas puedan influir e impactar en sus localidades sobre las principales problemáticas que afectan a las comunidades.

El efecto positivo en la oferta turística es uno de ellos ya que los prestadores de servicios de la península se encuentran más preparados e informados sobre la biodiversidad que habita en la zona, acerca de lo que ocurre en la comuna, y saber que hacer en diferentes escenarios críticos que afecten el ecosistema y con ello brindar un mejor servicio a los visitantes.

- **Sello de Calidad Turística**

En Chile SERNATUR además entrega un distintivo otorgado a los prestadores de servicios turísticos que se encuentran certificados en alguna de las 49 normas técnicas certificables de calidad en las siguientes tres categorías: alojamiento turístico, agencias de viajes y tour operadores y guías de turismo. El “Sello Q” acredita que los prestadores de forma voluntaria cumplen con los requisitos que fijan los estándares de calidad. Algunos de sus beneficios son, disminución de los costos de operación, mayor eficiencia productiva,

mejora en el posicionamiento y en la reputación y finalmente, un aumento en el compromiso de los colaboradores.

En el balneario de Quintero existe un único servicio de alojamiento turístico que ha obtenido la distinción de calidad turística: Posada del Parque ubicado junto al Humedal de Mantagua en la localidad de Santa Adela.

- **Sello Sustentabilidad**

El "Sello S" es una Distinción en Turismo Sustentable entregada por SERNATUR la cual garantiza al turista o viajero que el servicio turístico que posee esta distinción cumple con todos los criterios globales de sustentabilidad turística en el ámbito sociocultural, medioambiental y económico. Este sello se otorga actualmente únicamente a los servicios de alojamiento, tour operadores y agencias de viaje que operan en el país.

En la comuna de Quintero, son dos los servicios de alojamiento que han obtenido el Sello de Sustentabilidad: Yachting Hotel Quintero y Posada del Parque.

El Sello Q y el Sello S son sinónimo de confianza para los turistas, que premia a las empresas y prestadores de servicios de turismo y les da la oportunidad de ser promocionadas en ferias de turismo, revistas y campañas que realice el Servicio Nacional de Turismo.

Quintero, ubicado en la zona costera del litoral de la región de Valparaíso, históricamente ha sido una zona de turismo (principalmente local), pesca artesanal y pequeños predios agrícolas. Por sus condiciones naturales es una zona portuaria en la que se encuentran instaladas cerca de 17 empresas que conforman el cordón industrial en la bahía. Algunas de ellas han estado funcionando por más de 50 años en el sector con diversos eventos críticos en el ecosistema. En el año 2018, se habían registrado 14 conflictos activos y 3 conflictos latentes de acuerdo con el Mapa de Conflictos Socioambientales del Instituto

Nacional de Derechos Humanos (INDH). Las tres grandes causas de aquellos episodios de contaminación medioambiental fueron las siguientes: Uso y/o contaminación de recursos naturales, residuos, emisiones e inmisiones y lugar de la exploración o explotación.

Los efectos de la crisis de medio ambiente que se han producido en el turismo de la comuna de Quintero han sido diversos. Cuando han ocurrido los eventos críticos, los turistas han preferido cambiar su destino turístico y no visitar la zona produciendo graves caídas en las cifras de visitantes y reservas en los servicios de alojamiento. Sin embargo, esos hechos contaminantes han popularizado el balneario a nivel nacional e internacional, provocando que algunas personas deseen visitar la comuna. La península de Quintero apareció durante el año 2018 en varias publicaciones internacionales causando que algunas personas quieran visitar la zona para comprobar los efectos de la contaminación.

VI. Factor Legal

En el mes de febrero del año 2010 se promulgó y publicó la Ley 20.423 con título: "Del Sistema Institucional para el Desarrollo del Turismo", esta ley regula la industria turística en Chile, convirtiéndose el turismo en un eje estratégico de desarrollo para el país. Aquella ley aborda además La Política Nacional de Turismo y el Plan Estratégico asociado a éste. El objetivo de la ley de turismo es desarrollar y promover la actividad turística, a través de mecanismos destinados a la creación, conservación y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales. En el año 2010 también se crea la Subsecretaría y comités de ministros del Turismo con el propósito de definir la política pública nacional que inste al desarrollo del sector que permita fomentar la inversión, generar empleo, disminuir la estacionalidad turística e interceder por la descentralización del país.

Tabla N°37 Resumen análisis PESTEL del turismo en Quintero

Aspectos del Análisis PESTEL	Factores	M N	N	E	P	M P
Político	Plan Regulador de Quintero vigente desde 1984.					
	Convenio entre la municipalidad de Quintero y Municipalidad de Puchuncaví, además de otros convenios con instituciones y empresas.					
	Ley de Pesca 20.657 que no es del todo aplicable en la bahía.					
Económico	Bajo porcentaje de población que declara trabajar.					
	Proyectos e iniciativas de desarrollo económico e infraestructura comunal.					
	Gran cantidad de empresas prestadoras de servicios de alojamiento y de alimentación en Quintero.					
Sociocultural	Aumento de la población total de la comuna de Quintero.					
	Disminución de la tasa de pobreza por ingresos					
	Aumento de índices de hacinamiento y población carente de servicios básicos en la comuna de Quintero.					
	Aumento de los establecimientos de salud.					
	Disminución en la tasa de natalidad y aumento de la tasa de mortalidad en Quintero.					
Tecnológico	Soluciones tecnológicas han podido mejorar los procesos y productividad de las empresas turísticas en la comuna.					
	Diversidad de buscadores web de servicios de alojamiento.					
Ecológico	Pocos prestadores de servicios de alojamiento con certificación de calidad y sustentabilidad otorgado por SERNATUR.					
	Episodios críticos de contaminación en la bahía de Quintero y efecto en el ecosistema de los futuros proyectos empresariales en la zona.					
	Elaboración de Norma Secundaria de Calidad Ambiental (NCSA) de aguas marinas y sedimentos para la bahía de Quintero.					
	Programa de Recuperación Ambiental y Social (PRAS) para las comunas de Quintero y Puchuncaví.					
Legal	Ley de Turismo 20.423 que desarrolla y promueve la actividad turística en Chile.					

M N = Muy Negativo
E = Equilibrado
M P = Muy Positivo

Fuente: Elaboración propia (2020).

5.1.3 Realización de entrevistas semiestructuradas a ciudadanos influyentes en el desarrollo de la comuna de Quintero

Se realizaron ocho entrevistas en profundidad, de carácter no presencial, las cuales se distribuyen en dos grupos: entrevistas a cuatro habitantes influyentes del sector público de Quintero y entrevistas a cuatro actores influyentes del sector privado de la comuna. Los entrevistados son actores relevantes en el turismo de la península.

Estas entrevistas se desarrollaron a través de un programa de videollamadas y reuniones virtuales "Zoom Video" y WhatsApp debido a la contingencia de pandemia por covid-19.

Las preguntas de las ocho entrevistas que se llevaron a cabo (Ver Anexo B**:** Entrevistas a habitantes influyentes en turismo del sector público de Quintero, y Anexo C: Entrevistas a actores influyentes en turismo del sector privado de Quintero) fueron elaboradas y planificadas. Se construyeron con la finalidad de realizar con posterioridad el análisis FODA cuantitativo y cualitativo, además de reconocer las primeras observaciones del análisis interno del turismo en la comuna.

A continuación, se indican breves características de cada una de las entrevistas y de las personas que fueron entrevistadas:

I. Entrevistas a habitantes influyentes en turismo del sector público de Quintero

- El día 6 de junio de 2020, a las 12:30 horas, se realizó la entrevista a R. Rebolledo, encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero. Esta entrevista tuvo una duración de 1 hora y 15 minutos.

- El día 10 de junio de 2020, a las 11:00 horas, se entrevistó a M. Arancibia, encargada de Planificación Comunal en la Secretaría de Planificación (SECPLAN) de la municipalidad de Quintero y coordinadora de ejecución del PLADECO. La entrevista tuvo una duración de 60 minutos.
- El día 4 de agosto de 2020, a las 11:00 horas, se entrevistó a E. Gaete, encargada de la Unidad de Patrimonio de la municipalidad de Quintero. Dicha entrevista se realizó durante 80 minutos.
- El día 6 de agosto de 2020, a las 13:00 horas, se realizó la entrevista a R. Alfaro, administrador del Parque Municipal Luisa Sebiré de Cousiño.

II. Entrevistas a actores influyentes del turismo del sector privado de Quintero

- El día 6 de agosto de 2020, a las 16:00 horas, se realizó la entrevista a M. Fuentes, del Centro Buceo "Desafío Submarino". Aquella entrevista se llevó a cabo en alrededor de 45 minutos. A continuación.
- El día 8 de agosto de 2020, a las 19:00 horas, se realizó la entrevista a O. Leyton, encargado de "Domos Quintero", reconocido servicio de alojamiento en la comuna. Aquella entrevista duró exactamente 30 minutos.
- El día 10 de agosto de 2020, a las 16:00 horas, se realizó la entrevista a Nicolás Vera, dueño del Spa "Vida del Valle" de Valle Alegre. Aquella entrevista duró 30 minutos.
- El día 10 de agosto de 2020, a las 13:30 horas, se realizó la entrevista a C. Piña, presidenta Agrupación Quintero Sustentable. Aquella entrevista duró 50 minutos.

Tabla N°38 Resumen de componentes del análisis FODA desarrollado con las opiniones e ideas expuestas en las entrevistas realizadas

Entrevistados / Componentes	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Srta. R. Rebolledo	• Historia que posee la comuna: Cultura Bato, Lord Cochrane, Mary Graham, Luis Cousiño y Francisco Coloane.	• Mucha información de turismo difícil de separar y priorizar para trabajarla. • No se proyecta a Quintero como "Cuna del Surf", tierra histórica de personajes nacionales e internacionales.	• Futura postulación a fondos concursables regionales para PLADETUR y ZOIT de la comuna.	• Episodios de contaminación en 2018 que interfirieron proyectos de diagnóstico en turismo en la comuna.
Srta. M. Arancibia	• Conciencia sobre la necesidad latente de planificar y desarrollar el turismo. • Playas, patrimonio natural, arquitectónico, historia y grandes personajes. • Los proyectos que se están generando de recuperación de espacios públicos.	• falta de gobernanza, de articulación entre el sector público-privada en torno al turismo.	• Búsqueda de equipos técnicos, profesionales que vengan a trabajar el turismo. • Mayor disposición y colaboración de trabajar con los municipios y apoyo técnico desde SERNATUR. • Postulación a Distinción de Municipalidad Turística en SERNATUR.	• Contaminación. • Destinos turísticos como Viña del Mar y Zapallar.
Sra. E. Gaete	• Legado de la familia Cousiño. • Grandes personajes nacionales e internacionales de la historia de Quintero. • Los miradores • Historia de Quintero: Cultura Bato y Aconcagua. • Recuperación de Puntilla Sanfuentes.	• Falta de mesa técnica de trabajo con todas las unidades y sectores de turismo, públicos y privados. • No existe ordenanzas municipales de turismo. Actual Plan Regulador de Quintero vigente	• Necesidad de la población de buscar naturaleza y mar debido a la cuarentena post pandemia. • Mayor poder adquisitivo tras retiro del 10% de las AFP permitirá mayor gasto en recreación y turismo.	• Consejo de Monumentos Nacionales y otros museos de Santiago se han llevado más de 1.700 piezas arqueológicas y panteológicas de Quintero.

Tabla N°38 (Continuación) Resumen de componentes del análisis FODA desarrollado con las opiniones e ideas expuestas en las entrevistas realizadas

Entrevistados/ Componentes	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Sra E. Gaete		desde 1960. • No se ha construido un museo que reúna las piezas arquitectónicas y patrimoniales de la comuna.	• Nuevo Plan Regulador de Valparaíso, proyección urbanística de Quintero.	
Sr R. Alfaro	• El balneario en sí. • Atributos naturales: humedales, cerro Mauco, Valle Alegre, Mantagua. • Casa donde vivió Benjamín Vicuña Mackena, Lord Cochrane.	• Se ha descuidado el balneario. • Falta potenciar los deportes náuticos. • Mentalidad cultural del habitante. • Poco ánimo para impulsar el desarrollo de nueva infraestructura turística. • No tenemos un PLADETUR o un máster plan de turismo. • Falta política de terrenos aledaños al borde costero (Plan Regulador Comunal) en cuanto a su destino.	• Flujo de pasajeros internacionales tripulantes de naves en la bahía. • Turistas buscan rutas patrimoniales.	• No hay medidas de control rigurosas a las empresas del cordón industrial para asegurar la calidad del aire.
Sra M. Fuentes	• Increíbles atractivos naturales bajo el mar: naufragios, Cristo Sumergido, jardín de esponjas, bosque de algas. • Casas patrimoniales. • Somos la cuna de Surf y del buceo. • Gestión de la Corporación de Turismo y Cultura	• No se explota la belleza bajo el mar en Quintero, las fuentes de trabajo que puede surgir de ello. • Falta más fuerza en torno al turismo. • No hay mucho apoyo con respecto al turismo. • Actitud negativa de los habitantes sobre la contaminación de las empresas. • Cancelación de festividad “Cristo Sumergido”.	• Buzo visitante que viene a Quintero y busca diferentes servicios de consumo. • Vienen más turistas de afuera de la comuna, incluso extranjeros a practicar buceo. •	• Las empresas del cordón industrial no están dispuestas a invertir en turismo en la comuna.

Tabla N°38 (Continuación) Resumen de componentes del análisis FODA desarrollado con las opiniones e ideas expuestas en las entrevistas realizadas

Entrevistados/ Componentes	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
Sr O. Leyton	• La bahía de Quintero, sectores libres de contaminación.	• Poca promoción turística de la zona.	• Los turistas que visitan los servicios de alojamiento son principalmente de Santiago, Quillota y Limache.	• La percepción de las personas sobre Quintero contaminado. • Los arreglos en su momento de la rotonda de Concón y los tacos que se produjeron para las personas que visitaban la comuna.
Sr N. Vera	• Muchos atractivos naturales muy hermosos. • Primera Lechería en Chile en Valle Alegre. • Quintero tiene mucha historia.	• Quintero no ha sabido explotarse y potenciarse turísticamente. • Es nulo el turismo que se desarrolla en la comuna. • Que no haya un plan estratégico de turismo. • No hay apoyo para los buenos emprendimientos. .	• Los turistas podrían realizar trekking en el cerro “Malacara” y Mauco”. Muchos viajeros buscan saber y conocer huellas históricas como las que están en Quintero. • Mejorar la oferta turística.	• La contaminación.
Sra C. Piña	• Quintero posee espacios naturales maravillosos. • Parque Municipal Luisa Sebiré. • Cristo Sumergido.	• No se le ha sacado el provecho a las obras que se han realizado. • No hay difusión ni promoción de Quintero turísticamente. • Habitantes no aman Quintero. • No tiene identidad	• Las personas buscan rutas turísticas.	• La contaminación.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Luego de las ocho entrevistas que se desarrollaron y de la tabla de resumen que presenta los componentes del análisis FODA que se lograron identificar, se puede inferir que existe similitud y concordancia en las respuestas de los entrevistados en función de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que reconocen para el desarrollo turístico de la comuna de Quintero. El factor que es mencionado casi por la totalidad de los participantes de esta actividad es un factor clasificado como "debilidad", éste es el hecho de que la comuna posee enorme cantidad de recursos naturales que son atractivos turísticos naturales e históricos y que no son potenciados y/o explotados para fomentar Quintero como un balneario turístico.

5.1.4 Elaboración de un análisis FODA cualitativo y cuantitativo de la comuna de Quintero como destino turístico

Mediante la información entregada en la Tabla N°23 Resumen análisis de Porter del Turismo en Quintero y la Tabla N°37 Resumen análisis Pestel del Turismo en Quintero y la información recogida y recopilada de las entrevistas realizadas anteriormente se desarrolló el siguiente análisis FODA cualitativo del turismo de la comuna de Quintero:

I. Factores Internos: Son factores que pueden afectar de forma positiva o negativa el desarrollo del turismo en Quintero. Estos factores tienen la característica de ser controlables de forma interna.

- Fortalezas: Corresponde a las características positivas, puntos fuertes, capacidades y los recursos que se poseen para el desarrollo turístico. En el balneario de Quintero se identificaron las siguientes fortalezas que se presentan en la Tabla N°39:

Tabla N°39 Fortalezas del turismo de Quintero

Fortalezas del Turismo de la comuna de Quintero	
1. Atractivos turísticos de Quintero.	Según los entrevistados, son muchos los atractivos turísticos que tiene la comuna de Quintero para ofrecer al turista que visita la zona. Sus principales atractivos son naturales y existe una diversidad de lugares que se pueden visitar y disfrutar. Las 16 playas del balneario son consideradas como una de las principales características del lugar. Los miradores Puntilla Sanfuentes y Cueva del Pirata que durante el año son visitados y lugar obligado de los turistas: La Cueva del Pirata ubicada en la Punta Liles en el lado Norte de la península, es un acantilado y un gran mirador natural con relatos y leyendas que recuerdan el paso de los corsarios más reconocidos del siglo XVI y XVII, como Thomas Cavendish o Francis Drake "Barbarroja". El Humedal de Mantagua, reconocido como un importante lugar de avistamiento de aves. El cerro Mauco, Colorado y la quebrada Malálcara, concurridos para practicar senderismo y trekking. El Bosque de Petras, declarado Santuario de la Naturaleza mediante decreto presidencial N° 278 de 1993, ubicado en el sector suroriente de la Base Aérea, presenta características de importancia para científicos y estudiosos de la ecología y la cultura. Posee especies vegetales nativas de zonas más húmedas, tales como petras, canelos, peumos, boldos, entre otros. Las Dunas de Ritoque, Campo dunar de gran extensión, donde además se encuentran rastros de conchales de la cultura Bato y Aconcagua (año 300 A.C.). Es reconocido por sus habitantes como la cuna del surf y del buceo ya que se le atribuye a Quintero como una de las zonas costeras donde comenzó a practicarse dichos deportes náutico en Chile. En la comuna se encuentran atractivos naturales bajo el mar como lo son el "Cristo Sumergido", único cristo sumergido en Chile y el segundo más alto del mundo, junto con ello, naufragios, bosque de algas y "bosque de esponjas". El Parque Municipal Luisa Sebiré de Cousiño, identificado como unos de los principales atributos turísticos del balneario inaugurado en 2018, que cuenta con miradores, juegos, un anfiteatro y más de 200 nuevos arboles nativos con el fin de mejorar la calidad del aire afectado por la contaminación. En la localidad de Valle Alegre se encuentra la primera lechería en Chile de 1845.
2. Patrimonio histórico y cultural de la comuna.	Otra fortaleza que fue mencionada por casi la totalidad de los entrevistados fue el reconocimiento de la riqueza patrimonial e histórica de Quintero. La comuna posee una interesante historia precolombina, sus habitantes originarios se remontan a bandas como "los hombres de los conchales", luego viven en toda el área los grupos que conforman la Cultura Bato y sus descendientes las familias que son parte de la Cultura Aconcagua. En 1822 se distingue la presencia en Quintero del vicealmirante Lord Cochrane, político, oficial naval e inventor británico quien trajo además las primeras herramientas agrícolas de hierro a Chile, introdujo el cultivo de zanahorias y nabos en el país. Mary Graham, viajera, pintora, historiadora y escritora inglesa, quien visitó la comuna y hace una hermosa descripción de Valparaíso y sus alrededores especialmente de Quintero, en su libro "Diario de mi Residencia en Chile". Quintero fue visitado por connotados investigadores: el inglés Charles Darwin, escritor, político e historiador Benjamín Vicuña Mackenna, y el inversionista Luis Cousiño Squella junto a su esposa Luisa Sebiré quienes desarrollan la Sociedad Ferrocarril, Puerto y Balneario de Quintero. Francisco Coloane, cuentista y novelista chileno galardonado con el premio nacional de literatura, quien vivió casi medio siglo en Quintero, declarado Hijo Ilustre de la comuna en 2001. Las casas patrimoniales y arquitectónicas son atributos que posee la comuna, la casa donde vivió Benjamín Vicuña Mackenna, Lord Cochrane, Francisco Coloane.

Tabla N°39 (Continuación) Fortalezas del turismo de Quintero

Fortalezas del Turismo de la comuna de Quintero	
	El Valle de Mantagua bañado por el Estero de Mantagua, que tiene su origen en las aguas de las quebradas del Cerro Colorado y del Cerro El Mauco. Santa Adela, Santa Luisa y Las Gaviotas son las siguientes localidades antes de llegar al río Aconcagua. Hacia el Este San Ramón y Santa Rosa de Colmo que se encuentran en los faldeos del Cerro El Mauco.
3. Conciencia de la necesidad de planificar y desarrollar el turismo en la comuna de Quintero.	De acuerdo con la visión comunal, Quintero se debe potenciar como una ciudad de múltiples roles, entre ellos el turístico, es decir el turismo debe pasar a ser uno de los principales ejes económicos de la comuna, por lo que debe fortalecer su infraestructura y servicios. Según el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Quintero 2016 – 2020, se mencionan proyectos en torno al turismo los cuales fueron evaluados en 2014 tras el PLADECO anterior, el cual informa un 34% de cumplimientos obre ellos. El en PLADECO 2016-2020 se plantea como uno de los objetivos tácticos de la estrategia de Cultura, Identidad y Turismo la creación de un PLADETUR que esté listo en 2025, a cargo de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo y la Secretaría Comunal de Planificación (SECPLAN). Cabe mencionar que los PLADECOS buscan desarrollar proyectos que la propia comunidad manifiesta de vital importancia desarrollar.
4. Proyectos e iniciativas de desarrollo económico e infraestructura comunal (recuperación de espacios públicos) en la zona.	Construir un mercado municipal para la instalación y traslado del comercio no establecido, apoyándolos en un espacio acorde a sus necesidades es uno de los proyectos que está en desarrollo en la comuna. La creación de la Oficina Municipal de Pesca, departamento municipal de Pesca Artesanal, proyecto que fue creado en el área de Fomento Productivo. Centro de Negocios "Ecosistema Emprendedor Urbano, es un proyecto que se ha desarrollado para brindar oportunidades de negocios e impacto en la generación de empleos. La Unidad de Fomento Productivo entrega asistencia y herramientas efectivas al servicio de las personas de la comuna que están vinculadas al sistema. La Recuperación de espacios públicos, inversión que va a permitir en el futuro próximo poder potenciar a Quintero como una comuna inminentemente turística. El diseño del nuevo borde costero para la comuna ya se encuentra terminado y en 2021 comienza la licitación del proyecto. La adquisición del terreno de la Puntilla Sanfuentes, mirador emblemático de Quintero que pertenecía a una inmobiliaria argentina. La municipalidad se ganó un proyecto de remodelación y construcción de un nuevo mirador en ese lugar. La nueva plaza Diego Portales la cual se construirá a través del Ministerio de Obras y Urbanismo. La Recuperación de la Playa Papagayo es otro proyecto que se desarrollará dentro de los próximos años. El Proyecto de Análisis Técnico Borde Costero Quintero que desarrolló la factibilidad y diseño del proyecto a cargo del Ministerio de Obras Públicas y la Dirección de Obras Portuarias. El nuevo terminal de buses de la comuna que posee un avance de construcción cercana al 80%.
5. Mejora en algunos de los indicadores sociales de la comuna.	En el análisis Pestel se pudo observar una mejora en el indicador social de la comuna de Quintero registrándose una disminución en la tasa de pobreza por ingresos. Por otro lado, se puede mencionar un aumento en la cantidad de los servicios de salud en Quintero en los últimos años. En el año 2020 se comenzó la licitación de obra del nuevo proyecto Centro de Salud Familiar (CESFAM) urbano de la comuna de estudio, que se tiene estimado que permitirá darle atención a más de 20.000 personas. Es uno de los compromisos convenidos con la comunidad de Puchuncaví y Quintero, en el contexto del Programa (PRAS), en que se suscribieron una serie de medidas en distintas áreas ministeriales, para dar respuesta a los requerimientos ciudadanos en el marco de la crisis ambiental del año 2018.

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Debilidades: Corresponde a las características negativas, puntos débiles, falta de capacidad y carencias que influyen de forma desfavorable en el desarrollo turístico de la comuna. Se identificaron las siguientes debilidades en la actividad turística de Quintero que son presentadas en la Tabla N°40:

Tabla N°40 Debilidades del turismo de Quintero

Debilidades del Turismo de la comuna de Quintero	
1. No se potencian ni explotan los atractivos turísticos característicos de la comuna.	Una de las debilidades que más se mencionó en el grupo de entrevistados fue que el balneario no potencia ni explota la cantidad de atributos naturales y atractivos que posee la comuna. No se trabaja en promover un turismo que se sustente en todas aquellas fortalezas antes mencionadas. Los deportes náuticos se desarrollan de forma débil en la comuna costera habiendo un ambiente propicio para su auge. Muchos habitantes reconocen a Quintero como la cuna del surf y del buceo, sin embargo, no se ha sacado provecho de estos hitos para impulsar estos deportes en la comuna y como oferta para los turistas que visitan el balneario. La cancelación de la festividad "Cristo Sumergido" que cada año reunía a mucha gente cada 31 de enero, se celebraba una misa en el mar que se dedica al día nacional del buzo, los asistentes de todas partes del país ofrecían flores y en la noche se realizaba una fiesta. El mirador "La Cueva del Pirata" reconocido dentro de las principales atracciones de la zona, no posee una historia que sea patentada por la comuna y que se promueva a nivel local, regional y nacional. Debido a lo que se ha mencionado, se percibe como nulo el turismo con la necesidad latente de ser potenciado y explotado. La riqueza histórica y patrimonial de Quintero, nacional e internacional tampoco se ha impulsado como una de las principales características que identifique a la península. No se han generado iniciativas en torno a ello que fortalezca la actividad turística del sector. La agrupación Quintero Sustentable ha generado proyectos como "Museo a cielo abierto" con el objetivo de recuperar espacios públicos y embelleciendo escaleras en playas de la comuna que no han tenido gran impacto o reconocimiento por la población.
2. Falta de publicidad y promoción de Quintero como destino turístico	Sumado a que no se potencia ni explota los recursos naturales y atractivos turísticos de la península, existe poca promoción y publicidad de la comuna hacia el resto de la región de Valparaíso y el país. La difusión de las actividades que se programan desde la Corporación Municipal de Cultura y Turismo no es exitosa. La comuna no logra difundir a gran escala los eventos que se desarrollan en torno al turismo. Quintero como destino turístico, no logra generar la publicidad necesaria para posicionarlo como una comuna costera turística. Quienes visitan la zona por primera vez lo hacen por la recomendación de familiares, amigos o conocidos. Por esta razón la comuna no es visitada o conocida por muchas personas de la región y del país.
3. Actual Plan Regulador de Quintero (1984).	El Plan Regulador de la comuna está vigente desde 1984, tras esta situación se ha transgredido el cuidado de ciertos lugares históricos o emblemáticos de Quintero. Algunas construcciones interrumpen la visibilidad del faro de la comuna costera, otras edificaciones están cubriendo la vista del cerro La Cruz, entre otros ejemplos. Falta políticas de terrenos aledaños al borde costero en cuanto a su ubicación. Las inmobiliarias tienen libertad de construir lo que deseen.

Tabla N°40 (Continuación) Debilidades del turismo de Quintero

Debilidades del Turismo de la comuna de Quintero	
4. No hay Gobernanza, articulación entre el sector público-privada en torno al turismo.	No existe una mesa técnica de trabajo en el área de turismo, en la que todas las unidades y sectores públicos y privados se reúnan a conversar y planificar programas en torno a esta actividad tan fundamental para la comuna. No hay una alianza entre el sector público y privado que trabajen en impulsar y promover el turismo. Los emprendedores y microempresarios no sienten apoyo para potenciar sus negocios en Quintero. No hay instancias ni organismos que se preocupen de brindar colaboración en la comuna que beneficie a todos.
5. Ordenanza municipal de turismo.	Es vital que exista una ordenanza municipal de turismo en una comuna costera que desea ser visitada y reconocida por los turistas como un destino turístico. La falta de ella hace que la península no esté preparada durante el verano y fines de semana largo para incorpora criterios de sustentabilidad, con el fin de mejorar la imagen y competitividad, conservar y poner en valor el patrimonio natural y cultural y optimizar las condiciones económicas, sociales y ambientales de la comunidad de Quintero donde operan los distintos actores ligados al turismo.
6. Inexistencia de plan estratégico de turismo.	Otra debilidad reconocida por los habitantes del sector es la falta de un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR). Es menester de la población que se generen planes estratégicos en torno al turismo, ya que éste es una de las principales fuentes de trabajo de la población de dicho balneario que consideran que no ha sido explotado.
7. Mentalidad del habitante de Quintero.	Los episodios de contaminación que han afectado a la comuna de Quintero durante los últimos años han generado en la población la sensación constante de vivir en una zona que está contaminada. Junto con esto, los entrevistados manifiestan que el habitante tiene poco ánimo de trabajar impulsando el desarrollo de Quintero. Motivo de esto no es solo la contaminación, sino que también las pocas oportunidades laborales que se generar y la percepción de poco apoyo a los emprendedores y microempresarios. Por otro lado, no hay un cuidado de los espacios públicos y de los atractivos turísticos de la zona. El quinterano no está muy interesado en conocer o descubrir la historia de la península, muchos desconocen el patrimonio histórico de Quintero y su historia. Son muy pocas las personas que reconocen ese valor y que trabajan arduamente para que no se pierdan tradiciones y recuerdos. No existe interés y/o recursos para desarrollar nuevas o mejores infraestructuras turísticas. En varias instancias de conversación que ha propiciado la municipalidad, de forma digital, se menciona que el habitante no ama Quintero, que se tiene que reencantar con su comuna en primer lugar y luego que el turista se encante con él.
8. Quintero no tiene identidad.	Son muchas las fortalezas que posee el turismo en Quintero, muchos sus atractivos y atributos naturales, sin embargo, según la opinión de los entrevistados y en conversatorios que se han realizado vía internet a través de redes sociales de la municipalidad de Quintero durante el año 2020, se manifiesta que la comuna costera no tiene una identidad. Como es que Quintero desea ser reconocido por sus habitantes y por los turistas que buscan un destino turístico para disfrutar en cualquier momento del año.
9. Malos indicadores sociales de la comuna.	En el análisis Pestel realizado al turismo de la comuna, se pudo percibir un empeoramiento en el indicador de hacinamiento y el índice de hogares carentes de servicios básicos en la península. Existe además un bajo porcentaje de la población que declara trabajar (54%), 4 puntos porcentuales abajo en comparación a Chile (58%).

Tabla N°40 (Continuación) Debilidades del turismo de Quintero

Debilidades del Turismo de la comuna de Quintero	
10. Gran cantidad de servicios de alojamiento informales	En la comuna se detecta una gran cantidad de prestadores de servicios de alojamiento turístico informales. A su vez en la comuna solo hay dos servicios de hospedaje que poseen sello de certificación de calidad y sello de sustentabilidad otorgados por el Servicio Nacional de Turismo.
11. Deterioro de la pesca artesanal por causa de la contaminación de las empresas en la bahía de Quintero.	En los últimos años el deterioro en la actividad de la pesca artesanal ha sido percibida como una de las consecuencias más grandes de la actividad industrial en la bahía de Quintero. Se ha presenciado un alto contenido de metales pesados en algunas especies marinas y también la extinción de mariscos y peces, significando mayores costos para los pescadores que deben invertir en mayores recursos económicos y tiempo para conseguir productos en otros lados. La Ley de Pesca 20.657 que no es del todo aplicable en la costa de la bahía de Quintero debido a que protege las maniobras que se realizan las empresas y la capitanía de puerto en la zona.

Fuente: Elaboración propia (2020).

II. Factores Externos: Consiste en la identificación y análisis de los acontecimientos y situaciones que no son controlables de manera interna. En el balneario se identificaron los siguientes factores externos:

- Oportunidades: Constituyen aspectos positivos externos que se pueden aprovechar haciendo uso de las fortalezas con las que se posee. En la comuna se han distinguido un total de 16 oportunidades que se relacionan de forma directa con el turismo en la zona. A continuación, en la Tabla N°41 se explica cada uno.

Tabla N°41 Oportunidades del turismo de Quintero

Oportunidades en el Turismo de la comuna de Quintero	
1. Futuro PLADETUR y Declearación ZOIT.	Durante el segundo semestre del año 2020, la Municipalidad de Quintero postulará a fondos regionales concursables para financiar la realización de un Plan de Desarrollo Turístico y una declaración de Zona de Interés Turístico. Esta es una excelente oportunidad de acceder a recursos para la realización de un PLADETUR que significa una inversión millonaria. Los beneficios al acceder al financiamiento de estos proyectos son innumerables para la comunidad y potenciar los atractivos turísticos y a Quintero.
2. Distinción de Municipalidad Turística.	Existe la Distinción de Municipalidad Turística. Esta distinción destaca la excelencia de los municipios con vocación turística. Es otorgada por SERNATUR tras una postulación que debe realizar la municipalidad que está interesada en obtener dicha distinción. Se entrega apoyo técnico importante con lo cual los municipios podrían elevar sus competencias y capacidades para mejorar la gestión en sus destinos turísticos.
3. Nuevo Plan Regulador de Valparaíso.	El nuevo plan Regulador de Valparaíso impacta de forma directa la comuna de Quintero ya que en él se desarrollará la proyección urbanística de algunos sectores de la comuna. En la actualidad se puede trabajar en el diseño de calles, ciclovías, ubicación de plazas, mirador del borde costero, trazado de futuras poblaciones, etc.
4. Sello de Certificación de Calidad y Sello de Sustentabilidad de SERNATUR.	Se ha mostrado en el último tiempo mayor disposición y colaboración de trabajar con los municipios desde el Servicio Nacional de Turismo. Mayor apoyo técnico y colaboración de trabajo para con los municipios de La región de Valparaíso. Existen a su vez, sellos de certificación de calidad y sello de sustentabilidad que otorga SERNATUR a los servicios de alojamiento, guías de turismo, agencias de viajes y tour operadores.
5. Flujo de pasajeros internacionales tripulantes de naves en la bahía.	El flujo de pasajeros internacionales tripulantes de naves en la bahía constituye otra oportunidad que beneficia la economía del comercio local. Durante el año arriban a la bahía de Quintero trabajadores tripulantes de naves que vienen de diferentes países. No se tiene registro del número de trabajadores extranjeros que ingresan a la comuna. Detectar la nacionalidad y el número de tripulantes que desembarcan en Quintero es una gran oportunidad para brindar una oferta de servicios y productos más amplia que considere a estos turistas que suelen permanecer algunos días en la zona.
6. Desarrollo de oferta turística que fomente y potencie el Turismo cultural.	Muchas personas tanto de Chile como fuera del país están interesadas en realizar turismo cultural que conlleva participar en rutas turísticas que impliquen conocer la historia que posee la comuna de Quintero: La ruta que siguió Darwin, los vestigios de la cultura Bato y Aconcagua, visitar la casa de almirante Lord Cochrane en Valle Alegre, las casas patrimoniales que se ubican en el balneario, rutas a caballo que constituyen una gran oportunidad del turismo que podría ofrecer la comuna.
7. Mejorar la oferta de servicios turísticos del turismo de masas.	La calidad de los servicios de alojamiento ha mejorado en los últimos años, pero aun así existen residencias que no poseen una oferta atractiva para el turista. Mejorar el servicio que se le entregue al visitante es una oportunidad para los habitantes de Quintero que son dueños de servicios de alojamiento, servicios de alimentación y de recreación que pueden obtener mayores beneficios económicos.
8. Buzos que visitan la bahía de Quintero durante el año.	Los buzos que visitan Quintero suelen buscar diferentes servicios de consumo complementarios a los que le brinda la escuela de buceo: servicio gastronómico, de alojamiento, de recreación, etc. Se menciona en las entrevistas que no se está poniendo atención en el turista buzo que además desea conocer la zona.

Tabla N°41 (Continuación) Oportunidades del turismo de Quintero

Oportunidades en el Turismo de la comuna de Quintero	
9. Turistas que querrán viajar Post Covid-19.	La población comunal, nacional e internacional tiene la necesidad de que termine la pandemia por covid-19. Cuando se reactive el turismo y el libre acceso de transitar dentro del país y fuera de él, las personas planificarán viajes buscando naturaleza y mar. Quintero se convertirá en un destino turístico por quienes no han tenido contacto con la naturaleza.
10. Ley de retiro del 10% de las AFP en Chile: Aumento de ingresos y horro de las personas.	A principio de agosto del 2020, el 67% del total de afiliados y afiliadas que registra el sistema de pensiones chileno había solicitado el retiro del 10% de las AFP.Tras esto, el poder adquisitivo de gran parte de la población en Chile aumentará, a su vez el gasto en recreación y turismo cuando comience a reactivarse este sector según se prevé para el segundo semestre de 2020 en el país.
11. Nueva Norma Secundaria de Calidad Ambiental.	La primera norma de calidad de aguas marinas en Chile se aplicará a la bahía de Quintero. Esta busca regular las concentraciones de contaminantes en la bahía como consecuencia de la actividad industrial.
12. Programa de Recuperación Ambiental y Social.	PRAS es un programa para Quintero y Puchuncaví que capacita a habitantes y trabajadores de la zona en diferentes temáticas medioambientales con el fin de proporcionar mejores herramientas para que estas personas puedan influir e impactar en sus localidades sobre las principales problemáticas que afectan a las comunidades. El efecto en el turismo es directo ya que orienta a los prestadores de servicios que participan del programa sobre la comuna en la que habitan y como pueden mejorar y cuidar el ecosistema de la zona.
13. La Tecnología en la industria turística.	La tecnología ha podido brindar soluciones múltiples que han mejorado los procesos y la productividad de las empresas del mercado turístico en la comuna. La gran cantidad de buscadores web de servicios de hospedaje son un gran ejemplo de como la digitalización colabora de forma directa potenciando distintas industrias.
14. Ley de Turismo 20.423.	La Ley de Turismo 20.423 desarrolla y promueve la actividad turística en Chile. Formó una institucionalidad encargada de generar una estrategia nacional en el área del turismo a través de un Consejo de Ministros para el Turismo. La Subsecretaría de Turismo y el SERNATUR fortalecido, responsable de ejecutar la política. El proyecto de ley se encarga del resguardo, planificación y desarrollo de zonas con atractivos turísticos especiales, desarrollos turísticos de áreas silvestres protegidas, también a través de un modelo de promoción y por último por medio de un sistema de clasificación, calidad y seguridad.
15. Convenios entre la Municipalidad de Quintero y distintos organismos.	La Municipalidad de Quintero ha establecido algunos convenios con diversas empresas e instituciones públicas. Algunos de ellos son: Convenio entre la municipalidad de Quintero y la municipalidad de Puchuncaví de colaboración en materia de turismo rural en el año 2017. Convenio del programa de promoción turística de Quintero entre la municipalidad costera y la Capitanía de Puerto de Quintero para pescadores artesanales en el año 2018. Otro convenio entre SERNATUR, INDAP, INACAP y municipalidad de Quintero para el proyecto de formulación del Plan de Desarrollo Turístico de Quintero, entre otros.
16. Diferenciación de productos y servicios ofrecidos en Quintero.	Una importante oportunidad detectada para el turismo de Quintero es trabajar y potenciar el turismo rural que se observa en las localidades rurales de la comuna. Ofrecer con ello experiencias únicas al visitante que buscan un turismo alternativo, diferenciado, donde lo que más importa es la interacción con la naturaleza, la gastronomía y la cultura local.

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Amenazas: Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste. Son aspectos que pueden influir de forma perjudicial y comprometer el futuro del proyecto si no se solucionan.

Tabla N°42 Amenazas del turismo de Quintero

Amenazas del turismo de Quintero	
1. Contaminación de las empresas de la bahía de Quintero.	Una de las amenazas que más han afectado y afectan actualmente la publicidad turística de Quintero son los episodios de contaminación de las empresas del cordón industrial. Los episodios de contaminación de agosto y septiembre del 2018 y tras declararse alerta sanitaria, impactaron fuertemente la percepción de los visitantes del balneario. En 2019 se decretó una nueva emergencia ambiental debido a un peak de dióxido de carbono. La contaminación ha afectado a la península por más de 50 años, sin embargo, en los últimos años ha tenido un mayor protagonismo debido a la cobertura de los medios de prensa nacionales y las agrupaciones que han surgido para representar a la población y demandar sus derechos. La economía local se sustenta en gran parte por el turismo y la pesca artesanal, éstos han sufrido consecuencias graves debido a las reiterativas crisis medioambientales causadas por las empresas de la bahía. La percepción de los habitantes de Quintero era la de que las medidas de control y monitoreo de calidad del aire no eran rigurosas ya que gran parte de estas eran administradas por las mismas empresas responsables de la contaminación medioambiental en la zona. Desde fines de 2018 las estaciones de monitoreo fueron traspasadas al Estado, pero aún se observan peack de contaminación de forma constante durante el año, por ello la percepción de los habitantes no ha cambiado. En los próximos años se instalará una empresa desalinizadora en la bahía que generará una serie de cambios que los residentes desconocen y a su vez que temen.
2. Inexistencia de un museo en Quintero.	Como se mencionó anteriormente, la cultura Bato y Aconcagua son parte de la historia de la comuna de Quintero. De estas culturas y otras, se han encontrado vestigios, piezas arqueológicas y panteológicas que dan cuenta de asentamientos prehispánicos en el área. Más de 1600 piezas fueron llevadas por el Consejo de Monumentos Nacionales y otros museos de Santiago por causa de que el balneario no tiene un museo.
3. Otros destinos turísticos que cuenten con una variada oferta turística.	La comuna de Quintero constituye una zona de gran atractivo turístico debido a la gran cantidad de playas en la península y sus alrededores. Ofrece una gama de servicios turísticos que comprende sol y playa, una reconocida gastronomía, y lugar de descanso y recreación desde un enfoque rural. Sin embargo, existen en la región otras ciudades y comunas que ofrecen similares servicios e incluso de mejor calidad. Concón, Puchuncaví y Papudo, son destinos turísticos que son atractivos para los turistas que buscan el mar y disfrutar de él. Actividades de turismo de aventura y de intereses especiales y en la categoría cultura y ocio.
4. Arreglos en carreteras de comunas aledañas.	El mejoramiento y construcción de calles, carreteras u obras que se desarrollan en comunas y ciudades cercanas a la comuna de Quintero, habitualmente se convierte en una amenaza debido a las grandes congestiones que se producen, generando malestar en los turistas que desean aprovechar sus días de vacaciones y no pasar gran cantidad de tiempo en el transporte hacia el destino turístico.

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Tabla N°42 se indicaron las principales amenazas que afectan al turismo en la comuna de Quintero. Estos factores deben ser analizados y estudiados para mitigar el efecto negativo que han causado en el sector turístico de la comuna costera.

Luego, a partir de la identificación y clasificación de todos los factores en, Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas a partir del análisis de Porter, del Análisis Pestel y en las ocho entrevistas en profundidad, se generó un análisis FODA cuantitativo (Ver anexo D: Matriz FODA cuantitativo) presentado en las siguientes Tabla N°43 y Tabla N°44 que resumen el desarrollo de la matriz FODA. Éstas arrojaron los siguientes resultados:

1. Matriz IFAS Fortalezas: La matriz de factores internos clasificados como "Fortalezas", obtuvo una calificación total de 13 puntos y una calificación ponderada total de 2,80 puntos. Esto significa que, los cinco componentes estratégicos de la matriz de factores internos que se reconocieron como fortalezas, sumaron una calificación total de 13 puntos.

   La calificación ponderada de cada uno de los componentes estratégicos se calculó multiplicando, el peso asignado por la calificación asignada del respectivo componente estratégico que componen el factor "Fortalezas".

   En cuanto a los factores clasificados como "Debilidades", se reconocieron un total de 11 componentes estratégicos los cuales sumaron una calificación total de 28 puntos y una calificación ponderada total de 2,66 puntos.

   Lo mismo se realizó con los factores externos de "Oportunidades" y "Amenazas" a través de la Matriz EFAS Oportunidades y Matriz EFAS Amenazas respectivamente.

Tabla N°43 Matriz FODA cuantitativo

Matriz SFAS	Componentes estratégicos	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Matriz IFAS	Fortalezas	1	13	2,80
	Debilidades	1	28	2,66
Matriz EFAS	Oportunidades	1	39	2,69
	Amenazas	1	10	2,15

Fuente: Elaboración propia (2020).

Como se puede observar en la Tabla N°43, se generó un análisis FODA cuantitativo que indicó que el turismo en la comuna costera de Quintero posee un mayor número de factores de "Fortalezas" que cualquier otro factor, con una puntuación de 2,80. A su vez, la puntuación más baja se obtuvo de los factores que reflejan las "Amenazas" del sector turístico del balneario con un puntaje de 2,15.

A continuación, en la Tabla N°44 se muestra la Matriz FODA cuantitativo que entrega los resultados obtenidos realizando un cruce entre los factores Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas:

Tabla N°44 Resultado matriz FODA cuantitativo

Componentes estratégicos	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	5,49	5,35
Amenazas	4,95	4,81

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Tabla N°44 se aprecia que el resultado cuantitativo más alto del análisis se obtiene de las "Fortalezas" y "Oportunidades" que son reconocidas en Quintero como destino turístico. Con una puntuación de 5,49 (suma de Matriz IFAS Fortalezas y Matriz EFAS Oportunidades), se convierte en el factor más alto del análisis FODA cuantitativo.

A continuación, se señala la estrategia sugerida para el turismo en la península de Quintero luego de lo analizado previamente en el análisis FODA cualitativo y cuantitativo:

- Estrategia Ofensiva: Conocida como "maxi – maxi", se diseña cuando el resultado más alto de la Matriz FODA cuantitativo es el de la sumatoria de las fortalezas y las oportunidades:

  Las fortalezas que tiene el turismo en Quintero son innumerables, sus atractivos naturales e historia son algunas de sus mayores atributos como destino turístico. El sector público y privado está consciente de la necesidad de planificar y desarrollar estrategias a corto y largo plazo para el turismo de la bahía que, actualmente se encuentra realizando diversos proyectos de recuperación de espacios públicos que beneficiaran a sus habitantes y turistas que lo visiten. Es de vital importancia mantener y preservar sus principales atracciones turísticas, reconocer y potenciar el turismo cultural que tiene y que no ha sido explotado (F1, F2, F3, O6).

  La Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) y el Servicio Nacional de Turismo brindan herramientas y el apoyo técnico para que la comuna centre sus esfuerzos en trabajar para mejorar el sector turístico, sin embargo, debe aprovechar cada instancia y postulación disponible en esta entidad para, optar a mayores recursos y beneficios tangibles e intangibles (F4, O1, O2 y O4).

  Sin embargo, se debe poner énfasis sin duda en mejorar la infraestructura de la oferta turística, los espacios públicos y privados que son lugar de encuentro y reunión de habitantes y turistas para fortalecer el turismo de masas y explotar el turismo alternativo a través de una oferta de productos y servicios diferenciadora y que invite a vivir experiencias únicas para los visitantes durante todo el año en la comuna (O7, O9 y O16).

- Estrategia de Reorientación: Conocida como “mini - maxi”, se crea cuando uno de los resultados más altos de la Matriz FODA cuantitativo corresponde a la sumatoria de las debilidades y las oportunidades:

La Municipalidad de Quintero junto con la Corporación Municipal de Cultura y Turismo del balneario, se encuentran trabajando durante el año 2020 en la elaboración de un anteproyecto para obtener financiamiento para la futura elaboración de un PLADETUR y declaración ZOIT. Tras varios años de postergación de un plan de desarrollo de turismo, las entidades responsables de promover y fomentar el turismo en la zona se están haciendo cargo y trabajando mancomunadamente para lograr que su realización comience lo más pronto posible. El desarrollo de este plan estratégico de turismo contribuirá a generar información vital para la unidad central de turismo en Quintero ya que en años anteriores la corporación de turismo ha invertido energía en generar estudios que no se han podido concretar debido a la interrupción que han generado los episodios de contaminación de las empresas del cordón industrial. Este Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo entregará herramientas estadísticas, análisis interno de la situación actual del turismo en el año 2020 del turismo en la zona, un estudio de mercado de Quintero como destino turístico y diversas estrategias a través de programas y proyectos que se deben desarrollar para cumplir con las necesidades y deseos de los habitantes de la comuna costera en los próximos años, considerando que la reactivación de todos los servicios y destinos a nivel nacional se llevará a cabo a fines del año 2020 o a mediados del año 2021 (D6, O1).

La difusión y publicidad que se realice tanto de las actividades y proyectos que se desarrollen en torno al turismo y de Quintero como destino turístico es clave para consagrar y posicionar a la zona como uno de los principales lugares para visitar y

vacacionar. Se debe potenciar el balneario junto con los deportes náuticos que ofrece el destino de Quintero. Se debe preparar una oferta atractiva para el turista que vendrá cada verano y cada fin de semana largo con el propósito de fidelizar y fomentar el turismo en cada época del año. El turismo rural, de naturaleza, cultural y de aventura se encuentra en la localidad de Quintero que debe trabajar por revertir sus debilidades y contrarrestar sus amenazas. Presenta múltiples factores que representan oportunidades que debe aprovechar para proyectar cada una de sus fortalezas y atributos que lo convierten en un hermoso balneario según sus habitantes (D1, D2, D8, O6, O7 O8 y O16).

A partir del análisis FODA cualitativo y cuantitativo se pudo realizar un estudio interno de la situación que se vive en torno al turismo en la bahía de Quintero. A través de las 5 fortalezas, 11 debilidades, 16 oportunidades y 4 amenazas, se puede vislumbrar las problemáticas que están afectando de forma directa e indirecta una actividad económica fundamental para la mayoría de los habitantes de la zona que dependen de ella.

5.1.5 Elaboración de encuestas a los habitantes de Quintero para identificar opiniones e iniciativas que desean que se ejecuten en la comuna

Ante el desarrollo de cualquier herramienta de planificación comunal como el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) y el Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR), lo más importante es poder identificar cuales son las principales necesidades o iniciativas que los habitantes de la zona desean que se lleven a cabo en el mediano y largo plazo.

Para la elaboración de este Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para Quintero, se realizaron encuestas a los habitantes de la comuna con el fin de detectar, la percepción del

balneario como destino turístico, el conocimiento que tienen los residentes de la historia de la península, identificar si han tenido la oportunidad de conocer gran parte de los atractivos turísticos de la zona, entre otras cosas.

Primeramente, se obtuvo el tamaño de la muestra con la fórmula presentada en la Figura N°18. En dicha fórmula, considerando un 96% de confianza, un 4% de error muestral (e) y con una variabilidad positiva y negativa de 50%, se calculó que era necesario encuestar a 647 habitantes. Finalmente se logró realizar la encueta a 868 personas.

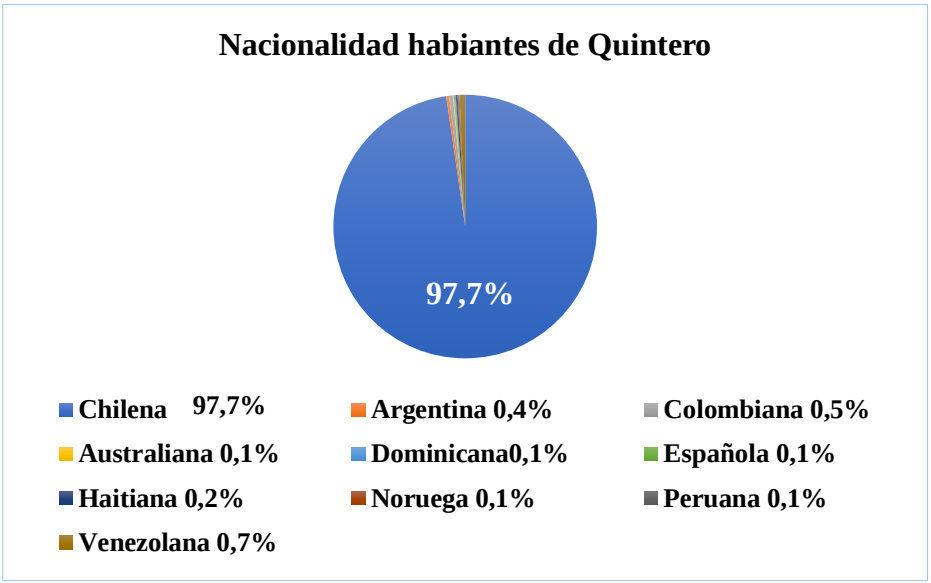
Se comenzó a encuestar el día 12 de septiembre del año 2020 y se terminó de encuestar el lunes 12 de octubre del mismo año. Se encuestó de forma presencial durante las primeras tres semanas. Se visitó gran parte de los locales comerciales del centro de la comuna, así como también, un gran número de negocios de barrio y quioscos del borde costero. A su vez se asistió a encuestar a la feria libre de Quintero, a vendedores y locatarios de la feria de la comuna. Por último, se realizó el cuestionario a diferentes personas que se encontraban haciendo filas en bancos, supermercados, farmacias y "Correos de Chile, como también a habitantes que frecuentaban las plazas ubicadas en el centro del balneario.

Sin embargo, durante todo el mes se compartió dicha encuesta de manera online dirigídamente, a través de aplicaciones y redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp. El formulario se envió de forma individual a más de 500 personas, logrando compartir dicho instrumento a habitantes de las diferentes localidades de la comuna.

A continuación, se analizarán los resultados de la encuesta realizada a los habitantes de la comuna costera de Quintero (Ver Anexo E: Encuesta desarrollada para recoger opiniones e iniciativas que la comunidad desea que se desarrollen en el área del turismo en Quintero):

- **Nacionalidad de los habitantes encuestados de la comuna de Quintero**

Figura N°19 Nacionalidad habitantes de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

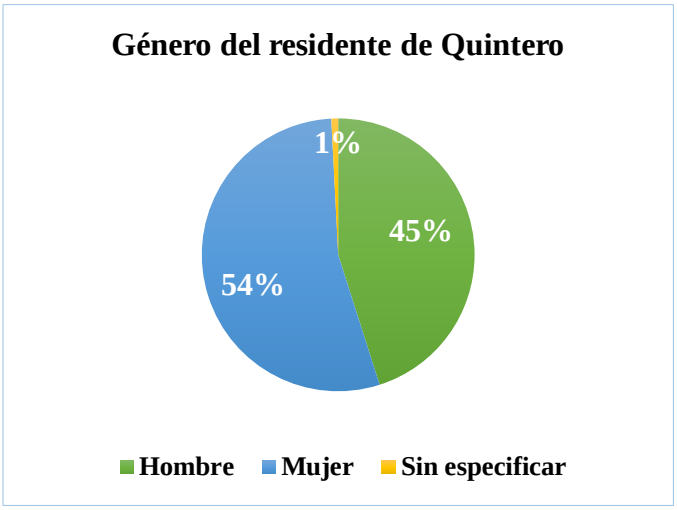
La primera pregunta del cuestionario realizado a la comunidad de Quintero, orientada a consultar la nacionalidad de los encuestados señala que el 97,7% de los individuos es de nacionalidad chilena, equivalente a 848 personas, y el 2,3% de nacionalidad extranjera, correspondiente a 20 personas encuestadas. De la totalidad de los encuestados, el 0,7% es de nacionalidad venezolana mientras que el 0,5% tiene nacionalidad colombiana.

- **Género de los habitantes encuestados de la comuna**

La segunda pregunta que se realizó en la encuesta buscó identificar el género del habitante encuestado. El resultado de dichas encuestas se indica en la siguiente Figura N°20. Se puede observar que el 54% de los residentes que participaron del formulario

son mujeres y el 45% de ellos son hombres. Se encuestó a un total de 468 mujeres y 393 hombres.

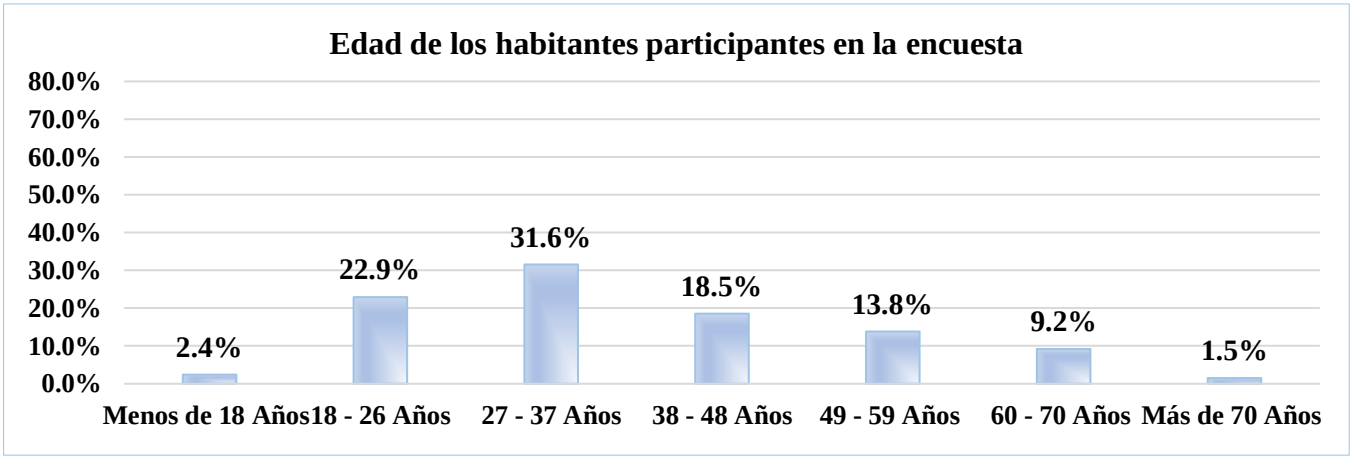
Figura N°20 Género del habitante de la comuna de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Edad de los habitantes encuestados de la comuna de Quintero**

Figura N°21 Edad de los participantes en la encuesta de la Quintero



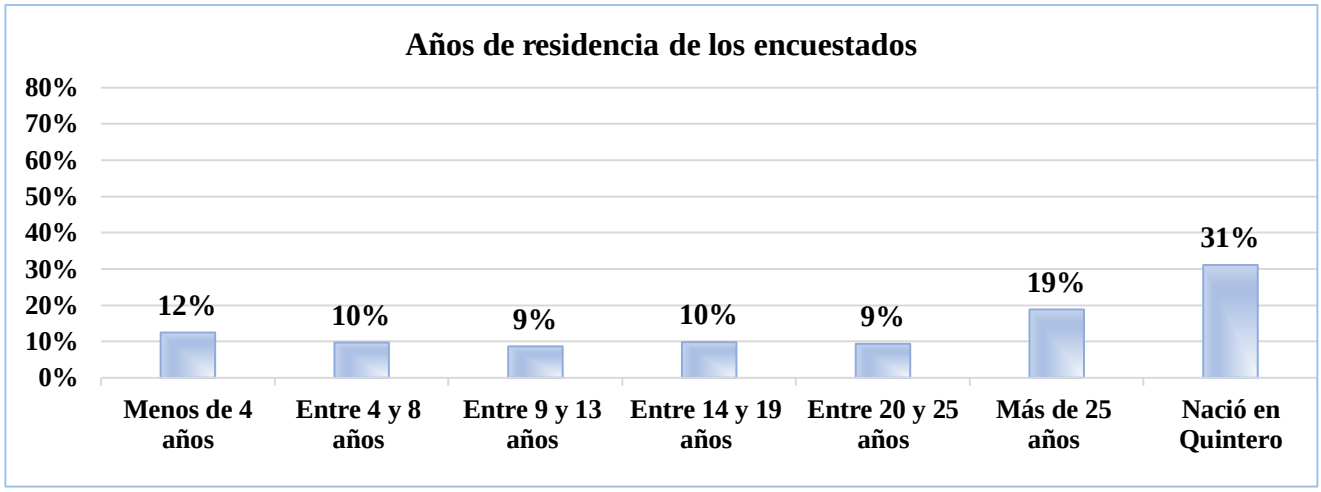
Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Figura N°21 se puede apreciar que el grupo etario con mayor cantidad de personas encuestadas corresponde a “27 – 37 Años” con un 31,6%. Este grupo lo componen exactamente 274 residentes. El segundo grupo con mayor cantidad de individuos que contestaron el cuestionario fue el grupo etario “18 – 26 Años”. Sin embargo, el grupo de “Más de 70 años” fue solo un 1,5%, equivalente a 13 personas.

- **Cantidad de años que habitan en la comuna los encuestados**

A continuación, en la Figura N°22 se grafica la cantidad de años que habitan en la comuna los individuos que participaron del formulario:

Figura N°22 Años de residencia en Quintero



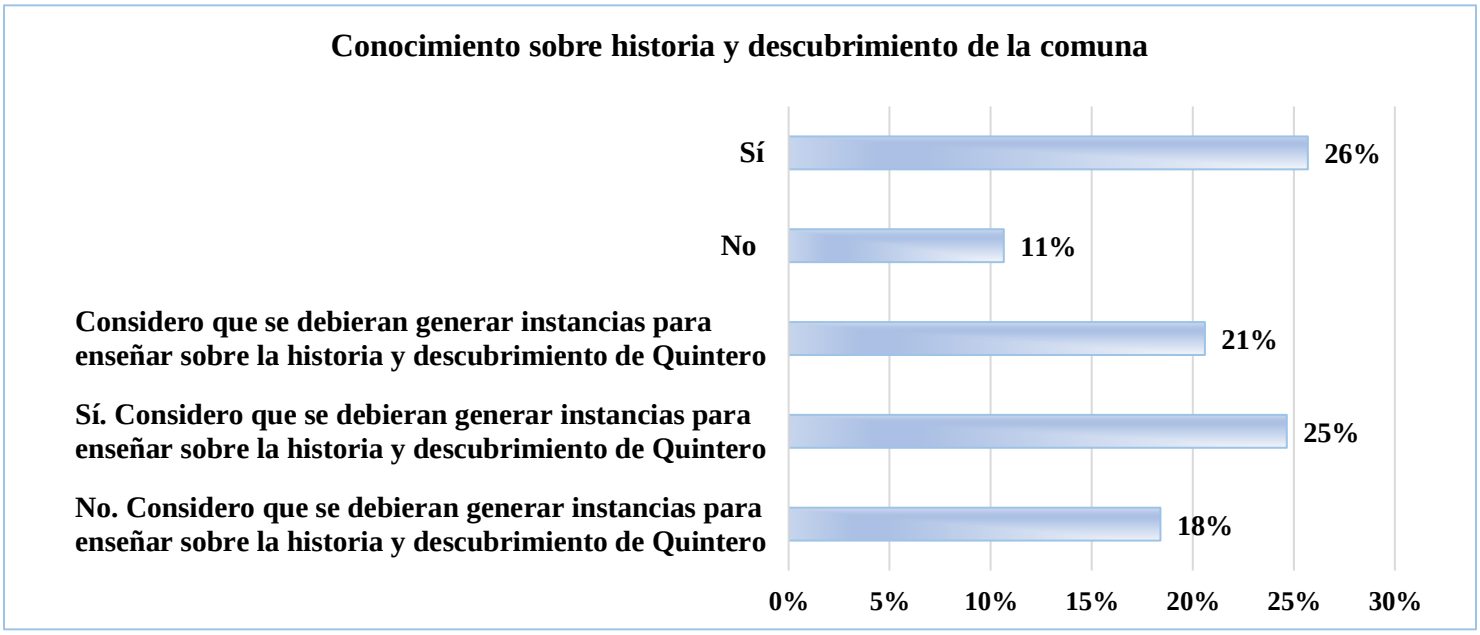
Fuente: Elaboración propia (2020).

Se puede visualizar que, el 31% del total de quienes respondieron el formulario nacieron en la comuna costera. Este porcentaje se traduce en 269 personas. Por otro lado, también llama la atención que el segundo grupo más grande de los encuestados vive hace más de 25 años en la península de Quintero, traducido en un 19%.

- **Conocimiento sobre la historia y descubrimiento de la comuna de los encuestados**

La quinta pregunta del cuestionario consultaba a los encuestados si conocían la historia y descubrimiento de la comuna de Quintero. En las siguientes Figura N°23 y Figura N°24 que se muestran los resultados obtenidos:

Figura N°23 Conocimiento sobre historia y descubrimiento de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

Los resultados de la pregunta de opción múltiple señalan que un 26% de los participantes sí tiene conocimiento acerca de la historia y descubrimiento de la comuna, mientras que un 11% afirma no conocer de ella. Ambos grupos no escogieron la opción "Considero que se debieran generar instancias para enseñar sobre la historia y descubrimiento de Quintero".

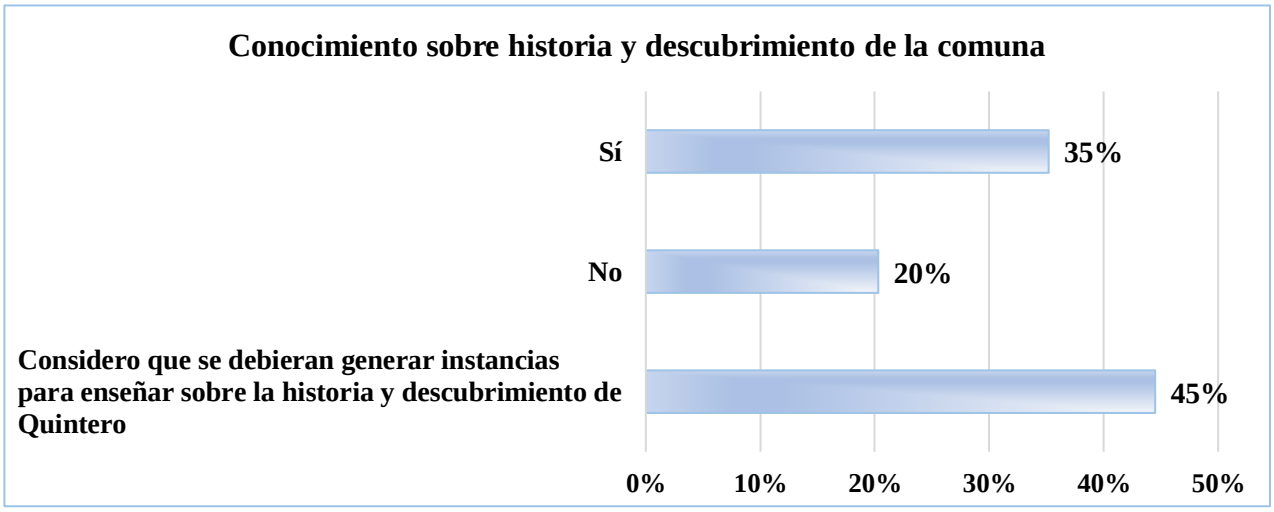
Por otro lado, el 21% de las personas entrevistadas eligió una única opción: "Considero que se debieran generar instancias para enseñar sobre la historia y descubrimiento de Quintero".

Sin embargo, el 25% del total de los entrevistados (215 personas) señaló que sí conoce la historia y descubrimiento de la península y además la alternativa "Considero que se debieran generar instancias para enseñar sobre la historia y descubrimiento de Quintero".

Finalmente, el 18% de los individuos (159 habitantes), afirmó no conocer acerca de la historia y descubrimiento de Quintero y además indicó la opción "Considero que se debieran generar instancias para enseñar sobre la historia y descubrimiento de Quintero".

En la siguiente Figura N°24, se analizan los mismos resultados de la pregunta número cinco del formulario considerando eso sí sólo una única respuesta, no múltiple.

Figura N°24 Conocimiento sobre historia y descubrimiento de Quintero (2)



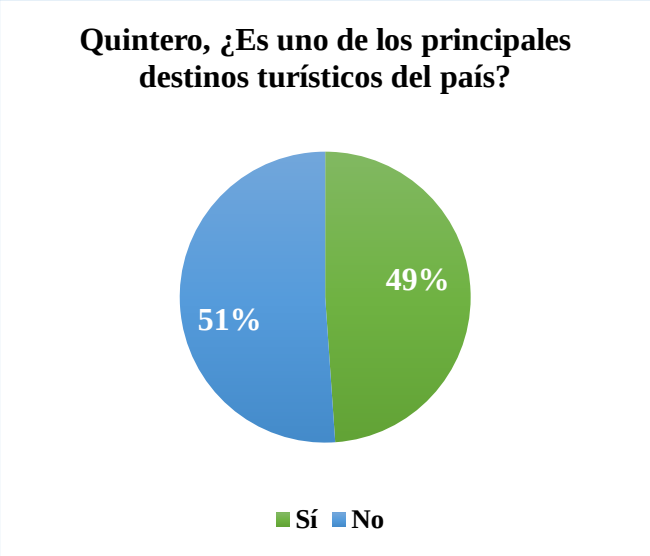
Fuente: Elaboración propia (2020).

De esta forma, se puede concluir que, el 44% de los 868 habitantes que respondieron la encuesta (552 residentes) consideran que deberían existir instancias en las que se enseñe y capacite sobre la historia y descubrimiento de Quintero. El 35% declaró que sí tiene conocimiento sobre la historia de Quintero y el 20% afirmó que no.

- **Apreciación del balneario de Quintero como principal destino turístico del país según sus habitantes**

Uno de los principales objetivos de la encuesta realizada, fue recoger la apreciación de los habitantes de la zona con respecto a si ellos consideran o no que Quintero es actualmente uno de los principales destinos turísticos de Chile. Los resultados de esta pregunta se presentan en la Figura N°25:

Figura N°25 Quintero como uno de los principales destinos turísticos del país



Fuente: Elaboración propia (2020).

Los resultados de la sexta pregunta del cuestionario indican que el 51% de los encuestados manifiestan que el balneario costero no es en la actualidad uno de los

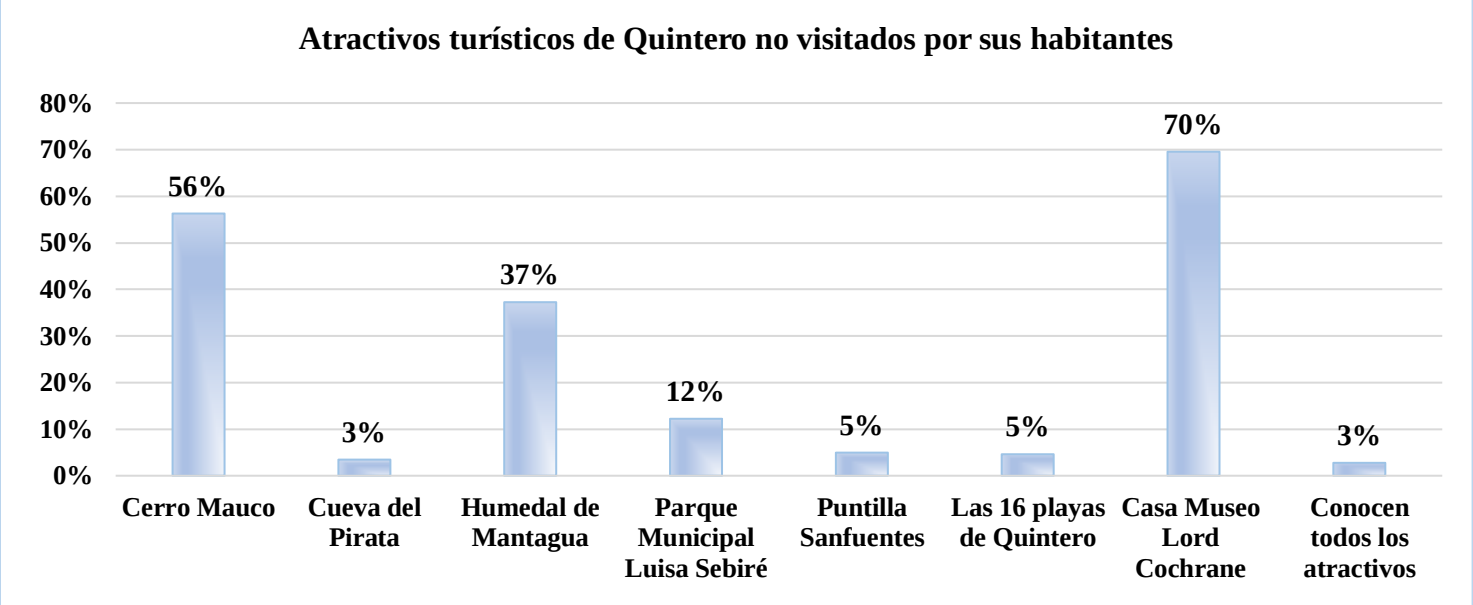
principales destinos turísticos del país (un total de 443 residentes). En cambio, quienes afirman que la península sí es uno de los principales destinos turísticos nacionales representan el 49% de los habitantes que participaron contestando el formulario (425 personas).

- **Atractivos turísticos de Quintero no visitados por sus habitantes**

Otro de los propósitos de realizar una encuesta a los residentes de la península de estudio, fue analizar las experiencias turísticas que han tenido sus propios habitantes dentro de la comuna.

En el gráfico de la Figura N°26, se puede visualizar que el 70% de los encuestados no han tenido la oportunidad de visitar alguna vez la Casa Museo de Lord Cochrane en la localidad de Valle Alegre. Son 606 las personas que han mencionado aún no conocerla.

Figura N°26 Atractivos turísticos de la comuna no visitados por sus habitantes



Fuente: Elaboración propia (2020).

El segundo porcentaje más alto lo obtiene el Cerro Mauco, ubicado a un costado de la desembocadura del río Aconcagua. Un total de 488 habitantes que completaron el formulario indicaron no haberlo visitado (56% de los encuestados).

El Humedal de Mantagua, Santuario de la naturaleza ubicado en la localidad de Santa Adela, comuna de Quintero, no ha sido visitado por el 37% de los residentes encuestados (324 personas).

Finalmente, solo el 3% de los individuos que contestaron el cuestionario (24 habitantes) expresaron conocer todos los atractivos turísticos de la comuna costera.

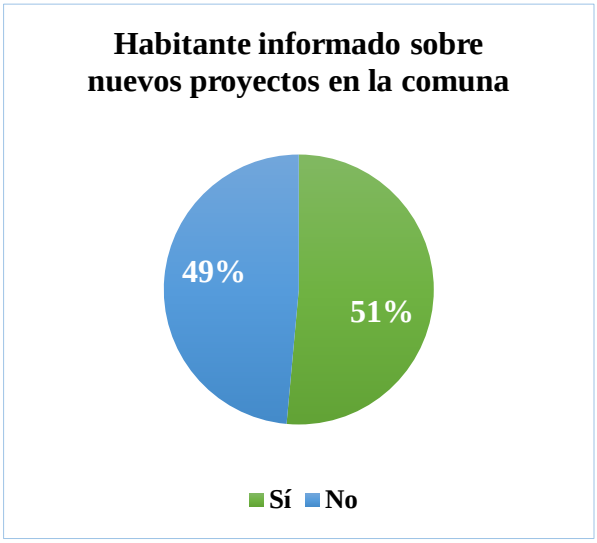
- **Nuevos proyectos de recuperación de espacios públicos de la I. Municipalidad de Quintero**

En el año 2021 comenzará a construirse el nuevo borde costero de la comuna, proyecto que contempla la construcción de un nuevo camino turístico entre la Playa El Durazno y La Cueva del Pirata. En el presente año 2020, la I. Municipalidad de Quintero se encuentra diseñando la reconstrucción del mirador de la Puntilla Sanfuentes. En el mediano y largo plazo se diseñará la nueva imagen que tendrá la Plaza Diego Portales y la Plaza de Armas en la península, proyectos que han sido solicitados hace varios años por los habitantes. No obstante, según los resultados de la pregunta del cuestionario que tiene relación con qué tan informado está la comunidad sobre la realización futura de los proyectos mencionados, se obtienen las siguientes conclusiones en la Figura N°27:

En el gráfico siguiente, se aprecia que la mitad de las personas de la comuna (51%) se encuentran informadas acerca de los nuevos proyectos de recuperación de espacios públicos que se llevarán a cabo desde el próximo año 2021 (447 residentes).

Por otro lado, un 49% de la población encuestada indicó no tener conocimiento sobre los nuevos proyectos a desarrollarse en la zona.

Figura N°27 Habitante informado sobre nuevos proyectos en la comuna



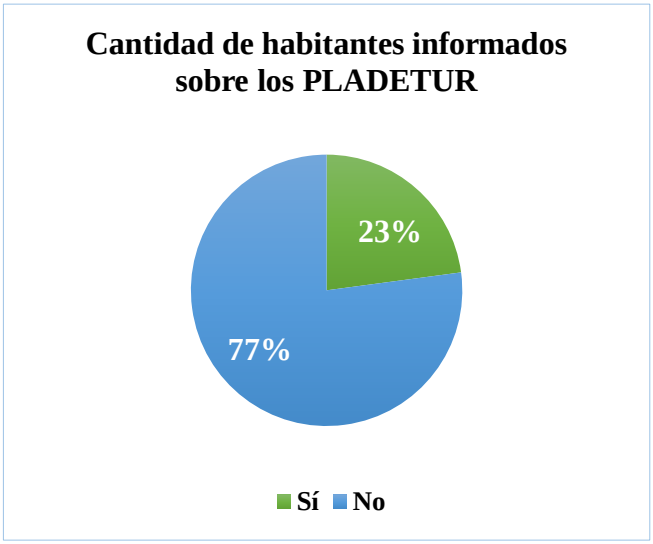
Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Conocimiento de los habitantes sobre la existencia de los Planes de Desarrollo Turístico (PLADETUR) y su futura elaboración**

La penúltima pregunta que se realizó a los habitantes de la comunidad de Quintero fue si cada uno de ellos conocía respecto al Plan de Desarrollo Turístico, herramienta de planificación que poseen las comunas que focalizan sus esfuerzos en potenciar el turismo de la localidad. Junto con ello, también se consultó si estaban enterados sobre el futuro desarrollo de un PLADETUR en Quintero. A continuación, se muestran los resultados:

En la Figura N°28 se puede ver que el 77% de quienes participaron contestando la encuesta (669 individuos), señalaron que no saben en qué consisten los PLADETUR como tampoco la elaboración futura de plan de turismo en la bahía. Mientras que sólo 199 residentes indicaron conocer tal herramienta de planificación turística.

Figura N°28 Cantidad de habitantes informados sobre los PLADETUR



Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Proyectos e iniciativas de turismo que los habitantes de Quintero necesitan**

La última pregunta del formulario que se desarrolló tuvo como objetivos, identificar y conocer cuáles son las principales necesidades e inquietudes de la comunidad de Quintero con respecto al turismo que se observa en la comuna.

Los participantes de dicha encuesta debían escoger las 3 propuestas que más consideraban importantes. Dichas iniciativas estaban enfocadas específicamente en el turismo comunal. A continuación, en la Tabla N°45 se presentan los resultados obtenidos:

El proyecto que obtuvo más votos de los habitantes participantes fue la propuesta de “Mejora de la infraestructura turística protegiendo el patrimonio natural e histórico comunal”. Un total de 542 personas manifestaron las ganas y la necesidad de que la infraestructura de la comuna debe mejorar y ser protegida, cuidando el patrimonio histórico local.

Tabla N°45 Proyectos e iniciativa más votados por los habitantes encuestados

Proyecto	Número de votos
1. Aumentar y mejorar la seguridad ciudadana en la comuna	352
2. Campañas mensuales de limpieza de las playas	**456**
3. Ciclovía en la zona de Ritoque	**398**
4. Creación e instalación de señalética turística en Quintero	186
5. Mejora de la infraestructura turística protegiendo el patrimonio natural e histórico comunal	**542**
6. Muestras costumbristas gastronómicas más frecuentes	178
7. Museo para Quintero	292
8. Programa de educación cultural: charlas, tours, etc.	200
Total	**2604**

Fuente: Elaboración propia (2020).

"Campañas mensuales de limpieza de las playas", constituye la segunda iniciativa más votada por las personas que llenaron la encuesta. Más de 450 personas indicaron que es de vital importancia y necesidad de que se cuiden las playas de la bahía.

Por último, un gran número de habitantes del balneario (398 residentes), consideran que debería construirse una ciclovía en dirección a la zona de Ritoque. Esta propuesta es la tercera opción más votada por quienes participaron del formulario realizado.

Cada una de las iniciativas y proyectos presentados a votación en la décima pregunta representan, independientemente del número de votos alcanzados, temáticas que son muy importantes para el desarrollo turístico de la comuna.

Los habitantes que participaron en la etapa de entrevistas (apartado 5.1.3), como las personas encuestadas presencialmente, y quienes entregaron su opinión de forma individual a través de mensajes directos en redes sociales, señalaron la urgencia de que se trabaje en estos proyectos, no sólo para atraer más turistas durante el año, si no para

recuperar una comuna que se ha visto deteriorada y afectada por innumerables acontecimientos.

Aumentar y mejorar la seguridad ciudadana en la comuna, contar con un Museo para Quintero, que se desarrolle un Programa de educación cultural: charlas, tours, etc., que exista mejor señalética turística para los visitantes y, por último, que se lleven a cabo muestras costumbristas gastronómica en el balneario de manera más frecuente, constituyen líneas de acción que, junto con los proyectos más votados, se deben abarcar ya que representan el querer de la comunidad en materia de turismo y cultura.

En la siguiente Figura N°29 se puede observar las opiniones y comentarios que más se repitieron por los residentes en las encuestas presenciales y mensajes que entregaron de manera interna, junto con las ocho propuestas de la Tabla N°45.

Figura N°29 Opiniones de habitantes más comentados en las encuestas y entrevistas realizadas



Fuente: Elaboración propia (2020).

5.2. Estudio de mercado al turismo en la comuna de Quintero

Luego de desarrollarse la Fase N°1 de "Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero", se procederá a realizarse la Fase N°2 "Estudio de mercado del turismo en la comuna de Quintero" presentada la Figura N°17 "Diagrama de flujo del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo" del capítulo de Metodología:

5.2.1 Análisis de la oferta de turismo de la comuna de Quintero

La oferta turística que brinda la península de estudio a sus turistas y viajeros fue analizada en base al registro de los servicios de la planta turística (Servicios de Alojamiento y Alimentación), el inventario de infraestructura de apoyo que posee Quintero además del inventario de los atractivos turísticos y actividades que se llevan a cabo en la comuna.

- **Registro de la planta turística de Quintero y la infraestructura de apoyo**

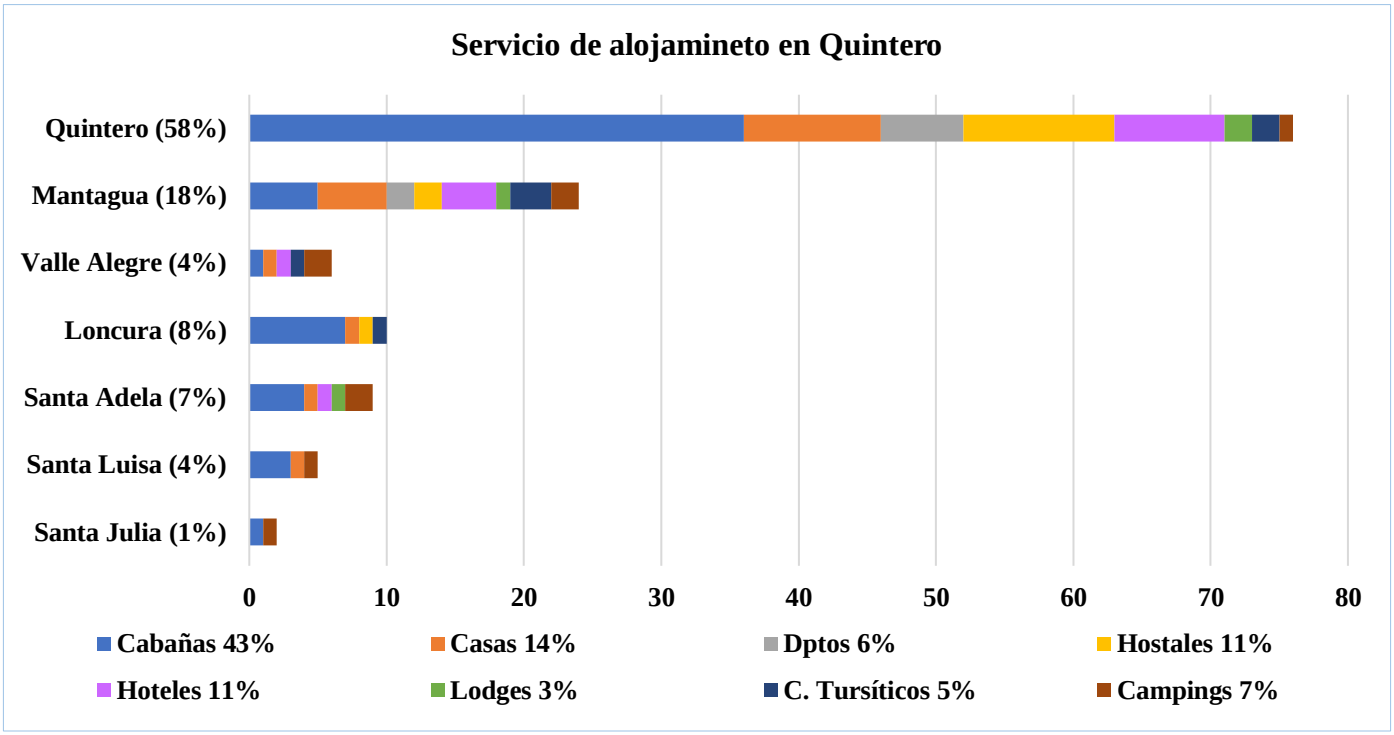
I. Servicios de Alojamiento.

En Quintero se registran 132 servicios de alojamiento (Ver Anexo G: Registro de servicios de alojamiento de las distintas localidades de la comuna de Quintero), los cuales se encuentran distribuidos en distintas localidades de la comuna. Del total de los servicios de hospedaje, el 58% se ubica en la localidad de Quintero (72 servicios de alojamiento), el 18% en la localidad de Mantagua, y un 8% en Loncura. En las localidades de Valle Alegre, Santa Adela, Santa Luisa y Santa Julia es donde se encuentra la menor cantidad de alojamientos como se puede observar en la Figura N°30.

La comuna posee una gran variedad de servicios de hospedaje: cabañas, casas, departamentos, hostales, hoteles, lodges, centros turísticos y recintos de campamento

(campings). El 43% del total de los alojamientos corresponde a cabañas (57 cabañas), el 14% son casas (un total de 19), un 11% son hoteles y finalmente un 11% hostales (14 hostales).

Figura N°30 Servicios de alojamiento en la comuna de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

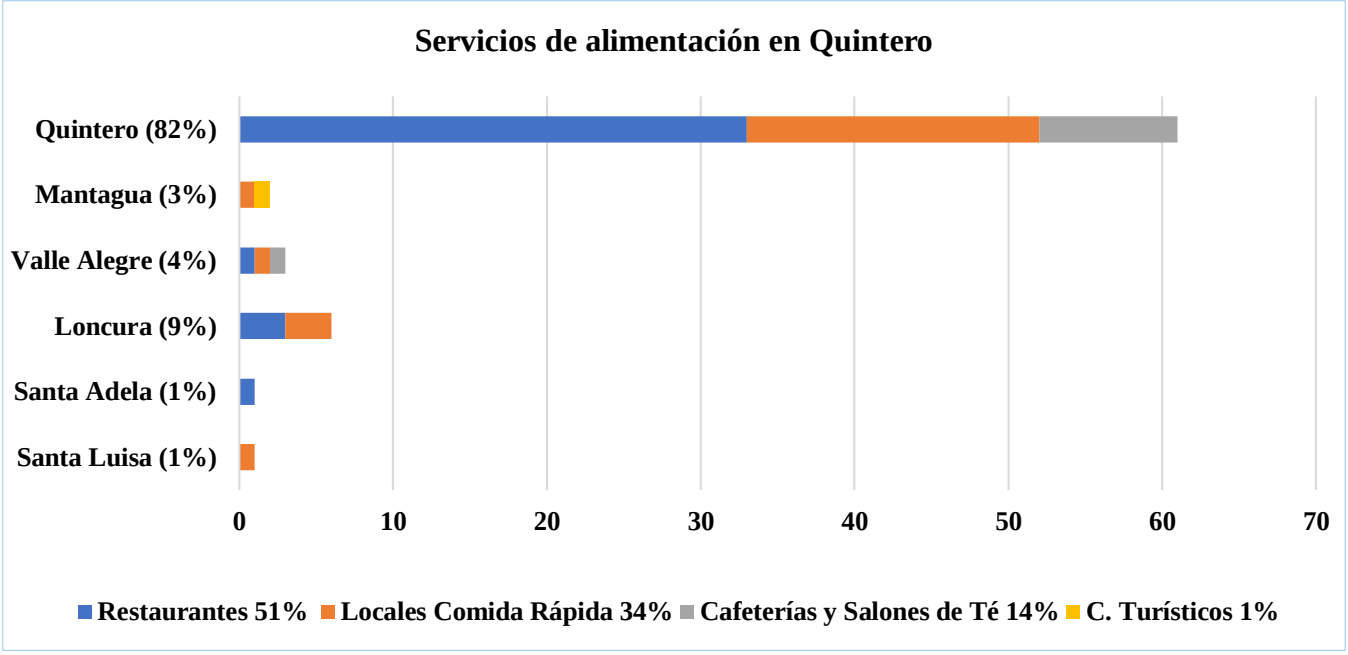
II. Servicios de Alimentación.

La comuna cuenta con un total de 74 servicios de alimentación (Ver Anexo H: Registro de servicios de alimentación de las distintas localidades de la comuna de Quintero), que se están ubicados en los distintos sectores de Quintero. Del total de los servicios de alimentación, el 82% se encuentra en la localidad de Quintero (con un total de 61 servicios de alimentación), el 3% en Mantagua, y un 9% en el sector de Loncura. Al igual que con los servicios de alojamiento, en las zonas de Valle Alegre, Santa Adela y Santa Luisa se encuentra el menor número de servicios de comida. En la comuna se pueden distinguir los

siguientes servicios de alimentación: Restaurantes, Locales de Comida Rápida, Cafeterías y Salones de Té y Centros Turísticos.

En el Figura N°31 se muestra que el 51% de la totalidad de los servicios de comida en la comuna costera son restaurantes (38 restaurantes), el 34% corresponde a locales de comida rápida (25 locales) y un 14% son cafeterías y salones de té.

Figura N°31 Servicios de alimentación en la comuna de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

III. Infraestructura de apoyo al turismo

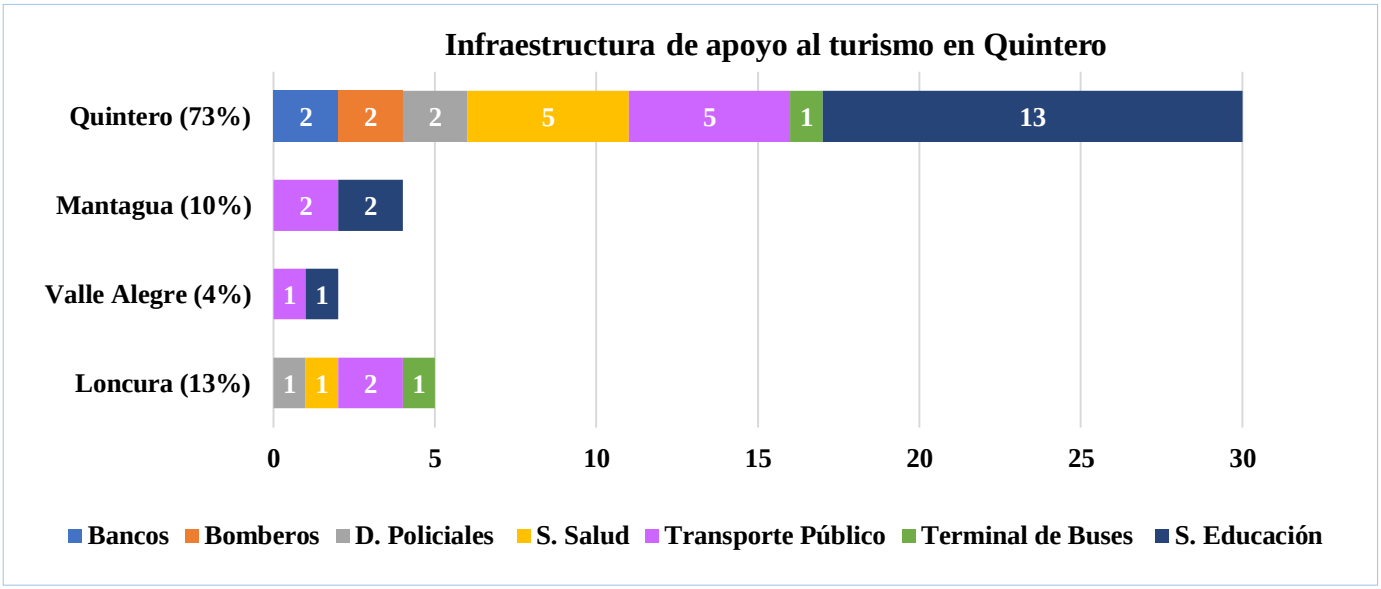
La comuna de Quintero cuenta con diferentes servicios de infraestructura de apoyo al turismo en el balneario, dentro de los cuales se pueden mencionar: Instituciones financieras, Bomberos, Dependencias Policiales, Servicios de Salud, Transporte Público, Terminal de Buses y Servicios de Educación, entre otros (Ver Anexo I: Infraestructura de apoyo al turismo de las distintas localidades de la comuna de Quintero).

Se pueden distinguir alrededor de 37 servicios de infraestructura de apoyo tanto para los habitantes de la zona y los turistas que la visitan.

La Figura N°32 señala que el 73% de los servicios mencionados se sitúan en la localidad de Quintero mientras que un 13% se ubican en el sector de Loncura.

Además, se puede observar la cantidad exacta de cada uno de los servicios según las diferentes localidades de la comuna.

Figura N°32 Infraestructura de apoyo al turismo



Fuente: Elaboración propia (2020).

A partir del gráfico anterior, se puede visualizar que en la zona de Quintero es únicamente donde existen bancos y compañías de bomberos. Existen dependencias policiales de subcomisarias de carabineros en la localidad de Quintero y Loncura. Sin embargo, la Policía de Investigaciones (PDI) se ubica en Quintero brindado servicios a toda la comuna.

Los centros de servicios de salud son cinco: Postal rural en Loncura, Hospital de Quintero, Nuevo Centro Médico de Quintero, centro de atención médico IST, Centro médico CESAIN y Mutual de Seguridad.

El transporte público lo componen principalmente los buses interurbanos Sol del Pacífico, Costa Bus, Autobus y Limequi, las empresas de buses interregionales Condor, Golondrina, Pullman Paravías, y la línea de taxis colectivos y colectivos. El transporte publico tiene recorrido por el interior de Quintero y por fuera de sus distintas localidades. El terminal de buses de la península de estudio se encuentra actualmente finalizando su construcción para estar listo a comienzos del año 2021.

- **Registro de los atractivos turísticos y actividades que se realizan en la comuna**

El análisis y clasificación de los atractivos turísticos que posee la comuna de Quintero y las principales actividades características de la zona se realiza en base al documento "*Propuestas metodológica para la jerarquización, categorización y tipificación de Atractivos Turisticos de SERNATUR"* sugerido por el Servicio Nacional de Turismo (Ver Anexo A: Clasificación de atractivos turísticos con sus tipos y sus subtipos).

A la clasificación de los atractivos que se visitan en la peninsula, se les ha otorgado una "Jerarquía" que considera macro criterios de calidad y significancia de cada uno de ellos. Esta jerarquización por otro lado, contempla criterios como, uso turístico, estado, acceso y grado de conocimiento que se asigna en una escala de 0 A 4. Una escala de "0" indica jerarquia local, un valor de "1" se refiere a jerarquia regional mientras que "2" es jerarquia nacional del atractivo y "3" jerarquia internacional.

A continuacion de describen y analizan los atractivos turísticos más importantes que identifican a la comuna de Quintero como tambien las principales actividades que son parte de las tradiciones del balneario.

I. Propuesta catastro de atractivos turísticos

- Sitios Naturales:

En el año 2020 la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero, reconoce a partir de una encuesta que se realizó a 103 estudiantes del Liceo Politécnico de la comuna, que la identidad de Quintero, con un 52,3% de las votaciones es “La Playa”. Dicha encuesta fue elaborada en el año 2018 por R. Pinto, Licenciado en Historia, en un contexto de identificar por primera vez en la comuna la característica identitaria más representativa del balneario.

En la actualidad, la I. Municipalidad de Quintero y la Corporación buscan potenciar a la comuna por sus diferentes playas, miradores y acantilados que dan forman la bahía de Quintero (Cerro El Faro, Centro de la comuna, Punta Liles, Loncura y sector de Ritoque). El turismo de masas o turismo convencional se produce en torno a las 16 playas características de la comuna costera junto a los reconocidos miradores y las distintas opciones gastronómicas que brinda cada sector. Por otro lado, El cerro Mauco y la quebrada Malalcara, situados en la ribera Norte del curso inferior del Río Aconcagua, en los que se encuentran ruinas indígenas y vestigios arqueológicos que dan testimonio de culturas Bato, Llolleo y Aconcagua, junto con el Humedal de Mantagua, Campos Dunares y las localidades rurales de la comuna son los principales escenarios en los que se desarrolla el turismo alternativo. Para visitar estos atractivos naturales, es necesario dirigirse con vehículo particular, con excepción del Humedal de Mantagua el cual tiene su acceso principal en la carretera F-30-E. El grado de uso de los atractivos turísticos clasificados como sitios naturales

que se presentan a continuación es actual. A continuación, se presentan las fichas de los atractivos turísticos mencionados:

Tabla N°46 Fichas Atractivos turísticos categoría sitios naturales

Ficha N°1 Cerro Mauco y quebrada Malalcara	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	1, Regional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Caminatas, Trekking y tours guiados por algunas empresas de ecoturismo.
Actividades potenciales	Potenciar las visitas, expediciones y circuitos rurales guiados informando sobre la importancia y riqueza abundante de sitios arqueológicos: conchales costeros, sitios habitacionales, cementerios de túmulos, bloques de piedras tácitas, y enterratorios individuales, atribuibles a la presencia indígena precolombina desde los periodos más antiguos. La quebrada Malalcara es un sitio que destaca por sus restos arqueológicos prehispanos donde extraían oro los nativos de Quillota desde antes del año 1561. La Corporación Municipal de Cultura y Turismo podría realizar dos veces al mes tour gratuitos a la comunidad para fomentar el conocimiento del lugar y la recreación de sus habitantes y turistas. (Encuesta realizada a residentes señala que el 56% de los participantes no ha visitado el Cerro Mauco).
Ficha N°2 Humedal de Mantagua	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	2, Nacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Avistamiento de aves, senderismo, cabalgatas y gastronomía en Posada del Parque. Es un habitad para pequeños mamíferos, una prominente flora y fauna, vegetación terrestre, palustre y acuática. El humedal integra la ruta migratoria de las aves del hemisferio norte que visitan Chile en primavera para pasar el invierno boreal.
Actividades potenciales	El humedal costero actualmente es visitado por habitantes de la península y excursionistas que están interesados en disfrutar de la naturaleza y el medio ambiente. Sin embargo, el humedal no es tan visitado por la comunidad ya que muchos desconocen la existencia de él o no han tenido la oportunidad de conocerlo. Es por esto por lo que se deberían generar actividades extraprogramáticas educacionales que vinculen a los estudiantes de diferentes colegios de la región con el tan apreciado sitio natural. A su vez, podrían incrementarse los tours que hacen de forma esporádica desde la Corporación Municipal de Cultura y Turismo. Por otro lado, potenciar la realización de talleres fotográficos y otros. Creación de ruta de Darwin y su paso por la región de Valparaíso en 1834, que recuerde el viaje del renombrado científico británico quien visitó las capas de conchales que se encontraban a pocos metros del nivel del mar en Quintero.

Tabla N°46 (Continuación) Fichas Atractivos turísticos categoría sitios naturales

Ficha N°3 Dunas de Quintero	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	1, Regional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Caminatas, paseos, tours, visitado por motociclistas y "jeeperos". En los últimos años han sido alteradas significativamente por la actividad del ser humano. Quienes visitan los Dunas de Ritoque quizás no tienen conocimiento de que las dunas del centro sur de Chile junto con las del litoral norte de Perú son las únicas que se pueden encontrar en la costa pacifico de Sudamérica como sistemas duranarios bien desarrollados.
Actividades potenciales	Incentivar el cuidado medioambiental de las dunas. Proteger su habitad natural. El campo dunar además es un sitio de interés científico debido a la existencia de elementos naturales y culturales que se encuentran en el lugar.
Ficha N°4 Santuario Bosques Las Petras	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	2, Nacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Ninguna actividad
Actividades potenciales	Trabajos voluntarios de habitantes y personas de todas partes, que colaboren en la protección y conservación del Bosque Las Petras. El humedal permite albergar más de 60 especies de aves distintas junto con el árbol La Petra. Actualmente el santuario natural se ha visto amenazado por la zarzamora y el déficit de las precipitaciones. Fuerza Aérea de Chile junto a la Municipalidad de Quintero vuelvan a abrir las puertas del humedal al visitante local y los turistas que deseen conocerlo.
Ficha N°5 Playas de Quintero	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	2, Nacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Se practica una diversidad de deportes y actividades acuáticas. Las personas pasean por el borde costero de la bahía admirando la belleza de las más de 16 playas de la comuna costera. Se disfruta de la gastronomía de los restaurantes que están frente al mar. Se realizan paseos en lancha y algunos visitantes participan de la pesca artesanal.
Actividades potenciales	Las playas de Quintero se caracterizan por su oleaje tranquilo en gran parte del periodo estival, aprovechando esta situación, se podría disfrutar de un paseo en lancha a pedales en alguna de las playas de la bahía.

Tabla N°46 (Continuación) Fichas Atractivos turísticos categoría sitios naturales

Ficha N°6 Mirador Puntilla Sanfuentes	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	0, Local
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Visitado por una gran cantidad de quinteranos diariamente que se deleitan de las puestas de sol en dicho mirador. Algunos shows en vivo se celebran en la Puntilla Sanfuentes.
Actividades potenciales	El lugar actualmente no tiene algún tótem informativo que relate la famosa leyenda que se cuenta sobre el origen de la construcción del imponente castillo de piedras frente al mar.
Ficha N°7 Mirador Cueva del Pirata	
Categoría	Sitios Naturales
Jerarquía	1, Regional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Visitas a la cueva que se encuentra en el lugar que conecta directamente con el mar. Todos los días se puede ver residentes y turistas que pasean y realizan actividades deportivas como el trote y el running. Se disfruta de una maravillosa vista de las rocas y el rompimiento de las olas.
Actividades potenciales	Patentar una única historia que relate la diversidad de leyendas de corsarios y piratas que escondían sus tesoros en las cuevas de la bahía. Venta de productos gastronómicos y artesanía originaria y representativa de la península, que tengan una fachada uniforme y acorde al lugar.

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Museos y manifestaciones culturales

Esta categoría está compuesta por diferentes casas patrimoniales históricas que datan de 1919 en adelante. En la península se registran aproximadamente cincuenta casas con valor patrimonial, entre ellas destacan: Casa Estación, ex sociedad de ferrocarril puerto y balneario, actual Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Casa Winter, Capilla Lourdes, Casa museo Lord Cocharen, Hotel Mónaco que durante el año 2020 se encuentra en proceso de restauración. A continuación, se

muestran las fichas de los atractivos turísticos de categoría museos y manifestaciones culturales:

Tabla N°47 Fichas atractivos turísticos museos y manifestaciones culturales

Ficha N°8 Casa Museo Lord Cochrane	
Categoría	Museos y manifestaciones culturales
Jerarquía	3, Internacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Turistas nacionales y extranjeros visitan la hacienda en la que vivió el Almirante Inglés Lord Cochrane en 1820 junto a la escritora inglesa Maria Graham.
Actividades potenciales	La casa museo de Lord Cochrane no ha sido visitada por gran parte de la comunidad de Quintero. Según la encuesta realizada a los 868 habitantes de la península de estudio, el 70% de los individuos no conoce la hacienda en que tuvo residencia Thomas Lord Cochrane. Junto al humedal de Mantagua y el campo dunar se puede construir una ruta guiada con historias y leyendas para quienes siguen la ruta de Darwin y Mary Graham.
Ficha N°9 Casona Benjamín Vicuña Mackenna	
Categoría	Museos y manifestaciones culturales
Jerarquía	2, Nacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	Ninguna actividad
Actividades potenciales	La casona de Benjamin Vicuña Mackennna ubicada en Santa Rosa de Colmo, fue declarada monumento histórico nacional en 1987 por su gran valor patrimonial. Debido al gran legado histórico de la vivienda es de esperarse que prontamente se abran las puertas de dicha estancia al público general que buscan conocer un poco más de la vida del político, historiador, diplomático y escritor chileno. Potenciar el turismo rural recuperando la riqueza histórica patrimonial.
Ficha N°10 Casas Patrimoniales de Quintero	
Categoría	Museos y manifestaciones culturales
Jerarquía	2, Nacional
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	La Casa Estación, es la actual Corporación Municipal de Cultura y Turismo. El Hotel Yachting de la comuna, hotel cuatro estrellas, fue el ex casino de los trabajadores de la Casa Estación. En cuanto a la Capilla Lourdes, en ella se realizan misas y matrimonios durante el año.
Actividades potenciales	La Casa Estación en la actualidad también cumple el rol de ser oficina de información turística, sin embargo, la mayoría de los habitantes y turistas desconocen que la corporación cumpla esta función. Se puede fomentar y difundir a través de distintos canales de informativos acerca de esto, además de instalar algún letrero o señalética que indique la ubicación de la oficina turística.

Fuente: Elaboración propia (2020).

- Centros o lugares de esparcimiento

Los atractivos turísticos más reconocibles en la comuna y que se categorizan como centro o lugares de esparcimiento son el Parque Municipal Luisa Sebiré de Cousiño inaugurado en julio del año 2018, único parque municipal de áreas verdes en Quintero. La plaza de Los Deportistas es un importante punto de encuentro en el centro de la comuna en la que se desarrollan una variedad de actividades organizadas por la Unidad de Fomento Productivo de la municipalidad junto a microempresarios y emprendedores de la península. Por otro lado, la Plaza Ignacio Carrera Pinto es la plaza principal y más grande de la comuna en la que se realizan también diferentes actividades durante el año. En la siguiente Tabla N°48 se puede observar las fichas de los diferentes atractivos turísticos como centros o lugares de esparcimiento:

Tabla N°48 Fichas atractivos turísticos centros o lugares de esparcimiento

Ficha N°11 Parque Municipal Luisa Sebiré	
Categoría	Centros o lugares de esparcimiento
Jerarquía	0, Local
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	El hermoso parque municipal de Quintero tiene más de 200 árboles nativos, juegos para los niños, paseos, un anfiteatro cielo abierto y miradores que permiten disfrutar de una panorámica vista de la bahía. En el parque se realizan diversas actividades como: caminatas, actividad física en un circuito de máquinas, reciclaje de residuos, huerta familiar, clases virtuales para aprender a elaborar un huerto familiar, reuniones culturales y algunas actividades programadas puntuales como clases de yoga y relajación y presentaciones musicales en el anfiteatro.
Actividades potenciales	Durante la primavera y verano podrían realizarse clases de yoga, entrenamiento físico para todo público en la Pérgola Ceremonial Bato del parque, se puede cubrir una mayor cantidad de actividades en dicho recinto. Actividades potenciales como tardes de cine en el anfiteatro Lord Cochrane.

Tabla N°48 (Continuación) Fichas atractivos turísticos centros o lugares de esparcimiento

Ficha N°12 Plaza de Los Deportistas	
Categoría	Centros o lugares de esparcimiento
Jerarquía	0, Local
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	En la céntrica Plaza de los Deportistas se realizan actividades mensuales denominadas Ecoferias, Expo Mujer y Expo Varón, ferias de las agrupaciones con distintos expositores (reciclaje, confecciones, deco hogar, manualidades, etc) y exhibiciones.
Actividades potenciales	Realizar ferias costumbristas gastronómicas con más frecuencia en la que participen emprendedores de sectores rurales y urbanos de Quintero.
Ficha N°13 Plaza Ignacio Carrera Pinto	
Categoría	Centros o lugares de esparcimiento
Jerarquía	0, Local
Grado de uso	Actual
Segmento	Comunidad de Quintero y visitantes
Actividades actuales	En temporada estival suelen realizarse funciones teatrales, presentaciones de danza, de la orquesta Sinfónica Infantil Escolar, shows musicales y tocatas. Se puede disfrutar recorriendo la feria artesanal, ferias gastronómicas, y algunas ferias esporádicas como feria Emprende Joven,
Actividades potenciales	Que exista una programación de distintas actividades y actos culturales específicas para los niños, adultos y la tercera edad, es decir, que se realicen variadas actividades orientadas específicamente a cada grupo etario durante la semana y no solo durante la temporada de verano. Actividades al aire libre organizadas desde la Casa Estación como: taller de historia y leyendas de Quintero, bisutería, inglés orientado al turismo, entre otros.

Fuente: Elaboración propia (2020).

II. Propuesta Catastro de actividades turísticas

- Folklore

La categoría “Folklore” de la categorización y jerarquización que propone el Servicio Nacional de Turismo, abarca las distintas actividades turísticas que se desarrollan en la bahía de Quintero como, por ejemplo: Manifestaciones religiosas, creencias populares, ferias y mercados. Destaca en la cultura popular de la península las celebraciones de la Fiesta de San Pedro, Fiesta del Cristo Sumergido, Fiesta de la

Primavera, celebración de Fiestas Patrias y la conocida “Semana Quinterana”. Otra de las actividades turísticas de esta categoría, es la Feria Libre de Quintero en la cual se reúne una gran cantidad de personas pertenecientes a la comuna y visitantes de la zona. A continuación, en la Tabla N°49, se presenta las fichas de las actividades turísticas de gran importancia para la comunidad de Quintero y los turistas que participan de ellas cada año.

Tabla N°49 Fichas actividades turísticas Folklore

Ficha N°1 Fiesta de San Pedro	
Ubicación	Radio urbano
Fecha de realización	29 de junio
Segmento	Familiar
Descripción	La festividad religiosa que comenzó a celebrar en 1872, Patrimonio Inmaterial Cultural de Chile, es organizada por el sindicato de pescadores de la Caleta Loncura, y de forma conjunta, por los pescadores de la Caleta el Manzano y El Embarcadero. En ellas se realizan ceremonias litúrgicas para venerar al santo protector de los pescadores artesanales de la bahía de Quintero. Cofradías de bailes chinos acompañan la procesión recorriendo las principales calles y playas de la comuna.
Lugar de realización	Caletas de la bahía de Quintero
Ficha N°2 Fiesta del Cristo Sumergido	
Ubicación	Radio urbano – rural
Fecha de realización	Último fin de semana de enero
Segmento	Familiar
Descripción	Fiesta celebrada cada último fin de semana de enero cada año. La actividad contempla el Concierto Banda Insignia de la Armada, una liturgia en el Muelle FACH, saludo de bailes religiosos, fuegos artificiales, procesión por las calles céntricas de la comuna acompañado por bailes religiosos, santa misa en el templo parroquial y procesión al Santuario Submarino en el Muelle ASIMAR.
Lugar de realización	Quintero
Ficha N°3 “Semana Quinterana”	
Ubicación	Radio urbano
Fecha de realización	Tercera semana de febrero
Segmento	Familiar
Descripción	Se llevan a cabo ferias temáticas, obras teatrales, talleres musicales, shows de dobles, diferentes eventos deportivos y culturales, presentación de las candidatas a reina, shows en vivo y coronación reina de Quintero. En la semana quinterana se celebra además la celebración del Día de los Enamorados en la Puntilla Sanfuentes con un espectáculo en vivo de artistas nacionales.
Lugar de realización	Quintero

Tabla N°49 (Continuación) Fichas actividades turísticas Folklore

Ficha N°4 Fiesta de la Primavera	
Ubicación	Radio urbano
Fecha de realización	Octubre o noviembre
Segmento	Familiar
Descripción	Fiesta quinterana que tiene el objetivo de celebrar y alegrar la primavera entre octubre y noviembre cada año. Intervención artístico cultural en la que se presentan carros alegóricos, comparsas, y participantes disfrazados que reúne a habitantes y más de 9 mil turistas convirtiéndolo en un hito turístico para la comuna.
Lugar de realización	Plaza Ignacio Carrera Pinto y centro de Quintero
Ficha N°5 Celebración Fiestas Patrias	
Ubicación	Radio urbano – rural
Fecha de realización	17 de setiembre al 20 de septiembre
Segmento	Familiar
Descripción	Se realizan diferentes shows continuados en el que se presentan artistas locales, grupos folclóricos, conjuntos nacionales y música tropical. Son más de 50 puestos gastronómicos y carritos con productos típicos de Chile que se instalan en el Estadio Municipal, junto con ello, puestos artesanales que ofrecen diversos artículos de trabajos en madera, tejidos, cuero, artesanía de alambre y material reciclado. Para los niños se habilita un área con juegos mecánicos, cama elástica y juegos tradicionales
Lugar de realización	Estadio Municipal Raúl Vargas Verdejo, Quintero.

Fuente: Elaboración propia (2020).

5.2.2 Análisis de la demanda de turismo de Quintero

A través de la página de Transparencia de la I. Municipalidad de Quintero, se hizo la solicitud de información respecto al número de turistas que visitaron la península durante el año 2018 y 2019. R. Ficher, encargado de Transparencia de la I. Municipalidad de Quintero informó que, en la comuna, ninguna institución pública o privada posee datos estadísticos en relación con los turistas que visitan la península. Por esa razón R. Fciher derivó la solicitud que se le hizo llegar al Instituto Nacional de Estadística (INE).

Según datos estadísticos entregados por el INE, el número de pernoctaciones de pasajeros en establecimientos de alojamiento turístico, por origen de residencia para la comuna de Quintero, región de Valparaíso se indican a continuación en la Tabla N°50:

Tabla N°50 Número de pernoctaciones en servicios de alojamiento turístico

Número de Pernoctaciones	Residentes en Chile	Residentes en el extranjero	Número total de pernoctaciones
Año 2018	17.333	1.880	19.213
Año 2019	18.318	7.601	25.919

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (2020).

De acuerdo con los datos que se muestran en la tabla anterior, para el año 2018, se registró un total de 19.213 pernoctaciones en la comuna de estudio, mientras que durante el año 2019 ese número aumentó a 25.919 pernoctaciones, produciéndose un aumento considerable del 34% con respecto al año 2018. En ese año además aumentó considerablemente el número de pernoctaciones de residentes extranjeros en Quintero, llegando a un total de 7.601.

El número de llegadas de pasajeros visitantes en establecimientos de alojamiento turístico, por origen de residencia para la península de Quintero se señalan en la Tabla N°51:

Entre los meses de enero y diciembre del año 2018, se reconocieron un total de 9.703 llegadas en los servicios de hospedaje en la comuna.

Tabla N°51 Número de llegadas en establecimientos de alojamiento turístico (EAT)

Número de Llegadas	Residentes en Chile	Residentes en el extranjero	Número total de llegadas
Año 2018	9.172	557	9.730
Año 2019	9.531	824	10.355

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (2020).

Sin embargo, en el año 2019, las cifras indican un total de 10.355 llegadas en establecimientos de alojamiento en las distintas localidades de la península, percibiéndose un aumento del 6.4% con respecto al año anterior. En el número de llegadas de residentes extranjeros también se observó un alza con respecto al año 2018, registrándose 824 turistas en establecimientos de hospedaje comunal. El número de llegadas de turistas extranjeros fue un 47,9% superior en comparación con el año 2018.

De forma paralela, se realizó una solicitud de información a la Armada de Chile, respecto al número de tripulantes que han arribado a la bahía de Quintero durante los años 2018 y 2019 a través de la Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias (OIRS). El propósito de ello fue averiguar la nacionalidad y el número de tripulantes que arriban en las diferentes embarcaciones y buques que desembarcan en el puerto de Quintero.

En la siguiente Tabla N°52 se presenta la información proporcionada por la Armada de Chile, en ella se observa la nacionalidad y la cantidad de tripulantes que arribaron en el puerto de la comuna de Quintero el año 2018 y en 2019 clasificados de forma descendente (según cifras del año 2018): En el año 2018 arribó un total de 14.933 tripulantes en la bahía de Quintero mientras que en el año 2019 la cifra fue de 14.141 tripulantes. En el año 2018, el 33% de quienes arribaron al puerto de Quintero fueron de filipenses (5.045), el 32% fueron chilenos (4.797) y el 11% fueron de nacionalidad hindú (1.742).

Conocer los datos acerca de la nacionalidad y el número de quienes arriban al puerto de la comuna de Quintero es de gran importancia debido a que existe la posibilidad de que algún porcentaje de los tripulantes, por menor que sea, desembarque a tierra y quiera conocer algún atractivo de la zona. A partir de los datos obtenidos, la comuna puede prepararse brindando una oferta de productos y servicios que esté orientada además a un turista extranjero.

Tabla N°52 Nacionalidad y número de tripulantes que arriban a la bahía de Quintero

País	Año 2018	Año 2019
Filipinas	5.045	4.998
Chile	4.797	5.024
India	1.742	1.145
Rusia	596	523
China	539	747
Ucrania	417	345
Grecia	323	231
España	202	57
Croacia	173	82
Letonia	136	98
Turquía	130	54
Ecuador	103	0
Vietnam	96	69
Corea del Sur	82	66
Birmania	76	80
Rumania	53	106
Bulgaria	52	16
Polonia	51	38
Honduras	12	167

Fuente: Armada de Chile (2020)

A partir de los datos estadísticos del número de pernoctaciones y llegadas a establecimientos de alojamiento turístico (EAT) en el año 2018 y 2019 en la comuna costera, se continuó con el cálculo de la demanda proyectada para los años 2021, 2022 y 2023 considerando el supuesto en el que "*el contexto a nivel nacional e internacional por situación de crisis por pandemia covid-19 se resuelva en los próximos meses de forma satisfactoria, en la cual se reactive la economía, disminuya sustancialmente la tasa de desempleo y se autorice el libre tránsito de las personas y turistas entre regiones a nivel nacional e internacional".*

En la Tabla N°51**, "**Número de llegadas en establecimientos de alojamiento turístico (EAT)", se indicó el número de llegadas de visitantes a servicios de hospedaje en la comuna de Quintero en el año 2018 y 2019, registrándose un aumento considerable en el numero de turistas. A continuación, se presenta el resultado de la demanda proyectada de llegadas a EAT en Quintero a través de las técnicas de propuestas por Kinnear & Taylor (2005): Promedio, incremento porcentual y extrapolación para los años 2020, 2021, 2022 y 2023.

Como en un comienzo solo se tenían los datos de las llegadas de turistas a EAT de los años 2018 y 2019, las herramientas de promedio y regresión arrojaron los mismos resultados de pronósticos como se puede ver en la Tabla N°53.

Tabla N°53 Proyección de llegadas a EAT en Quintero

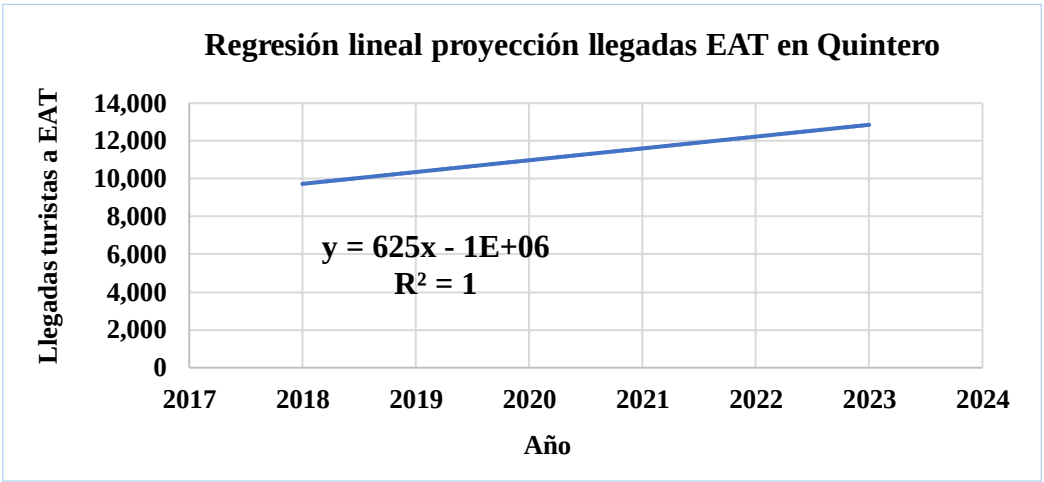
Año	Promedio	Incremento porcentual	Extrapolación
2018	9.730	9.730	9.730
2019	10.355	10.355	10.355
2020	10.980	11.020	10.980
2021	11.605	11.728	11.605
2022	12.230	12.481	12.230
2023	12.855	13.283	12.855

Fuente: Elaboración propia (2020).

Finalmente, se calculó el coeficiente de correlación lineal de las proyecciones realizadas en la Tabla N°53 con el propósito de observar cuál de ellas representa un modelo más exacto.

En la Figura N°33 se muestra un gráfico de dispersión de los datos obtenidos con las técnicas de proyección de demanda de turistas a establecimientos de alojamiento turístico en la bahía de Quintero con los métodos de "Promedio" y "Extrapolación", obteniéndose un coeficiente de correlación igual lineal igual a 1. El resultado obtenido indica una correlación positiva perfecta, una relación muy alta entre las variables.

Figura N°33 Regresión lineal (extrapolación) llegadas a EAT entre 2018 y 2023

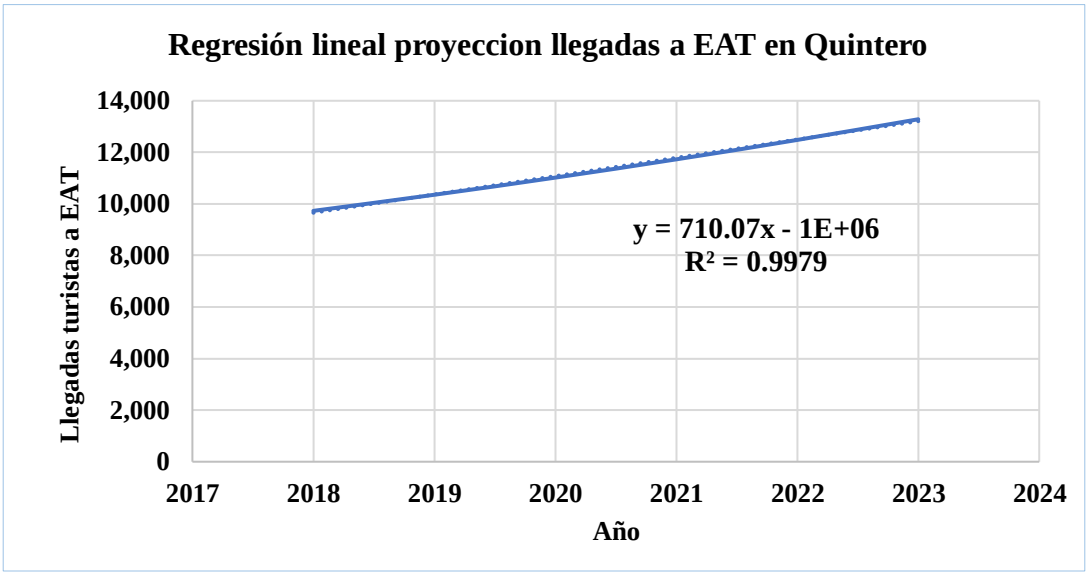


Fuente: Elaboración propia (2020).

Por último, en la Figura N°34 se ve el gráfico de dispersión de datos del método "Incremento porcentual". En el se observa que el coeficiente de correlación lineal también es bien alto, específicamente 0.9979, significando también la alta relación entre las variables.

Según los datos entregados, se escogió el método de proyección de demanda de "Extrapolación". Esta técnica se ajusta de mejor manera y de forma más exacta a la línea de tendencia proyectando mejor los datos de llegadas de turistas a EAT a la comuna costera de Quintero.

Figura N°34 Regresión lineal (Incremento porcentual) llegadas a EAT entre 2018 y 2023



Fuente: Elaboración propia (2020).

De acuerdo con lo anterior, la demanda de turistas para los años 2021, 2022 y 2023 será de 11.605, 12.230 y 12.855 turistas respectivamente a la península de Quintero. No se mencionó cifra para el año 2020 ya que el contexto nacional y mundial por covid-19 aún está en proceso de planificación y reactivación para el libre paso de visitantes y turistas.

5.2.3 Realización de encuestas para definir el perfil del turista que visita y pernocta en el balneario

Otro factor clave de la Fase N°2, fue el desarrollo de encuestas realizadas a diferentes turistas que han visitado la comuna de Quintero. El objetivo de ello fue identificar la mayor cantidad de características sobre la experiencia de los veraneantes que visitan durante el año la comuna, definir el perfil del turista que visita y/o pernocta en algún EAT de la península.

Primeramente, se obtuvo el tamaño de la muestra con la fórmula presentada en la Figura N°18. En dicha fórmula, considerando un 94% de confianza, un 6% de error muestral (e) y con una variabilidad positiva y negativa de 50%, se obtuvo que era necesario encuestar una cantidad mínima de 240 personas, encuestándose finalmente un total de 244 turistas.

Al igual que con la encuesta realizada a los habitantes de la zona de estudio, se comenzó a encuestar el día 12 de septiembre del año 2020 para finalizar el lunes 19 de octubre del mismo año. Solo se pudo compartir el formulario de forma online debido a que, por pandemia de coronavirus, en la comuna no había turistas con motivo de los distintos cordones sanitarios y medidas de cuarentena en la mayoría de las comunas del país que impedían el libre tránsito de los visitantes.

El cuestionario fue enviado de manera personal a más de 400 personas por medio de aplicaciones y redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp.

Se presentan a continuación los resultados de la encuesta realizada a los turistas que han visitado el balneario de Quintero en la quinta región del país (Ver Anexo J: Encuesta realizada para definir el perfil del turista que visita la comuna de Quintero).

En dicho formulario realizado se consultó un total de 15 preguntas en las cuales se buscó identificar la comuna de residencia de los visitantes, la frecuencia de número de visitas de los turistas en un año a la comuna de Quintero, el tipo de servicio de alojamiento turístico que suelen emplear, identificar el tipo de transporte que utilizan para viajar a la zona, el nivel de gasto diario que desembolsan, los principales atractivos turísticos que visitan, entre otras preguntas.

- **Nacionalidad de las personas encuestadas que visitan la comuna de Quintero**

Los resultados de la primera pregunta del formulario que consultó sobre la nacionalidad de las personas que han visitado la comuna de Quintero se muestran en la Figura N°35, estos indican que el 97,5% (238 encuestados) de quienes participaron tienen nacionalidad chilena mientras que un 2,5% tienen nacionalidad extranjera (6 personas).

Figura N°35 Nacionalidad del visitante de la comuna



Fuente: Elaboración propia (2020).

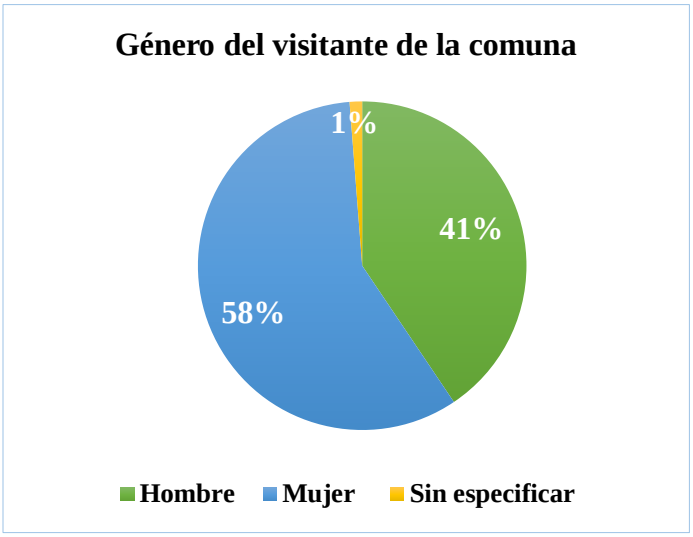
Del total de los participantes que llenaron el cuestionario, el 0,9% es de nacionalidad colombiana y con un mismo porcentaje del 4%, de nacionalidad argentina, española, inglesa y venezolana respectivamente.

- **Género de los habitantes encuestados de la comuna**

Luego, la segunda pregunta del cuestionario identificó el género de los visitantes que participaron en dicha encuesta. En la Figura N°36 se observa que el 58% de los individuos encuestados, son mujeres (142 mujeres encuestadas). Por otro lado, el 41%

son hombres (99 hombres), y el 1% de los participantes se identifico como “Sin especificar” (3 personas).

Figura N°36 Género del turista de la comuna de Quintero



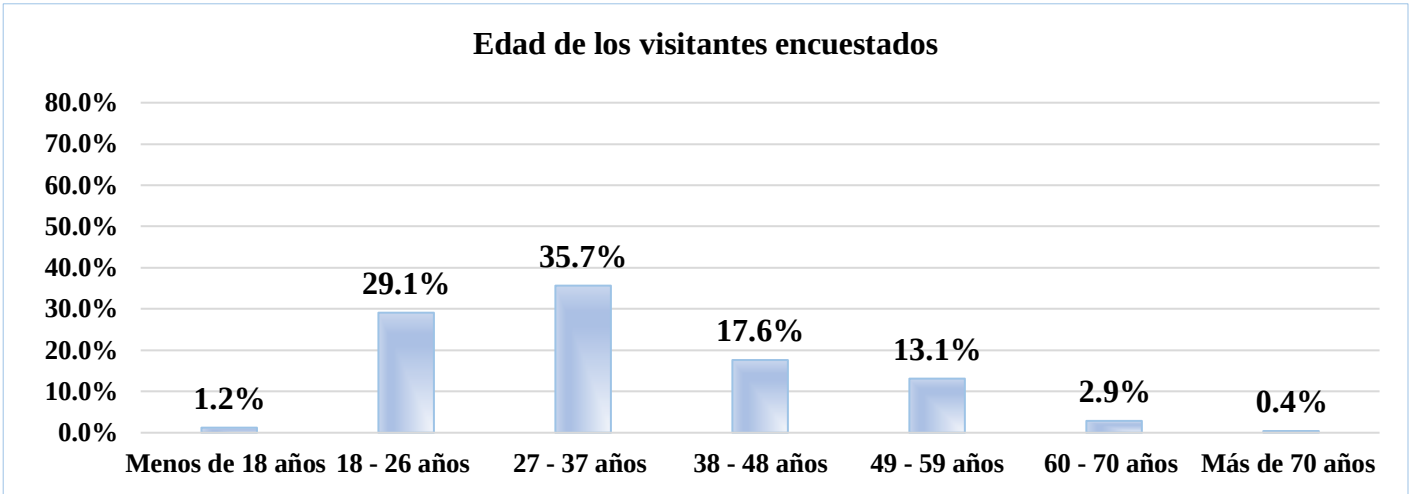
Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Edad de los turistas encuestados que visitan la comuna de Quintero**

Luego, se consideró necesario consultar la edad de los individuos de la muestra. En la Figura N°37 se puede observar que el grupo etario que tuvo mayor participación corresponde a “27 – 37 años” con 87 turistas (35.7% de los encuestados). Después, en segundo lugar, con un 29,1%, el grupo etario “18 – 26 años” (un total de 71 visitantes).

No obstante, con un 0,4% de las votaciones, el grupo de personas con menor participación en el formulario, fueron los turistas con más de 70 años (correspondiente a una sola persona). Los individuos que tienen “Menos de 18 años” fueron en total 3 participantes.

Figura N°37 Edad de los turistas encuestados que visitan Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Comuna en la que residen los turistas encuestados**

La cuarta pregunta que se desarrolló en la encuesta fue consultar la comuna de residencia de quienes han visitado alguna vez la península de estudio ubicada en la región de Valparaíso, Quintero.

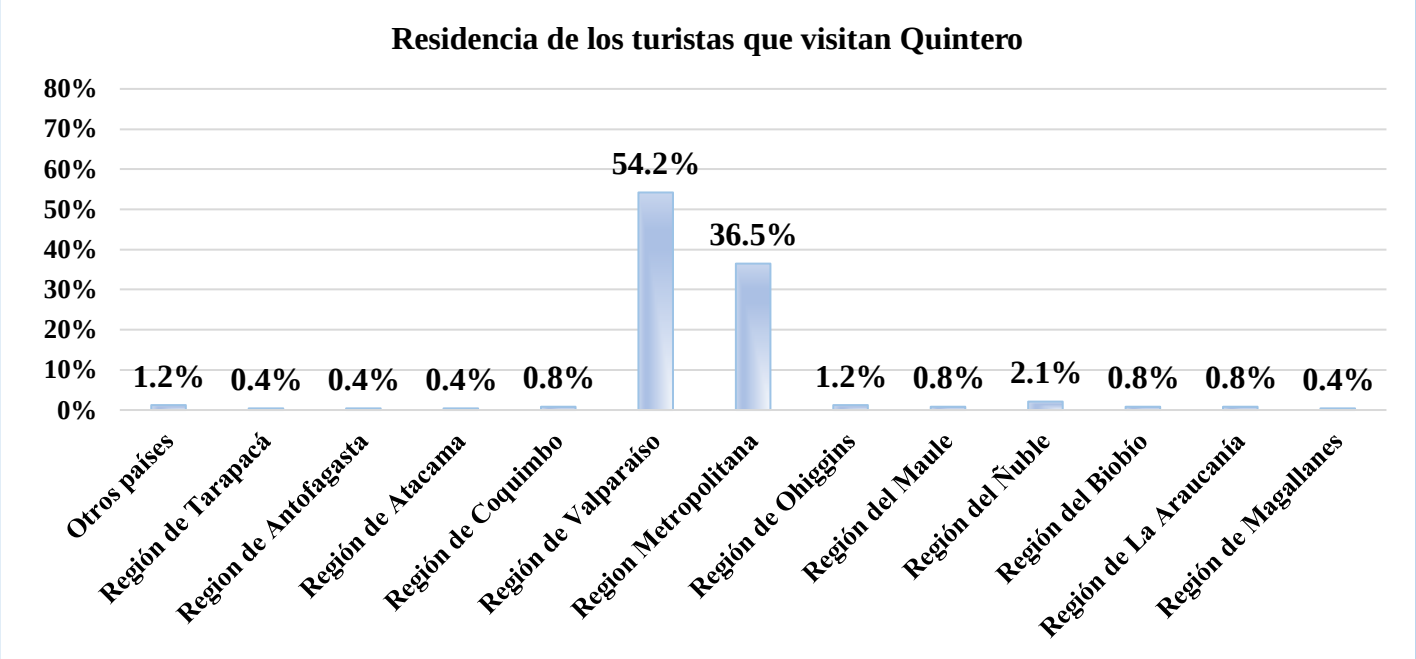
En la siguiente Figura N°38 que se muestra a continuación, se entregan los resultados de dicha pregunta que expresaron los 244 participantes en dicho formulario.

En primer lugar, se puede observar que más de la mitad de los visitantes de la comuna costera provienen de la región de Valparaíso. El 54,2% de los individuos manifestó tener residencia en la quinta región del país. Cabe mencionar que las comunas de la región de Valparaíso que se indican con mayor participación son Viña del Mar, Valparaíso, Quilpué, Concón y Quillota, en orden descendente de las votaciones.

En segundo lugar, las comuna de residencia de los turistas que más visitan la bahía de Quintero son de la región Metropolitana de Chile con un 36.5%. Un total de 89

individuos declararon que su residencia se ubica en la capital del país. Las tres comunas de la región de Santiago que fueron indicadas como residencia con mayor número de participación fueron: Maipú, La Florida, Ñuñoa, Puente Alto y la comuna de Lo Espejo.

Figura N°38 Residencia de los turistas que visitan Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

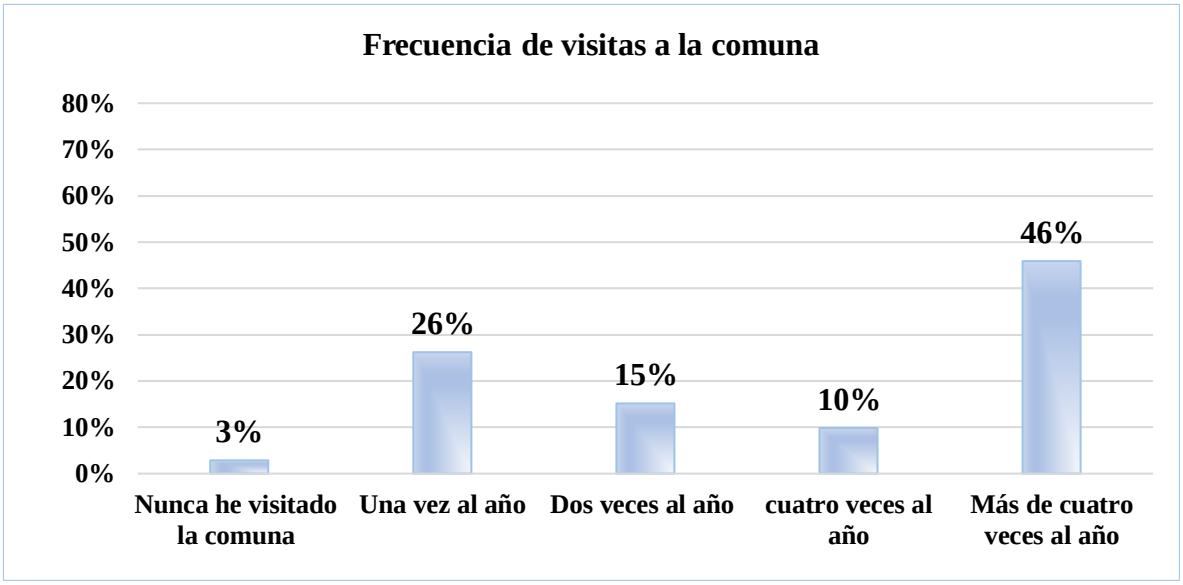
En tercer lugar, se puede visualizar que con un 2.1% la región del Ñuble se sitúa como la siguiente región con más turistas que viajan a la península. Un total de 5 personas registraron como comuna de residencia las localidades de Ñuble o Chillán.

Por último, hubo tres visitantes de la zona que señalaron tener residencia fuera del país: España, Argentina y Alemania, registrándose con ello un 1,2% de turistas con domicilio en otros países.

- **Frecuencia con que visitan los turistas encuestados la península de Quintero**

Otra pregunta interesante de responder fue el número de veces que visitan en un año los turistas encuestados la bahía de Quintero. En la Figura N°39 se presentan los resultados de la pregunta número cinco del cuestionario:

Figura N°39 Frecuencia con que visitan los turistas encuestados la comuna



Fuente: Elaboración propia (2020).

En la Figura N°39 se indica que con un 46% de las preferencias los encuestados visitan más de cuatro veces al año la comuna costera. Este porcentaje es representado por 112 personas que manifestaron viajar en innumerables veces durante el año a Quintero.

Por otro lado, con un 26% de las preferencias, la opción que obtuvo una alta votación fue la opción “una vez al año”. Un total de 64 individuos señalaron en el cuestionario que su frecuencia de viajes a la comuna de estudio es de solo una vez al año.

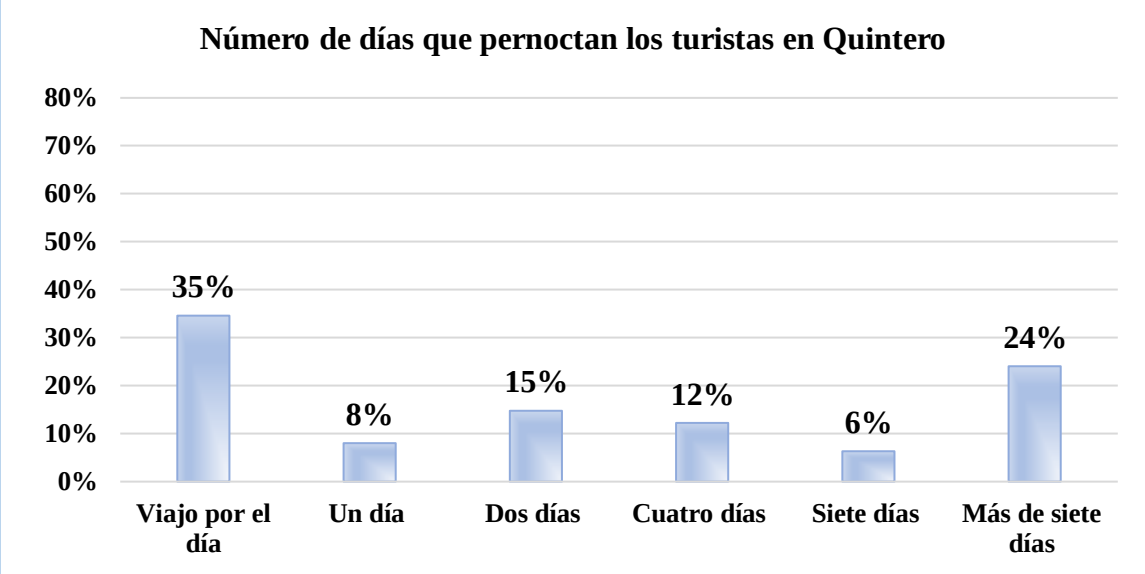
La encuesta fue diseñada para reconocer específicamente características propias de los visitantes de Quintero, sin embargo, se observa un 3% de del total de los participantes que declararon no haber visitado la comuna ubicada en la quinta región.

- **Cantidad de días que pernoctan los visitantes en la zona**

Luego de analizar la frecuencia de viaje de los turistas, se procedió a consultar el número de días que suelen pernoctar en la comuna. Los resultados se presentan a continuación:

De acuerdo con la Figura N°40 se puede visualizar que el mayor porcentaje de participantes expresó viajar a Quintero sólo por el día (35% de los encuestados). Luego, con un 24% de participación (57 personas encuestadas), los visitantes señalaron pernoctar en la comuna en promedio, más de siete días cuando viajan al balneario.

Figura N°40 Cantidad de días que pernoctan los visitantes en Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

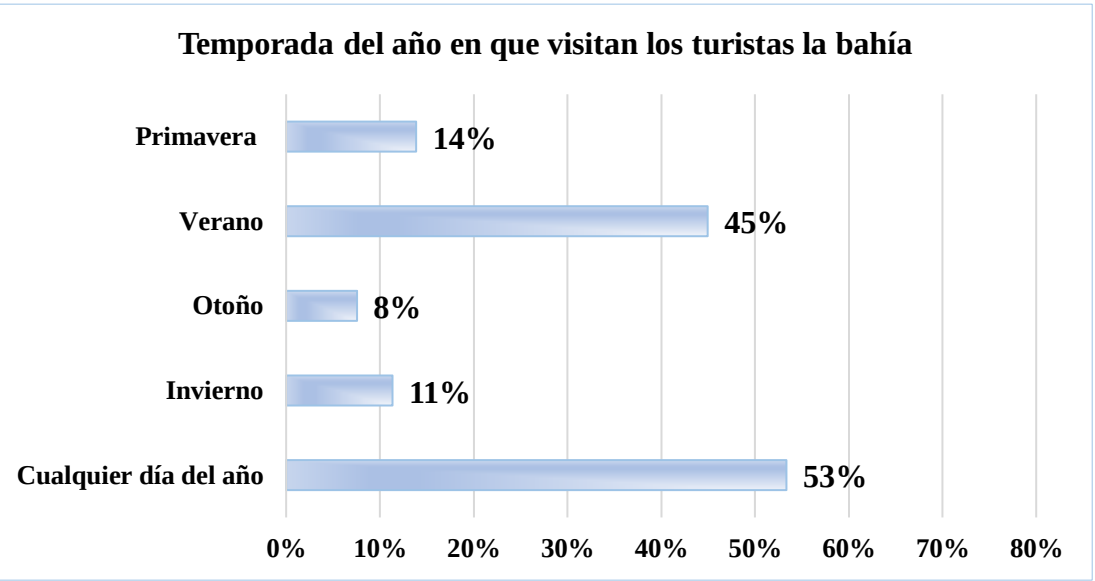
- **Temporada del año en que visitan los turistas encuestados la comuna**

La séptima pregunta de la encuesta buscó identificar cual o cuales son las principales temporadas del año en que es visitada la comuna por un mayor número de turistas. La siguiente Figura N°41 presenta los resultados obtenidos:

En primer lugar, se observa que el 53% de los encuestados indicó que visita la península de Quintero en “Cualquier día del año”. Esta preferencia fue escogida por 127 visitantes. Por otro lado, la temporada del año que registró la segunda más alta preferencia de los individuos fue en “Verano” con un 45% de las votaciones (107 personas).

Según los datos de la misma Figura N°41, en la estación de “Otoño” es donde se registran menos visitas y pernoctaciones en la comuna de estudio representado por un 8% (18 visitantes encuestados).

Figura N°41 Temporada del año en que visitan los turistas la comuna

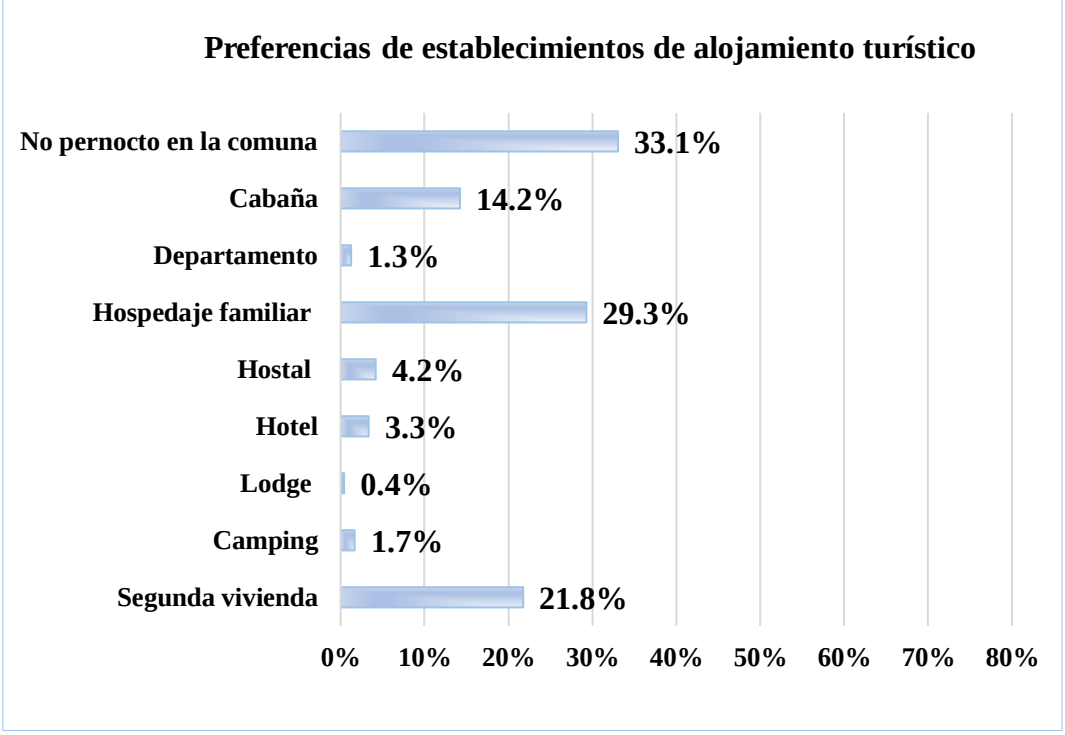


Fuente: Elaboración propia (2020).

- **Preferencia de los visitantes por los diferentes servicios de alojamiento**

Uno de los objetivos principales de la elaboración de la encuesta a los turistas que han visitado la comuna de Quintero fue, identificar con claridad las preferencias por los distintos establecimientos de alojamiento turístico (EAT). A continuación, en la Figura N°42 se presentan los resultados de dicha interrogante:

Figura N°42 Preferencia de los visitantes por diferentes servicios de alojamiento



Fuente: Elaboración propia (2020).

Según los datos de la Figura N°42, el 33,1% de los encuestados escogió la opción "No pernocto en la comuna", es decir que el mayor grupo de personas, 79 turistas para ser exacto indicaron que viajan a la comuna solo por el día.

En segundo lugar, el hospedaje familiar se convierte en el alojamiento con mayor preferencia entre los encuestados, con un 29,3% de los votos que representa a 70 visitantes.

Otro dato importante de observar es un 21,8% de turistas que señalan hospedar en su segunda vivienda cuando visitan la península.

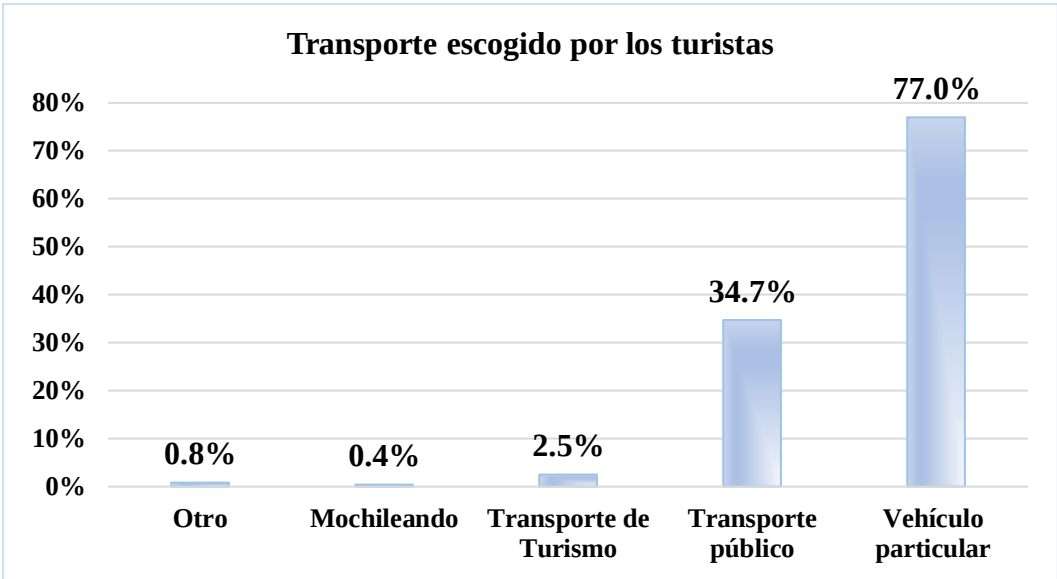
Dentro de las opciones de servicios de alojamiento turístico disponibles en la comuna, las cabañas se identifican como el hospedaje más utilizado por los visitantes con un 14,2% (34 viajeros encuestados). El servicio de hospedaje que tuvo la menor cantidad

de preferencias fue los lodges, escogido solo por 1 persona de las 239 personas que contestaron esta pregunta de preferencias de alojamiento turístico en el formulario realizado.

- **Transporte utilizado por los visitantes encuestados**

La novena interrogante que se consultó en el cuestionario fue precisamente el tipo de transporte que emplean las personas para visitar el balneario. En la Figura N°43 se presentan los resultados obtenidos:

Figura N°43 Tipo de transporte utilizado por los visitantes encuestados



Fuente: Elaboración propia (2020).

De las 239 personas que contestaron esta pregunta, 184 de ellas expresaron viajar a la comuna costera a través de vehículo particular, es decir, el 77% de los turistas encuestados.

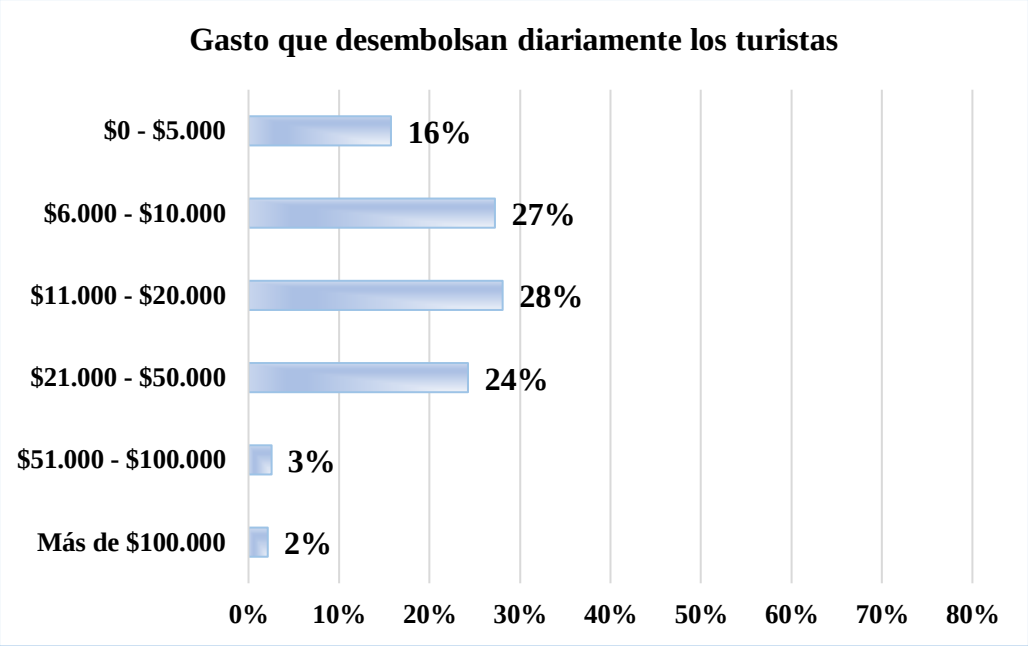
El segundo medio de transporte que fue escogido con una alta votación fue el transporte público con un 34,7%. En esta categoría se incluye los buses interurbanos que

conectan la comuna con otras ciudades y comunas, además de buses que viajan constantemente hacia la región metropolitana del país.

- **Gasto que desembolsan diariamente los turistas que visitan la comuna**

A continuación, se analizará los resultados recogidos de la pregunta número 10 de la encuesta realizada a los visitantes de la comuna de Quintero:

Figura N°44 Gasto que desembolsan a diario los turistas encuestados



Fuente: Elaboración propia (2020).

Otro objetivo principal del desarrollo de esta encuesta fue conocer el nivel de gasto de los visitantes de la península de Quintero. De acuerdo con los datos presentados en la Figura N°44 se puede inferir que el nivel de gasto diario desembolsado por el mayor grupo de turistas encuestados varía entre $11.000 y $20.000. Este grupo de visitantes lo componen 66 personas, un 28% de las preferencias.

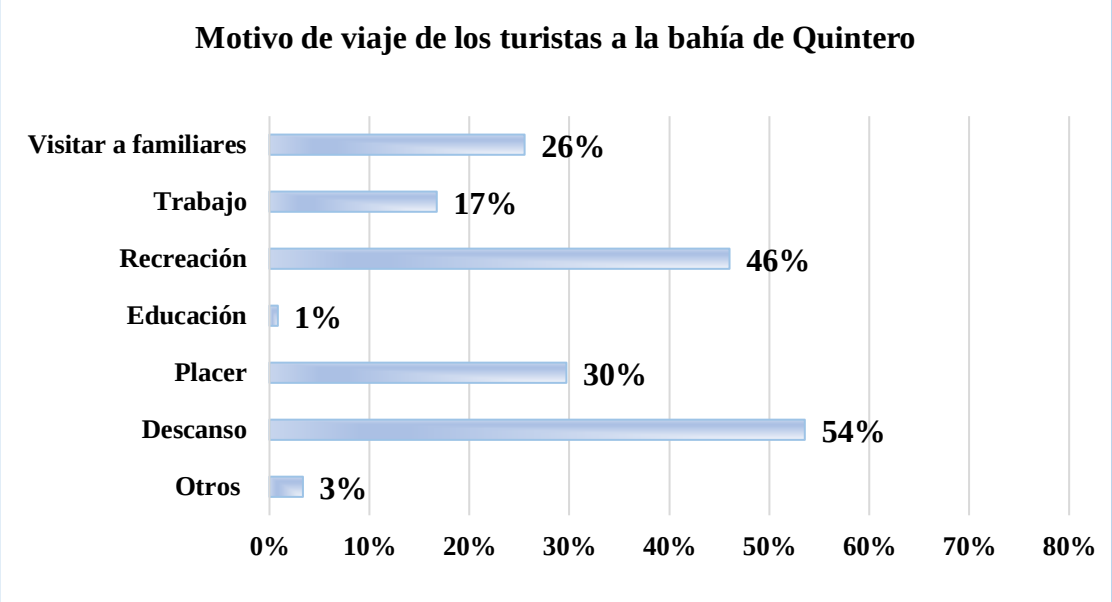
El segundo grupo de individuos que también obtuvo un porcentaje alto de participación son 64 turistas que señalaron gastar entre $6.000 y $10.000 diarios (27% de los encuestados).

Sin embargo, se observó además un grupo de viajeros que indicaron desembolsar entre $21.000 y $50.000. Este grupo representa el 24% de los visitantes encuestados, un total de 57 personas.

En la Figura N°44, es posible observar que un gasto entre $51.000 y $100.000 diarios es poco frecuente en los turistas que visitan la península, así como también un gasto superior a $100.000. Los visitantes encuestados que declararon estos dos niveles de gastos corresponden solo a 11 personas (5% de participación de la muestra).

- **Principal motivo de viaje de los turistas a la bahía de Quintero**

Figura N°45 Motivo de viaje de los turistas a la comuna de Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

La pregunta número once del formulario estuvo orientada a percibir cual o cuales son los principales motivos de viaje de los turistas o paseantes que llegan a la comuna de Quintero. La pregunta de selección múltiple fue respondida por un total de 239 personas que escogieron entre las siguientes alternativas: visitar a familiares, trabajo, recreación, educación, placer, descanso e indicar otro motivo.

El motivo de viaje más votado por los viajeros que contestaron el cuestionario fue, con un 54% de las preferencias, "Descanso". Un total de 128 personas manifestaron que visitan la comuna costera con el propósito de descansar en el lugar. Luego, con un 46% de las votaciones, la "Recreación" se convierte en el segundo motivo principal de visitar Quintero. En tercer lugar, destaca con un 30% de las preferencias de los visitantes, el "Placer" como otra motivación de viaje para los encuestados. Disfrutar de las bondades que brindan sus diferentes atractivos turísticos además de la gastronomía del sector sin duda son una de las principales causas por las cuales los turistas eligen viajar a la península.

La alternativa "Otros" fue escogida por 8 turistas encuestados (3% de la muestra), que indicaron de forma explícita que la razón por la cual visitan la bahía es para practicar diversos deportes náuticos, como el buceo y el surf. Otro grupo mencionó que suele ir a la comuna para abastecerse de insumos y realizar trámites.

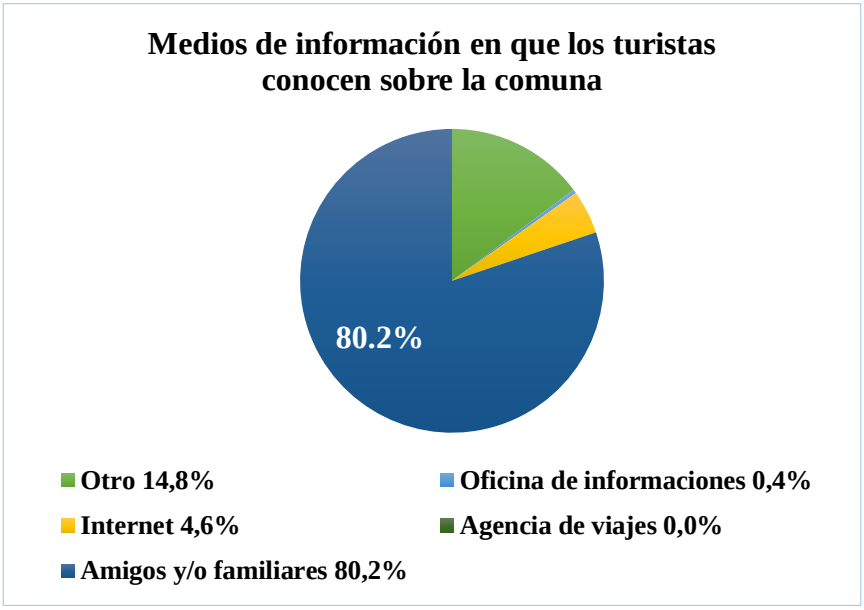
- **Canales de información en que los turistas conocen sobre el balneario de Quintero**

La pregunta número doce de la encuesta averiguó de qué forma los turistas han conocido de la península. A continuación, se entregan los resultados recogidos:

Según los datos de la Figura N°46, en el gráfico se puede observar que más del 80% de los visitantes que participaron del cuestionario manifestaron haber conocido la

comuna de Quintero a través de recomendaciones de amigos y/o familiares. Esta alternativa fue escogida por exactamente 190 turistas.

Figura N°46 Canales de información en que los turistas conocen sobre Quintero



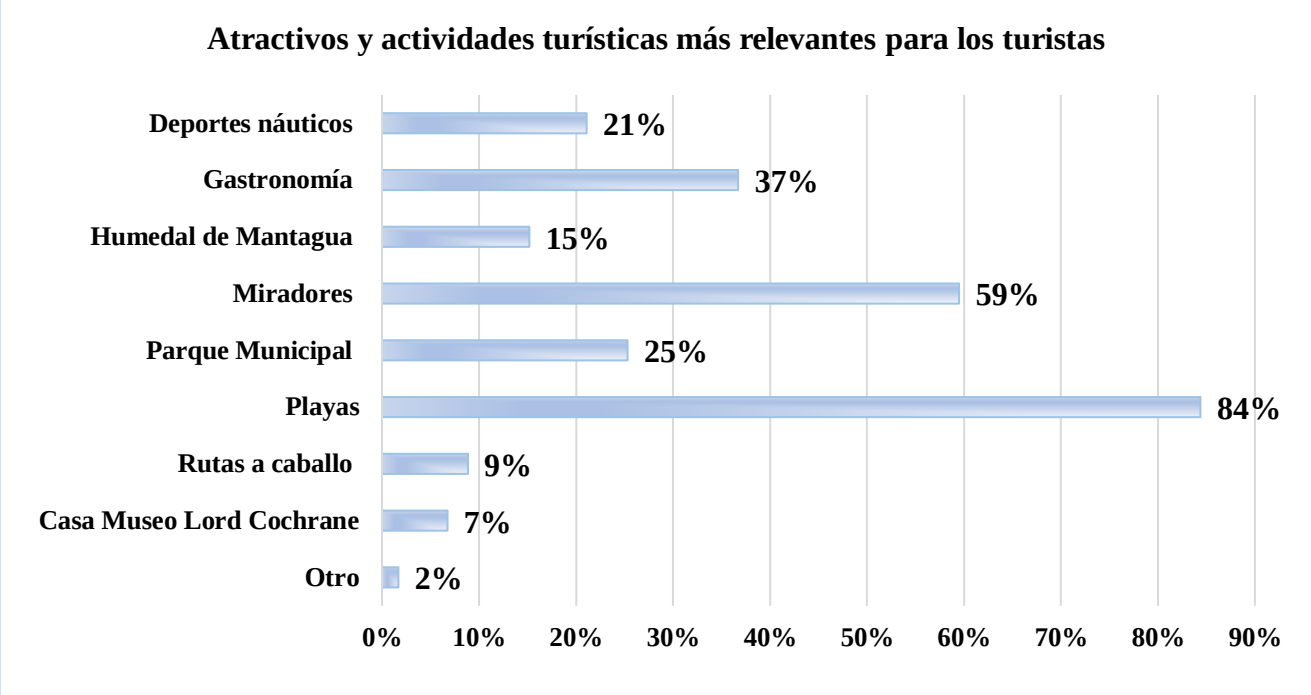
Fuente: Elaboración propia (2020).

En segundo lugar, con un 14,8%, se ubica la opción "Otros", en la que las personas expresaron haber conocido el balneario en circunstancia de trabajo, educación y principalmente por haber nacido en la comuna costera. Un total de 35 visitantes se inclinaron por esta alternativa.

- **Atractivos y actividades turísticas que visitan y/o practican los turistas en la comuna**

¿Cuáles atractivos turísticos y actividades visita y/o practica en la península de Quintero?, a través de esta interrogante se quiso descubrir cual o cuales son los principales panoramas que incluyen en sus vistas los turistas que viajan a la comuna de Quintero. En la siguiente Figura N°47 se señalan los resultados obtenidos:

Figura N°47 Atractivos y actividades turísticas más relevantes para los turistas



Fuente: Elaboración propia (2020).

Un total de 237 turistas contestaron la pregunta número trece del formulario, de ellos el 84% indicó recorrer las diferentes playas cuando han visitado el balneario. La cifra corresponde a 200 individuos del total de la muestra.

Las mismas personas, manifestaron, con un 59% de las preferencias, que pasear por los miradores de La Cueva del Pirata y Puntilla Sanfuentes es uno de los panoramas que suelen disfrutar.

En tercer lugar, se reconoce la gastronomía del balneario como uno de los atractivos principales para los visitantes con un 37% de las votaciones (preferencia escogida por 87 personas).

Con respecto a la opción “Otros” que fue seleccionada por el 2% de los viajeros (4 turistas encuestados), se identificó que las personas que viajan a Quintero también lo

hacen para realizar actividades al aire libre como, excursiones al Cerro Mauco, participar en eventos artísticos y, entre otras opciones, practicar skatepark.

- **Actividades que realizará el turista la próxima vez que visite la comuna**

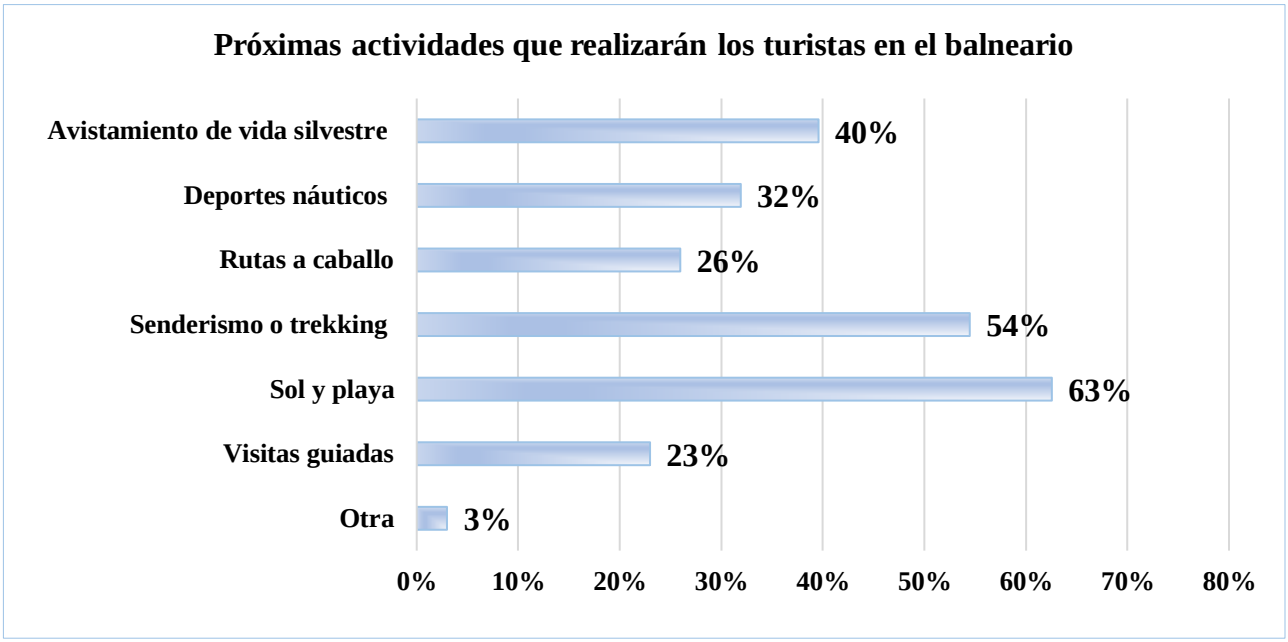
La penúltima pregunta del formulario se refirió a consultar que actividades realizaría el turista la próxima vez que visitara la península. Se elaboró una pregunta de opción múltiple que consideraba las siguientes alternativas: avistamiento de vida silvestre, deportes náuticos, rutas a caballo, senderismo o trekking, sol y playa, visitas guiadas y la opción de indicar otra actividad.

En la siguiente Figura N°48 se presenta un gráfico en el que se entrega los resultados de la pregunta realizada.

Se puede ver que la actividad que desean realizar los visitantes, con mayor preferencia, es disfrutar del sol y la playa en el balneario. Esta alternativa fue escogida por el 63% de quienes contestaron la encuesta, un total de 147 personas. Por otro lado, destaca la actividad del "Senderismo o trekking" con un 54% de las preferencias, equivalente a 128 turistas. Luego, en tercer lugar, el "Avistamiento de vida silvestre". Fue seleccionada por el 40% de los visitantes que participaron llenando la encuesta (93 individuos).

En la categoría "Otra" se mencionó actividades como visitar ferias artesanales, asistir a fiestas, actividades holísticas y talleres recreativos que se desarrollen en la comuna de Quintero. Esta opción fue escogida por 7 turistas que se traduce en un 3% de los encuestados.

Figura N°48 Actividades que realizarán los turistas en Quintero



Fuente: Elaboración propia (2020).

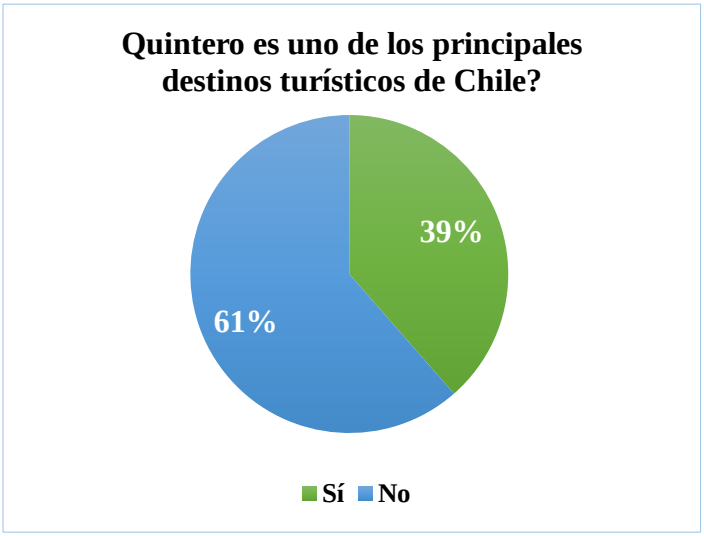
- **La comuna de Quintero, ¿Es uno de los principales destinos turísticos del país?**

La ultima pregunta del formulario realizado tubo el propósito de identificar la apreciación de los turistas con respecto a si Quintero es o no uno de los principales destinos turísticos de Chile. La pregunta anterior fue respondida por un total de 236 visitantes.

En la Figura N°49 se puede visualizar que el 61% de los turistas declaró considerar que Quintero no es uno de los principales destinos turísticos del país. Un total de 145 personas afirmó considerar que la comuna no cumple con las características para ser considerado como uno de los más importantes balnearios turísticos del país.

Sin embargo, 91 visitantes que contestaron la encuesta señalaron que sí piensan que el balneario de Quintero es uno de los principales destinos turísticos de Chile. (39% de las preferencias).

Figura N°49 ¿Quintero, uno de los principales destinos turísticos del país?



Fuente: Elaboración propia (2020).

5.2.4 Análisis comparativo de precios

Para realizar el análisis de precios que forma parte del Estudio de Mercado para el turismo en la comuna de Quintero, se analizó el listado de precios de los servicios de alojamiento turístico de la comuna de Quintero, Concón, Papudo y Puchuncaví específicamente en relación con cabañas, hostales y hoteles debido a que estas tres categorías fueron las que tuvieron mayor preferencia en la encuesta realizada a los turistas analizada en el apartado 5.2.3.

Se realizó una búsqueda a través de las plataformas de Bookin.com, Airbnb y Trivago el lunes 26 de octubre a las 12:00 horas. Junto con ello, se comparó los precios de los servicios de hospedaje para dos personas por una noche en las comunas ya mencionadas.

A continuación, se presentan los resultados en la Tabla N°54, Tabla N°55 y Tabla N°56.

Tabla N°54 Precios de cabañas en Quintero y comunas cercanas

Comuna	Cabaña	Precio por noche ($)
Quintero	Damato	$30.914
	Rocas del Pirata	$30.914
Concón	Margarett 1	$45.000
	Irma	$45.000
Papudo	De Peppino Cabañas	$61.674
	La Quebrada	$52.682
Puchuncaví	Costiera Maitencillo	$49.170
	Mirador de Maitencillo	$42.823

Fuente: Elaboración propia (2020).

En la tabla N°54 se observa que el precio de los Establecimientos de Alojamiento turístico (EAT), categoría cabañas, en la comuna de Quintero es significativamente más económico en comparación a las comunas de Concón, Papudo y Puchuncaví. Por otro lado, se registran los precios más elevados en la comuna de Papudo.

Luego, se continuó comparando los precios de hostales en Quintero y comunas cercanas competitivas. Se visualiza nuevamente que los precios de los EAT son más bajos en la península de Quintero que el resto de las comunas (Tabla N°55).

Tabla N°55 Precios de hostales en Quintero y comunas cercanas

Comuna	Hostal	Precio por noche ($)
Quintero	Doña Tammy	$32.383
	La Moderna	$35.000
Concón	Bahía Luz	$69.125
	Blanca Estela	$35.000
Papudo	Espacio Lila	$35.000
	Aquario Hostel	$47.373
Puchuncaví	New Wave	$30.975
	Maitencillo Norte	$42.330

Fuente: Elaboración propia (2020).

Posteriormente, se comparó la categoría “Hotel”. La Tabla N°56 muestra los diferentes precios de estadía por una noche en hoteles en las comunas del litoral norte del país, en ella se observa una similitud en las tarifas en las cuatro comunas.

Tabla N°56 Precios de hostales en Quintero y comunas cercanas

Comuna	Hotel	Precio por noche ($)
Quintero	Yachting Panamericana	$61.232
	La Ritoqueña	$65.000
Concón	Radisson Acqua Hotel	$165.395
	Azulpacífico	$77.483
Papudo	Carande	$70.997
	Green Papudo	$77.403
Puchuncaví	Mae	$80.625
	Apart Hotel Maintencillo	$77.000

Fuente: Elaboración propia (2020).

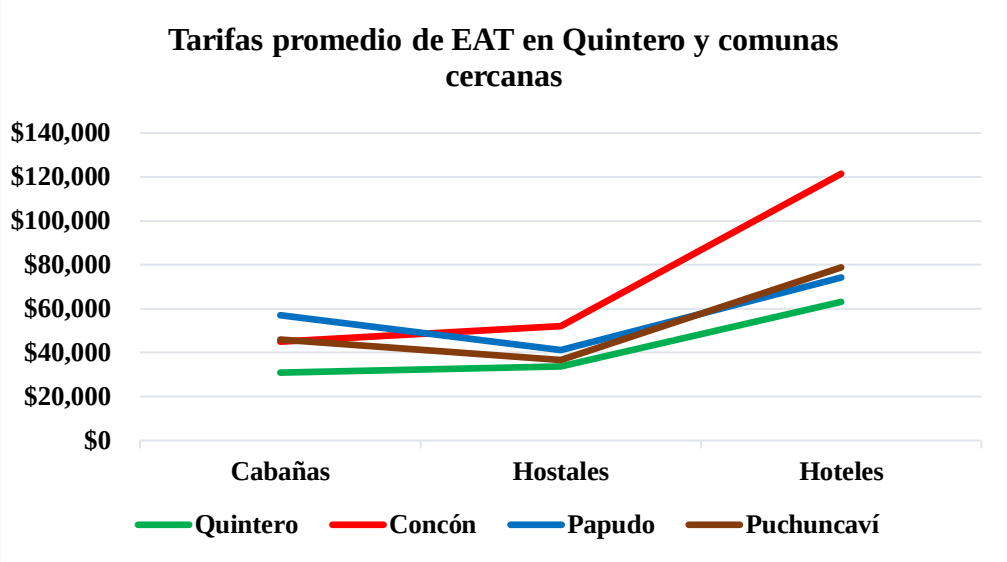
Finalmente, se realizó un cuadro resumen y un gráfico de las tarifas promedio de los distintos establecimientos de alojamiento turístico (EAT) del balneario de Quintero y los destinos turísticos que compiten con él. A continuación, en la siguiente Tabla N°57 y Figura N°50 se señalan los resultados:

Tabla N°57 Cuadro tarifas promedio de EAT en Quintero y comunas cercanas

Precio promedio por noche ($)	Cabañas	Hostales	Hoteles
Quintero	$30.914	$33.692	$63.116
Concón	$45.000	$52.063	$121.439
Papudo	$57.178	$41.187	$74.200
Puchuncaví	$45.997	$36.653	$78.813

Fuente: Elaboración propia (2020).

Figura N°50 Tarifas promedio de EAT en Quintero y comunas cercanas



Fuente: Elaboración propia (2020).

En la tabla y figura de arriba, se puede ver que las tarifas de la categoría "Hotel" de servicios de hospedaje en todas las comunas son las más altas. En segundo lugar, se posiciona los "Hostales" y por último las "Cabañas" con un precio promedio más bajo.

En la Figura N°50 se indica con una línea verde las tarifas que cobran para pernoctar una noche para dos personas en cabañas, hostales y hoteles en la localidad de Quintero. Se puede observar que, de todas las comunas en el gráfico, es en la península de Quintero en la que las tarifas suelen ser más económicas con respecto al resto de las comunas. Por otro lado, con línea azul, las tarifas promedio por noche de los establecimientos de alojamiento en la comuna de Concón, sobresalen con los precios más elevados.

Se puede concluir que en la comuna de Puchuncaví (en localidades de Horcón, Ventanas y Maitencillo, entre otras), las tarifas promedio por noche son las más similares comparadas con los precios establecidos de hospedajes en el balneario de Quintero. Es decir, los precios de ambas comunas hacen que compitan directamente con precios bajos y accesibles para los visitantes, principalmente con un enfoque en el turismo de masas que

alternativo. En cambio, las comunas de Papudo y Concón tienen una estrategia de precios más altos que se sustenta en la calidad del servicio y de la experiencia con un enfoque en disfrutar de un turismo alternativo que brinde la estadía en el sector.

5.3 Planificación Estratégica de Turismo

Posterior al desarrollo de la Fase N°1 "Análisis de la situación inicial del turismo en la comuna de Quintero" y la Fase N°2 "Estudio de mercado del turismo en la comuna de Quintero" presentada en el diagrama de flujo en la Figura N°17 "Diagrama de flujo del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo" del capítulo de Metodología, se procederá a elaborar la Fase N°3 "Planificación Estratégica de Turismo" a partir de la formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción para la generación del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero.

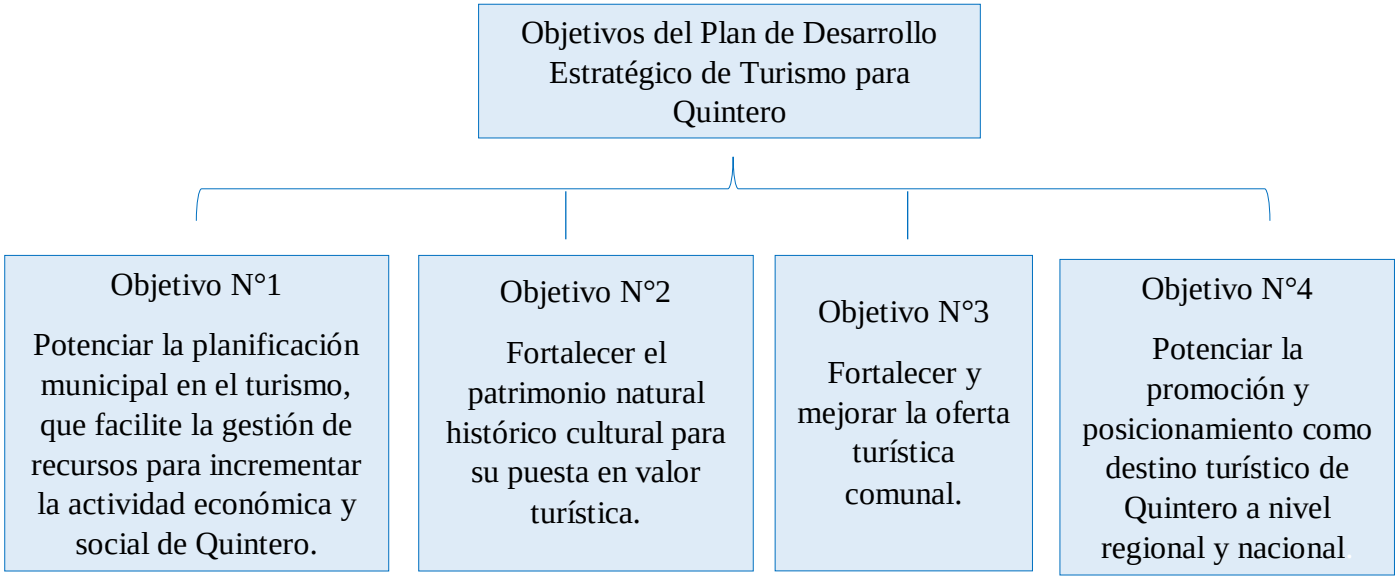
5.3.1 Formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción

En la siguiente Tabla N°58 se presenta un cuadro resumen que concluye y transparenta las principales temáticas abordadas en las Fase N°1 y Fase N°2. Al finalizar las etapas anteriores es posible detectar con mayor grado de certeza cuales son los problemas presentes en el territorio referentes a la actividad del turismo en Quintero. Es por esto por lo que se formuló 4 objetivos, 8 estrategias y 21 líneas de acción, con el fin de proporcionar herramientas útiles de trabajo a la municipalidad de Quintero y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo del balneario de Quintero.

En la Figura N°51 se presentan los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo de la comuna de Quintero, a partir del cual se generaron las estrategias y líneas de acción necesarias para dar cumplimiento a las inquietudes y anhelos

de los habitantes de diferentes localidades de la comuna, que se recogieron en las instancias de participación ciudadana (entrevistas, encuestas y comentarios recibidos) generadas y los análisis realizados en este estudio.

Figura N°51 Diagrama formulación de objetivos Plan de Desarrollo de Turismo



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan cada una de las estrategias y líneas de acción para dar cumplimiento al plan de turismo de Quintero. Cabe mencionar que estas líneas de trabajo se pueden llevar a cabo de forma simultánea.

Tabla N°58 Objetivos, estrategias y líneas de acción para el Plan de Turismo

Objetivos	Estrategias	Líneas de acción
1. Potenciar la planificación municipal en el turismo, que facilite la gestión de recursos para incrementar la actividad económica y social de Quintero.	• Mejorar la planificación y organización de las funciones a realizar por parte de la municipalidad y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero.	• Elaborar ordenanzas municipales de turismo para resguardar la conservación del patrimonio histórico cultural de la comuna, el cuidado del medioambiente, como también, la venta y comercio ambulante en espacios públicos, la seguridad en eventos, y aseo y ornato, entre otras áreas. • Elaboración de un PLADETUR, postulación declaración ZOIT y generar planes estratégicos de turismo. • Postular a la Distinción de Municipalidad Turística. • Difundir entre los habitantes y turistas la existencia de una oficina de información turística en la comuna, ubicada en la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero (Casa Estación). • Generar convenios con instituciones público-privadas para fortalecer el turismo en la región. • Campaña municipal mensual de limpieza de playas. • Dar solución al problema de los microbasurales en la comuna e implementación de basureros en espacios públicos y el borde costero.
2. Fortalecer el patrimonio natural histórico cultural para su puesta en valor turística.	• Educar y reencantar al habitante en temas orientados al turismo local. • Generar acciones de valoración de lo propio de generación en generación. • Potenciar el turismo cultural para brindar una oferta más atractiva.	• Desarrollar un programa de educación cultural e histórico de la comuna para los residentes (nacionales y extranjeros) con el objetivo de reencantar al habitante y que reconozca los atractivos naturales y turísticos del lugar a través de talleres y tour, identificando y fortaleciendo la identidad del “quinterano” y del patrimonio tangible e intangible. • Realizar muestras costumbristas gastronómicas que fomenten y refuercen el turismo cultural (turismo rural) propio de la zona. • Desarrollar un calendario bimestral de actividades culturales, fiestas costumbristas y eventos turísticos para mantener informada a la comunidad y público en general logrando una exitosa difusión de ellos. • Establecer platos identitarios de Quintero que apoyen la pesca artesanal y mejoren la gastronomía local. • Patentar o definir una única historia o leyenda que relate el acontecer pasado de los miradores Cueva del Pirata y Castillo de Sanfuentes (Puntilla Sanfuentes) en la bahía.

Tabla N°58 (Continuación) Objetivos, estrategias y líneas de acción para el Plan de Turismo

Objetivos	Estrategias	Líneas de acción
3. Fortalecer y mejorar la oferta turística comunal.	• Formación y capacitación de recursos humanos para mejorar la oferta turística y la atención al visitante. • Fortalecimiento y formación de conciencia turística. • Mejorar la infraestructura turística comunal.	• Fortalecimiento de asociaciones gremiales y articulación público-privada en torno al turismo para fortalecer vínculos de cooperación entre los sectores para mejorar la oferta turística de la comuna. • Capacitar y asesorar a prestadores de servicios turísticos sobre la calidad y sustentabilidad de la oferta en Quintero para mejorar la atención al turista. • Desarrollar proyectos de mejoras en la infraestructura turística e instalación de señalética turística en carretera y al interior de la comuna. Diseñar nueva imagen turística de ingreso a la comuna potenciando atributos locales. Restauración de plazas abandonadas y recuperación de espacios públicos como también la construcción de un museo en la zona que permita recuperar todas aquellas piezas paleontológicas que se encuentran en otros museos y en Consejo de Monumentos nacionales. • Mejorar la difusión sobre los proyectos de recuperación de espacios públicos en la comuna para que se informen una mayor cantidad de habitantes. • Difundir e informar a la población sobre lo que es un plan de desarrollo de turismo y su futuro desarrollo en la comuna.
4. Potenciar la promoción y posicionamiento como destino turístico de Quintero a nivel regional y nacional.	• Potenciar a la comuna de Quintero como una península que cuenta con distintos subdestinos turísticos por medio de una oferta diferenciadora de productos y servicios.	• Crear rutas turísticas guiadas que entreguen valor al turista nacional y extranjero a través de experiencias en contacto con la naturaleza y disfrute al aire libre. • Diseñar un plan de marketing comunal con subdestinos, enfocado en el turismo de masas y alternativo (turismo de intereses especiales) el cual permita promocionar los atractivos turísticos naturales y actividades claves de la zona que se pueden realizar en sectores urbanos y rurales de la comuna. Diseñando también un folleto y mapa turístico que sea entregado a taxistas, locales gastronómicos y turísticos y también a los principales negocios de la comuna. • Asistir a encuentros de turismo nacional para exponer la oferta turística de la comuna articulando lazos y convenios. • Desarrollar encuentros deportivos regionales y nacionales fortaleciendo la vida sana.

Fuente: Elaboración propia (2020).

5.3.2 Generar programas de desarrollo turístico para la comuna de Quintero

A partir de la formulación de los objetivos, estrategias y líneas de acción respectivas, se continuó con la preparación de aquellos programas, proyectos y actividades de desarrollo turístico para la comuna de Quintero con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos de este estudio.

Tabla N°59 Ficha proyectos de postulación de la municipalidad de Quintero

Proyecto N°1	**Elaboración de un PLADETUR, postulación declaración ZOIT y generar planes estratégicos de turismo**
Justificación	Este proyecto surge tras la necesidad de contar con herramientas de planificación de turismo para revertir los efectos negativos de los episodios de contaminación críticos del año 2018 de la actividad industrial en la actividad turística de la comuna.
Actividades	1. Postulación de anteproyecto a fondos nacionales de desarrollo regional. 2. Diseñar PLADETUR y declaración ZOIT. 3. Ejecutar PLADETUR o planes estratégicos de turismo.
Beneficiarios	Municipalidad de Quintero y Corporación municipal de Cultura y Turismo, la comunidad local y turistas.
Responsables	Municipalidad de Quintero: Unidad de Patrimonio, Corporación municipal de Cultura y Turismo y personal contratado para realizar el PLADETUR y los planes estratégicos de turismo para Quintero.
Plazo de ejecución	Mediano plazo.
Proyecto N°2	**Postular a la Distinción de Municipalidad Turística**
Justificación	Este proyecto se genera ya que la Distinción de Municipalidad Turística brinda apoyo técnico permanente, eleva las competencias y capacidades para mejorar la gestión del destino turístico además de que con ello se distingue la excelencia en el desarrollo turístico interno del municipio y el reconocimiento de contar con estándares mínimos de desarrollo turístico y con excelencia en la calidad de los servicios.
Actividades	1. Realizar registro, autodiagnóstico, postulación, retroalimentación e implementación, revisión de verificadores y convocatoria a mesa nacional de gestión municipal.
Beneficiarios	Municipalidad de Quintero: Unidad de Patrimonio, Corporación municipal de Cultura y Turismo, la comunidad local y turistas.
Responsables	Municipalidad de Quintero: Unidad de Patrimonio y Corporación municipal de Cultura y Turismo
Plazo de ejecución	Mediano plazo.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°60 Ficha proyectos de difusión

Proyecto N°3	**Difundir entre los habitantes y turistas la existencia de una oficina de información turística en la comuna, ubicada en la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero (Casa Estación)**
Justificación	Este proyecto se justifica debido a que una gran cantidad de habitantes y turistas desconocen si existe en la comuna una oficina de información turística, desconociendo que ésta se ubica en la Casa estación de Quintero.
Actividades	1. Difundir a través de distintos medios de comunicación y redes sociales la existencia de una oficina de información turística en la comuna y su ubicación. 2. Diseñar letrero que anuncie la ubicación de la oficina turística fuera de la Corporación de Cultura y Turismo. 3. Crear señaléticas en lugares aledaños a la Casa Estación que indiquen la ubicación del punto de información.
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan Quintero.
Responsables	Municipalidad de Quintero y Corporación municipal de Cultura y Turismo.
Plazo de ejecución	Corto plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°4	**Mejorar la difusión sobre los proyectos de recuperación de espacios públicos en la comuna para que se informen una mayor cantidad de habitantes**
Justificación	Se estima que la mitad de la población conoce sobre los nuevos proyectos de recuperación de espacios públicos en la comuna debido a que el 49% de los habitantes que participaron en la encuesta de este estudio indicó desconocer sobre el futuro desarrollo de estos programas.
Actividades	1. Mejorar la difusión a través de redes sociales de la municipalidad y de canales de comunicación como radio, televisión y diario regional.
Beneficiarios	Comunidad local.
Responsables	Municipalidad de Quintero.
Plazo de ejecución	Mediano plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°5	**Difundir e informar a la población sobre lo que es un plan de desarrollo de turismo y su futuro desarrollo en la comuna**
Justificación	Cerca del 77% de los habitantes que participaron de la encuesta realizada en este estudio indicó que desconoce sobre lo que es un PLADETUR y sobre su futuro desarrollo en la zona. La población desconoce que se está haciendo en el presente por el turismo en la península.
Actividades	1. La municipalidad y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo deberán informar a la comunidad sobre los procesos futuros de desarrollo del PLADETUR ya que es muy importante la participación de la comunidad en la elaboración de esta herramienta de planificación turística.
Beneficiarios	Comunidad local.
Responsables	Municipalidad de Quintero y Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Plazo de ejecución	Mediano plazo.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°61 Ficha proyectos de aseo y cuidado del medio ambiente

Proyecto N°6	**Campaña mensual municipal de limpieza de playas**
Justificación	Usualmente las playas del borde costero de la bahía de Quintero no están limpias ya que no cuentan con basureros. La basura se acumula en los caminos y en la arena. La gran mayoría de turistas y habitantes no se lleva su basura quedando depositada en estos sectores. Durante el año, de forma esporádica, son personas voluntarias y organizaciones no gubernamentales quienes realizan actividades de limpieza.
Actividades	1. Planificar instancias mensuales con funcionarios municipales que se dediquen a realizar limpiezas profundas de las playas de la bahía. 2. Fomentar y difundir las actividades de limpieza de playas que son generadas entre distintas personas voluntarias, ONG y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Beneficiarios	Comunidad local y visitantes.
Responsables	Municipalidad de Quintero: departamento de aseo y ornato y medio ambiente.
Plazo de ejecución	Corto plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°7	**Dar solución al problema de los microbasurales en la comuna e implementación de basureros en espacios públicos y el borde costero**
Justificación	Un proyecto que se encargue de dar solución a la problemática de la basura en Quintero es importantísimo. En espacios públicos aledaños a las playas y en el borde costero escasean los basureros y por lo mismo es habitual encontrar basura en estos lugares. Los microbasurales que se han formado en distintos sectores de la comuna son preocupantes sobre todo ante una crisis sanitaria como la del coronavirus. En los sectores rurales y carretera F-30-E también los habitantes reclaman que este problema es de años y es vital que se solucione.
Actividades	1. Generar recorridos de limpieza de espacios
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan la comuna.
Responsables	Municipalidad de Quintero: departamento de aseo y ornato y medio ambiente.
Plazo de ejecución	Corto plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°62 Ficha proyectos de infraestructura y obras públicas

Proyecto N°8	**Desarrollar mejoras en la infraestructura turística e instalación de señalética turística en carretera y al interior de la comuna. Diseñar nueva imagen turística de ingreso a la comuna potenciando atributos locales. Restauración de plazas abandonadas y recuperación de espacios públicos como también la construcción de un museo en la zona que permita recuperar todas aquellas piezas paleontológicas, arqueológicas e históricas que se encuentran en otros museos y en Consejo de Monumentos nacionales.**
Justificación	Estos proyectos e iniciativas corresponden a uno de los más importantes ya que en la encuesta realizada a los habitantes de Quintero, el 62% manifestó la necesidad de que debe mejorar la infraestructura turística de la comuna. Junto con ello proyectar una mejor imagen a la entrada de Quintero en el sector del cruce de la virgen o Las Gaviotas, diseñando un nuevo frontis con temáticas características de Quintero. Instalar señalética de los principales atractivos de la zona como lo son los miradores, las playas, las caletas, etc. Construir una ciclovía en el camino de Ritoque es menester por el flujo de ciclistas y paseantes que circulan en gran cantidad de forma diaria en el lugar. Instalar un reductor de velocidad en dicho sector es vital ya que los vehículos transitan a exceso de velocidad de forma frecuente. Construir una ciclovía en Loncura que conecte esta localidad con Quintero. Diseñar un acceso y circuito abierto a los pozones (Lomas de Piedra) junto a los roqueríos de Ritoque. Existe un descuido con la plaza de armas en el centro de la península que tiene un aspecto de estar abandona, lo mismo ocurre con otros espacios públicos. Un nuevo museo para la zona es otro proyecto que la comunidad anhela tener para que vengan más turistas y contar con un panorama educativo para la familia.
Actividades	1. Llevar a cabo proyecto “Nueva imagen para Quintero” un nuevo frontis con características propias de la comuna en el cruce de la virgen o Las Gaviotas. 2. Instalar señalética de los principales atractivos turísticos de la comuna. 3. Construir una ciclovía y reductores de velocidad en Ritoque. 4. Construir una ciclovía en el sector de Loncura que permita conectar esta localidad con Quintero. 5. Construir un acceso y circuito abierto hacia los pozones de roqueríos en Ritoque (Lomas de Piedra). 6. Restauración de plaza de armas. 7. Construir un museo para recuperar piezas paleontológicas de la comuna. 8. Realizar un catastro de identificación de los espacios residuales en Quintero para la generación de nuevos proyectos de recuperación de espacios públicos.
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan la comuna.
Responsables	Municipalidad de Quintero: Dirección de obras.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°63 Ficha proyectos de ordenanza municipal de turismo

Proyecto N°9	**Elaborar ordenanzas municipales de turismo para resguardar la conservación del patrimonio histórico cultural material e inmaterial de la comuna, la venta y comercio ambulante en espacios públicos, la seguridad en eventos, entre otras áreas**
Justificación	Un proyecto de elaboración de ordenanzas municipales de turismo para la preservación del patrimonio natural y cultural de Quintero y que regulen el funcionamiento de ferias y las actividades de comercio ambulante concentradas en las veredas del sector céntrico de la comuna más aun en periodo de pandemia por covid-19. Ordenanzas de seguridad ciudadana intensificada en periodo estival y en eventos y celebraciones masivas y que mejore su funcionamiento. Según el manual específico sobre ordenanzas turísticas sustentables desarrollado por SERNATUR, es importante que los municipios de Chile insertos en Zonas de Interés Turístico (ZOIT) o bien que tengan aspiraciones a ello, mejoren la imagen del destino aplicando ciertas normativas orientadas a la protección patrimonial, seguridad pública, entre otros temas.
Actividades	1. Presentar ordenanzas al concejo municipal para su aprobación, dentro de las cuales se pueden mencionar: Ordenanza sobre uso de espacios públicos para fines turísticos. Ordenanza del Medio Ambiente y sobre Salubridad Pública. Ordenanza sobre la protección y conservación del Bosque Santuario Las Petras. Ordenanza sobre la protección y conservación del Humedal de Mantagua, Dunas de Ritoque y Cerro Muco. Ordenanza sobre protección y conservación del medio ambiente. Ordenanza de Gestión Ambiental Comunal. Ordenanza Municipal para determinar los usos del borde costero. Ordenanza local sobre el ordenamiento urbano y playas en temporada de verano. Ordenanza municipal de Transporte verano. Ordenanza de Desarrollo Ambiental y Turístico. Ordenanza sobre carros artesanales. Ordenanza sobre servicios turísticos. Es esencial incluir dentro de algunas de estas ordenanzas el establecer mejoras en las funciones que desempeñan los funcionaros de seguridad ciudadana: Actualmente existe descontento por parte de la población, con el actuar de los funcionarios de seguridad ciudadana que recorren las calles del centro de la comuna ya que no se ocupan de recorrer las plazas, fortalecer y velar el orden público. Los funcionarios deben mantener un permanente control para que no se produzcan desordenes en los espacios públicos y además controlar el correcto funcionamiento del comercio establecido.
Beneficiarios	Comunidad local y visitantes.
Responsables	Municipalidad de Quintero: Dirección de seguridad pública.
Plazo de ejecución	Corto y mediano plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°64 Ficha proyectos de capacitación y asesoramiento de los habitantes

Proyecto N°10	**Desarrollar un programa de educación cultural e histórico de la comuna para los residentes (nacionales y extranjeros) con el objetivo de reencantar al habitante y que reconozca los atractivos naturales y turísticos del lugar a través de talleres y tour, identificando o definiendo la identidad del "quinterano" y del patrimonio tangible e intangible**
Justificación	Este proyecto surge con motivo a que el 45% de los habitantes que participaron contestando la encuesta realizada a los residentes en este estudio, manifestaron que se deben generar instancias de capacitación con respecto a la historia y descubrimiento de la comuna. En dicha encuesta el 20% de los habitantes señaló no conocer sobre los hitos que marcaron la historia de la comuna y finalmente el 35% de los participantes indicó que si conoce sobre ella. En las instancias de participación ciudadana de este Plan de Desarrollo de Turismo, parte de la población manifestó que falta identificar la identidad del quinterano como además cambiar la mentalidad del residente y reencantarlo con la comuna en la que vive. Es por eso por lo que es importante generar instancias y programas de educación cultural para los prestadores de servicios y toda la comunidad que esté interesada.
Actividades	1. Programa de educación histórica y cultural para reencontrarse con la identidad quinterana mediante charlas en la Casa Estación o en espacios abiertos visitando algún atractivo natural de la comuna. Incluir algunos talleres libres en colegios de la zona podría reforzar la educación cultural e histórica de los estudiantes. 2. Realizar tur abierto a la comunidad para que ellos conozcan los atractivos turísticos de Quintero ya que el 70% de los participantes en la encuesta realizada a habitantes señaló no conocer la casa museo de Lord Cochrane en Valle Alegre, 56%, no conocer el Cerro Mauco y un 37% no haber tenido la oportunidad de visitar alguna vez el humedal de Mantagua. 3. Crear material audiovisual que enseñe sobre los principales destinos turísticos e historia de la comuna a los habitantes y turistas a través de redes sociales. 4. Capacitar sobre la historia de la comuna a taxistas, comerciantes y locatarios de la zona y asesorarlos en atención al turista. 5. Capacitar sobre la historia de Quintero a los funcionarios de seguridad ciudadana.
Beneficiarios	Comunidad local y visitantes.
Responsables	Corporación Municipal de Cultura y Turismo y Municipalidad de Quintero: Unidad de Patrimonio.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°64 (Continuación) Ficha proyectos de capacitación y asesoramiento de los habitantes

Proyecto N°11	**Capacitar y asesorar a prestadores de servicios turísticos sobre la calidad y sustentabilidad de la oferta en Quintero para mejorar la atención al turista**
Justificación	Se han podido registrar un total de 132 servicios de hospedaje en la comuna de Quintero. Sin embargo, en la comuna existen un gran número de servicios de alojamiento turístico informales que no pagan patente comercial y que no cumplen con estándares de calidad que esperan los turistas. Este proyecto está orientado en brindar asistencia técnica y asesoramiento para que los prestadores de servicios de establecimientos de alojamiento que son formales en Quintero cuenten con una oferta turística de calidad y sustentable a través de los distintos sellos de certificación que otorga SERNATUR.
Actividades	1. Capacitar y asesorar a prestadores de servicios de hospedaje turístico formales sobre un turismo sustentable y de calidad brindando apoyo técnico.
Beneficiarios	Prestadores de servicios de alojamiento de la comuna y turistas.
Responsables	Corporación Municipal de Cultura y Turismo, SERNATUR.
Plazo de ejecución	Corto y mediano plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°65 Ficha proyectos fiestas costumbristas, actividades y eventos en Quintero

Proyecto N°12	**Desarrollar un calendario bimestral de actividades culturales, fiestas costumbristas y eventos turísticos para mantener informada a la comunidad y público en general logrando una exitosa difusión de ellos**
Justificación	Este proyecto tiene el objetivo de poder planificar, organizar y difundir de forma más eficaz cada una de las actividades, eventos y celebraciones que se llevan a cabo en la comuna costera logrando reunir una mayor cantidad de turistas durante el año. Como también, generar actividades culturales periódicas para diferentes grupos etarios durante el año y no solo en verano.
Actividades	1. Desarrollar un calendario bimestral y organizar las celebraciones de la fiesta del Cristo sumergido, fiesta de la semana quinterana, fiesta de San Pedro, fiestas patrias, fiesta de la primavera y fiestas costumbristas gastronómicas en localidades rurales. 2. Generar actividades culturales y recreativas para distintos grupos etarios que se realicen durante todo el año de forma periódica para habitantes y visitantes brindando distintos panoramas para realizar.
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan Quintero.
Responsables	Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Municipalidad de Quintero: Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), Unidad de Patrimonio.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Tabla N°65 (Continuación) Ficha proyectos fiestas costumbristas, actividades y eventos en Quintero

Proyecto N°13	**Establecer platos identitarios de Quintero que apoyen la pesca artesanal y mejoren la gastronomía local**
Justificación	Para potenciar el turismo del destino turístico se debe desarrollar un programa en el que se definan y creen platos identitarios de Quintero, los cuales sean elaborados en la mayoría de los locales que ofrezcan servicios de alimentación. La pesca artesanal se ha visto dañada en los últimos años por la actividad industrial en la bahía es por esto por lo que se debe potenciar la actividad de los pescadores diseñando platos gastronómicos que utilicen los recursos marinos.
Actividades	1. Realizar una investigación histórica que dé cuenta de la historia gastronómica que caracteriza a la península de Quintero. 2. El sector gastronómico junto a la colaboración de agrupaciones de turismo y cámara de comercio y turismo de Quintero deben trabajar en conjunto para definir una carta identitaria que cuente con platos propios característicos locales. Ejemplo: Sándwich de pescado frito, empanada de cochayuyo con queso y empanada de piure y queso, etc. 3. Se debe difundir y promocionar dicho hito para invitar a los turistas conocer y probar dichos platos gastronómicos.
Beneficiarios	Sector gastronómico, comunidad local y visitantes.
Responsables	Sector gastronómico de Quintero, cámara de comercio y turismo, Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Municipalidad de Quintero: Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), Unidad de Fomento Productivo, relaciones públicas, prensa y comunicaciones.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°14	**Realizar muestras costumbristas gastronómicas que fomenten y refuercen el turismo cultural (turismo rural) propio de la zona**
Justificación	Este proyecto busca potenciar y reforzar las actuales muestras que se realizan solo en la plaza de Los Deportistas, generando más instancias para que los emprendedores rurales puedan mostrar sus productos al público y generar más ventas.
Actividades	1. Realizar más muestras costumbristas gastronómicas en plazas del centro de la comuna identificando nuevos espacios en localidades rurales que generen mayor visibilidad a los productos de los emprendedores de zonas rurales de la zona potenciando el turismo no convencional de las diferentes localidades.
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan Quintero.
Responsables	Emprendedores y microempresarios gastronómicos, Municipalidad de Quintero: Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), Unidad de fomento productivo y Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°66 Ficha proyecto plan de marketing y promoción del destino turístico de Quintero

Proyecto N°15	**Diseñar un plan de marketing comunal con subdestinos, enfocado en el turismo de masas y alternativo (turismo de intereses especiales) el cual permita promocionar los atractivos turísticos naturales y actividades claves de la zona que se pueden realizar en sectores urbanos y rurales de la comuna. Diseñando también un folleto y mapa turístico que sea entregado a los taxistas, locales gastronómicos y turísticos como también a los principales negocios de la comuna**
Justificación	Este proyecto tiene el propósito de Potenciar la promoción y posicionamiento como destino turístico de Quintero a nivel regional y nacional debido al daño en publicidad que ha recibido la zona al estar en los últimos años en los noticieros del país producto de los episodios de contaminación graves que ocurrieron en 2018.
Actividades	1. Elaborar un plan de marketing de la comuna que potencie y promocione Quintero como un destino turístico que posee atractivos subdestinos para el turista nacional e internacional. • Quintero Cuna del Surf y del Buceo: Potenciar y promocionar a Quintero como la cuna del surf y del buceo nacional. Realizándose en el año encuentros nacionales de surfistas y de buzos con actividades diseñadas para los turistas en las que se potencie los atractivos turísticos naturales de la comuna. Lanzar una campaña anual de limpieza submarina en la bahía de Quintero, reuniendo a buzos de todo el país. • Quintero Cristo sumergido: realizar paseos en lancha que relaten la importancia del Cristo sumergido, planificar regatas en torno a este monumento bajo el mar, fortaleciendo la celebración de esta fiesta. • Quintero Naturaleza Vive: La geografía natural de la zona permite crear experiencias diferenciadoras para el turista que busca conectarse con la naturaleza viva y generar externalidades positivas con el medio ambiente. El medio ambiente a través del paisajismo que brindan los humedales, acantilados, cerros y quebradas permiten vivir experiencias únicas tanto para el habitante de la comuna y el visitante. Diseñar rutas guiadas de expedición al Cerro Mauco, trekking, actividades de senderismo y avistamiento de aves en el humedal de Mantagua son algunos de los panoramas interesantes que se pueden llevar a cabo. 2. Diseñar un folleto y mapa turístico que muestre y enseñe a los turistas los subdestinos turísticos de la comuna con diferentes alternativas de viaje para el visitante. 3. Entregar los folletos y mapas a los taxistas, locales gastronómicos y servicios de alojamiento turísticos de la zona. 4. Generar un protocolo inclusivo que invite a los prestadores de servicios y locatarios del sector a promover la inclusividad en las infraestructuras turísticas. 5. Comprar una camioneta y convertirla en la en la camioneta turística de la comuna, que tenga imágenes emblemáticas de Quintero, que refleje la historia y patrimonio cultural de la zona, en la cual se realicen tur a residentes y turistas durante el año.
Beneficiarios	Comunidad local y turistas que visitan la zona.
Responsables	Personal contratado para realizar el plan de marketing.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°67 Ficha proyectos para potenciar el turismo alternativo (no convencional)

Proyecto N°16	**Patentar o definir una única historia o leyenda que relate el acontecer pasado de los miradores Cueva del Pirata y Castillo de Sanfuentes (Punta de las Artesas) en la bahía**
Justificación	Este proyecto surge ya que los habitantes y turistas de la comuna señalan conocer diversas historias que han escuchado con el tiempo sobre los miradores en la bahía. Actualmente no existe una sola historia que pueda ser contada y que ésta sea conocida por todos, es por ello por lo que es necesario darles un significado a estos miradores tan admirados por los residentes y turistas.
Actividades	1. Averiguar con historiadores o profesionales que conozcan sobre las leyendas o sobre la historia que aconteció en los miradores de la Cueva del Pirata y Punta de las Artesas. 2. Transmitir e informar sobre las leyendas a través de redes sociales de la municipalidad y de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo y medios de prensa y radio al público en general.
Beneficiarios	Comunidad de Quintero y visitantes.
Responsables	Profesional a cargo de transparentar e informar sobre la historia que aconteció en los miradores, Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Municipalidad de Quintero: Unidad de Patrimonio, relaciones públicas, prensa y comunicaciones.
Plazo de ejecución	Corto plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°17	**Crear rutas turísticas guiadas que entreguen valor al turista nacional y extranjero a través de experiencias en contacto con la naturaleza y disfrute al aire libre**
Justificación	En la comuna no suelen realizarse con frecuencia rutas turísticas, sin embargo, una gran cantidad de visitantes manifiestan las ganas de querer recorrer la zona y entrar en contacto con la naturaleza. En la encuesta que se realizó este estudio a turistas que viaja a Quintero, el 54% indicó que le gustaría practicar senderismo o trekking en la zona. Luego un 40% señaló que les gustaría presenciar el avistamiento de vida silvestre. Por último, el 23% mencionó que participaría en visitas guiadas. Es por lo anterior que se debe diseñar un proyecto que potencie el turismo rural y cultural potenciando la riqueza histórica patrimonial de la comuna.
Actividades	1. Diseñar rutas con valor patrimonial histórico cultural. 2. Realizar rutas y visitas guiadas de excursión al humedal de Mantagua, Cerro Mauco que relaten la presencia de la cultura bato y Aconcagua en la historia primitiva de Quintero y que enseñen la importancia del cuidado y preservación de restos arqueológicos en la zona. 3. Diversificar experiencias para con el turista a través de cabalgatas a caballo recorriendo la ruta de Darwin en el sector del Humedal de Mantagua y en Valle Alegre, acompañado de una ruta gastronómica característica de la comuna.
Beneficiarios	Guías de turismo, tour operadores, turistas y comunidad local.
Responsables	Guías de turismo, tour operadores, Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Unidad de Patrimonio.
Plazo de ejecución	Mediano plazo.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°68 Ficha proyectos de asociación gremial y articulación público-privada

Proyecto N°18	**Fortalecimiento de asociaciones gremiales y articulación público-privada en torno al turismo para fortalecer vínculos de cooperación entre los sectores para mejorar la oferta turística de la comuna**
Justificación	La presencia de las empresas del sector privado en la comuna desempeña un rol esencial en el desarrollo energético del país, y han generado a su vez diversos daños para Quintero. Debido a esto han surgido con el tiempo diversas asociaciones gremiales para sobrellevar las distintas crisis medioambientales que han impactado fuertemente en el turismo de la comuna de Quintero, en especial los servicios de alojamiento turísticos y los servicios gastronómicos de la zona. Es menester fortalecer las relaciones entre las asociaciones ligadas al turismo y las empresas privadas del sector para que continúen trabajando para impulsar el turismo en la comuna.
Actividades	1. Fortalecimiento de asociaciones gremiales y de la articulación público-privado. 2. Planificar instancias en las que se capacite a las agrupaciones y asociaciones de la comuna sobre como postular a los distintos fondos concursables disponibles que entregan las empresas de la comuna y fondos nacionales de desarrollo cultural y las artes (FONDART). 3. Potenciar y fomentar el desarrollo de actividades que permitan mejorar la oferta turística de Quintero.
Beneficiarios	Asociación Gremial de turismo costa y rural de Quintero, Cámara de comercio y turismo de Quintero, empresas del cordón industrial, comerciantes y prestadores de servicios de la comuna.
Responsables	Asociación Gremial de turismo costa y rural de Quintero, Cámara de comercio y turismo de Quintero, empresas del cordón industrial, comerciantes y prestadores de servicios de la comuna.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°19	**Generar convenios con instituciones público-privadas para fortalecer el turismo en la región**
Justificación	Las alianzas entre la municipalidad de Quintero con la municipalidad de Puchuncaví en temas de turismo rural, como, además los diversos convenios que se han generado en años anteriores entre la comuna y diversas instituciones han permitido que se produzcan nuevas y mejores oportunidades en el área del turismo. Es por esta razón que los proyectos y convenios de colaboración se vuelven tan relevantes.
Actividades	1. Detectar y generar instancias claves en las que se puedan producir convenios con distintos actores relevantes e instituciones públicas y privadas como lo son las universidades. 2. Dictar convenios entre los actores claves.
Beneficiarios	Municipalidad de Quintero, otras municipalidades, instituciones públicas, empresas de la bahía de Quintero, agrupaciones, asociaciones, sindicatos, etc.
Responsables	Municipalidad de Quintero, otras municipalidades, instituciones públicas, empresas de la bahía de Quintero, agrupaciones, asociaciones, sindicatos, etc.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Tabla N°68 (Continuación) Ficha proyectos de asociación gremial y articulación público-privada

Proyecto N°20	**Asistir a encuentros de turismo nacional para exponer la oferta turística de la comuna articulando lazos y convenios**
Justificación	La iniciativa de participar asistiendo a encuentros nacionales de turismo son grandes oportunidades para dar a conocer el destino turístico de Quintero a turistas que no han tenido la oportunidad de conocer de él. Como además el hecho de adquirir nuevas herramientas de gestión y planificación de los recursos disponibles para potenciar el turismo en la península. La generación de redes de contacto y sinergia entre los empresarios, inversores, encargados de turismo y turistas que participan de dichas instancias, permite formar lazos de cooperación futura entre los asistentes.
Actividades	1. Informarse sobre las fechas de encuentros de turismo nacional. 2. Asistir a encuentros y eventos con el fin de exponer la oferta turística de Quintero.
Beneficiarios	La comunidad.
Responsables	Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero.
Plazo de ejecución	Largo plazo (se debe realizar de forma permanente).
Proyecto N°21	**Desarrollar encuentros deportivos regionales y nacionales fortaleciendo la vida sana**
Justificación	Este proyecto se justifica debido a que el desarrollo de la vida sana a través del deporte permite que muchas personas se movilicen y viajen a participar de diversas competencias y eventos deportivos. La comuna está preparada para desarrollar una gran cantidad de actividades tanto náuticas como en recintos deportivos brindando distintos espacios para recibir a gran cantidad de deportistas y turistas que deseen conocer Quintero.
Actividades	1. Planificar encuentros deportivos de distintas disciplinas en la comuna de Quintero invitando a participar a deportistas de clubes de la región y del país. 2. Desarrollar distintos encuentros, eventos y competencias deportivas en Quintero que permitan que visiten la comuna un gran número de personas de todas partes del país.
Beneficiarios	Deportistas de la región y del país.
Responsables	Corporación municipal de deportes y desarrollo social de Quintero.
Plazo de ejecución	Mediano y largo plazo (se debe realizar de forma permanente).

Fuente: Elaboración propia (2020).

5.4 Desarrollo de un Procedimiento de Control y Monitoreo del Plan Estratégico

Después de haber concluido la Fase N°3 “Planificación estratégica de turismo”, se continuó con la ultima etapa del Plan Estratégico de Turismo para Quintero, Fase N°4 “Desarrollo de un procedimiento de control y monitoreo del plan estratégico”. Se procedió a elaborar indicador de fórmula de medición de progreso, meta, responsable, frecuencia de revisión, para cada uno de los 21 proyectos e iniciativas descritas en la Fase N°3, con el objetivo de asegurar el correcto desarrollo e implementación de cada proyecto. Es importante mencionar, que estas fichas de procedimiento de control fueron revisadas en conjunto con la encargada subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero. A continuación, se describe cada una de las fichas de procedimiento de control:

Tabla N°69 Ficha procedimiento de control proyectos de postulación de la municipalidad de Quintero

Proyecto N°1	**Elaboración de un PLADETUR, postulación declaración ZOIT y generar planes estratégicos de turismo**	**Proyecto N°2**	**Postular a la Distinción de Municipalidad Turística (DTM)**
Indicador	PLADETUR, ZOIT.	Indicador	Distinción de Municipalidad Turística.
Fórmula del indicador	No aplica.	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	No aplica.	Unidad de medida	No aplica.
Meta	PLADETUR, ZOIT.	Meta	Distinción de Municipalidad Turística.
Límite permitido	50% de avance en cada una de las herramientas de planificación turística.	Límite permitido	50% de avance en las etapas de la postulación.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo, Consejo municipal de Quintero.	Responsable de revisión	Consejo Municipal de Quintero.
Frecuencia de revisión	Anual.	Frecuencia de revisión	Mensual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°70 Ficha procedimiento de control proyectos de difusión

Proyecto N°3	**Difundir entre los habitantes y turistas la existencia de una oficina de información turística en la comuna, ubicada en la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero (Casa Estación)**	**Proyecto N°4**	**Mejorar la difusión sobre los proyectos de recuperación de espacios públicos en la comuna para que se informen una mayor cantidad de habitantes**
Indicador	Habitantes y turistas informados de la existencia y ubicación de la oficina de información turística.	Indicador	Habitantes informados sobre el desarrollo de proyectos de recuperación de espacios públicos.
Fórmula del indicador	= N ° habitantes que conocen la oficina x 100 N ° total de habitantes de la comuna = N ° turistas que conocen la oficina x 100 N ° total de turistas que visitan Quintero	Fórmula del indicador	= N ° habitantes informados x 100 Población total comuna
Unidad de medida	Porcentaje.	Unidad de medida	Porcentaje.
Meta	80% de los habitantes. 60% de los turistas.	Meta	75% de los habitantes.
Límite permitido	40% de los habitantes. 30% de los turistas.	Límite permitido	60% de los habitantes
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Municipalidad de Quintero: relaciones públicas, prensa y comunicaciones.
Frecuencia de revisión	Bimestral.	Frecuencia de revisión	Bimestral.
Proyecto N°5	**Difundir e informar a la población sobre lo que es un plan de desarrollo de turismo y su futuro desarrollo en la comuna**		
Indicador	Habitantes informados sobre lo que es un PLADETUR y su futura realización en Quintero.		
Fórmula del indicador	= N ° habitantes informados sobre el futuro PLADETUR x 100 Población total de la comuna de Quintero		
Unidad de medida	Porcentaje.		
Meta	75% de los habitantes.		
Límite permitido	40% de los habitantes.		
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo y Municipalidad de Quintero.		
Frecuencia de revisión	Bimestral.		

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla N°71 Ficha procedimiento de control proyectos de aseo y cuidado del medio ambiente

Proyecto N°6	**Campaña mensual municipal de limpieza de playas**	**Proyecto N°7**	**Dar solución al problema de los microbasurales en la comuna e implementación de basureros en espacios públicos y el borde costero**
Indicador	Jornadas mensuales municipales de limpieza de playas.	Indicador	Limpieza de microbasurales e instalación de basureros en el borde costero y espacios públicos.
Fórmula del indicador	No aplica.	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad.	Unidad de medida	Cantidad.
Meta	2 jornadas mensuales.	Meta	Terminar con los microbasurales. Cada playa de la bahía y espacio público de Quintero cuente con algún basurero.
Límite permitido	1 jornada mensual.	Límite permitido	Eliminar un microbasural. Instalación de basureros en espacios públicos.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero, Unidad de medio ambiente, aseo y ornato.	Responsable de revisión	Unidad de medio ambiente, aseo y ornato.
Frecuencia de revisión	Mensual.	Frecuencia de revisión	Semestral.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°72 Ficha procedimiento de control proyectos de infraestructura y obras públicas

Proyecto N°5	**Desarrollar mejoras en la infraestructura turística e instalación de señalética turística en carretera y al interior de la comuna. Diseñar nueva imagen turística de ingreso a la comuna potenciando atributos locales. Restauración de plazas abandonadas y recuperación de espacios públicos**
Indicador	Proyectos de infraestructura comunal turística y de desarrollo económico mencionados
Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad.
Meta	Desarrollar los proyectos de infraestructura comunal turística y de desarrollo económico (7 apróx.).
Límite permitido	Avance gradual en algunos de los proyectos de infraestructura, señalética turística y recuperación de espacios públicos ya mencionados (1 proyecto).
Responsable de revisión	Municipalidad de Quintero: Dirección de obras, Secretaría comunal de planificación (SECPLAN).
Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°73 Ficha procedimiento de control proyectos de ordenanza municipal de turismo

Proyecto N°9	**Elaborar ordenanzas municipales de turismo para resguardar la conservación del patrimonio histórico cultural de la comuna, la venta y comercio ambulante en espacios públicos, la seguridad en eventos, entre otros aspectos**
Indicador	Ordenanzas municipales de turismo aprobadas.
Fórmula del indicador	$= \frac{\text{N ° de ordenanzas municipales aprobada}}{\text{N ° de ordenanzas municipales propuestas}} \times 100$
Unidad de medida	Porcentaje.
Meta	50% de aprobación de ordenanzas municipales propuestas.
Límite permitido	10% de aprobación de ordenanzas municipales propuestas.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°74 Ficha procedimiento de control proyectos de capacitación y asesoramiento de los habitantes

Proyecto N°10	**Desarrollar un programa de educación cultural e histórico de la comuna para los residentes (nacionales y extranjeros) con el objetivo de reencantar al habitante y que reconozca los atractivos naturales y turísticos del lugar a través de talleres y tour, identificando y fortaleciendo la identidad del "quinterano" y del patrimonio tangible e intangible**	**Proyecto N°11**	**Capacitar y asesorar a prestadores de servicios turísticos sobre la calidad y sustentabilidad de la oferta en Quintero para mejorar la atención al turista**
Indicador	Habitantes que participaron en programa de educación cultural e histórico, talleres o tour.	Indicador	Servicios turísticos que cuentan con sello de calidad y/o sustentabilidad
Fórmula del indicador	= N ° habitantes que asistieron / N ° total de habitantes en la comuna x 100	Fórmula del indicador	= N ° EAT calificados / N ° total de EAT x 100
Unidad de medida	Porcentaje.	Unidad de medida	Porcentaje.
Meta	10% del total de los habitantes de la comuna.	Meta	20% de servicios calificados del total de los existentes en la comuna.
Límite permitido	2% de aumento de habitantes que asistieron al programa cada revisión.	Límite permitido	1% de aumento de servicios calificados por cada revisión.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Semestral.	Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°75 Ficha procedimiento de control proyectos fiestas costumbristas,

actividades y eventos en Quintero

Proyecto N°12	**Desarrollar un calendario bimestral de actividades culturales, fiestas costumbristas y eventos turísticos para mantener informada a la comunidad y público en general logrando una exitosa difusión de ellos**	**Proyecto N°13**	**Establecer platos identitarios de Quintero que apoyen la pesca artesanal y mejoren la gastronomía local**
Indicador	Actividades culturales y turísticas planificadas. Turistas informados sobre las actividades por medio del calendario.	Indicador	Platos identitarios de Quintero.
Fórmula del indicador	= N ° de personas que asisten a las actividades informadas por calendario / N ° total de asistentes en las actividades x 100	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad. Porcentaje.	Unidad de medida	No aplica.
Meta	Realización de 8 actividades programadas por calendario 30% de asistentes informados por calendario.	Meta	3 platos identitarios de Quintero.
Límite permitido	2 actividades mensuales programadas por calendario. 30% de asistentes informados por calendario.	Límite permitido	1 plato identitario de Quintero.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Bimestral.	Frecuencia de revisión	Anual.
Proyecto N°14	**Realizar muestras costumbristas gastronómicas que fomenten y refuercen el turismo cultural (turismo rural) propio de la zona**		
Indicador	Muestras costumbristas gastronómicas en la comuna.		
Fórmula del indicador	No aplica.		
Unidad de medida	Cantidad.		
Meta	10 muestras costumbristas gastronómicas.		
Límite permitido	2 muestras costumbristas gastronómicas.		
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.		
Frecuencia de revisión	Semestral.		

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°76 Ficha procedimiento de control plan de marketing y promoción del destino turístico de Quintero

Proyecto N°15	**Diseñar un plan de marketing comunal con subdestinos, enfocado en el turismo de masas y alternativo (turismo de intereses especiales) el cual permita promocionar los atractivos turísticos naturales y actividades claves de la zona que se pueden realizar en sectores urbanos y rurales de la comuna. Diseñando también un folleto y mapa turístico que sea entregado a los taxistas, locales gastronómicos y turísticos como también a los principales negocios de la comuna**
Indicador	Aumento en la cantidad de turistas que visitan la comuna de Quintero durante el año.
Fórmula del indicador	= N ° de turistas que visitaran la comuna al implementarse el plan de marketing / N ° de turistas que visitaron la comuna antes del plan de marketing x 100
Unidad de medida	Porcentaje.
Meta	15% de aumento en la demanda anual.
Límite permitido	5% de aumento en la demanda anual.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°77 Ficha procedimiento de control proyectos para potenciar el turismo alternativo (no convencional)

Proyecto N°16	**Patentar o definir una única historia o leyenda que relate el acontecer pasado de los miradores Cueva del Pirata y Castillo de Sanfuentes (Puntilla Sanfuentes) en la bahía**	**Proyecto N°17**	**Crear rutas turísticas guiadas que entreguen valor al turista nacional y extranjero a través de experiencias en contacto con la naturaleza y disfrute al aire libre**
Indicador	Historias o leyendas que narren los acontecimientos sucedidos en los miradores de la comuna.	Indicador	Rutas turísticas recorriendo los atractivos naturales de Quintero.
Fórmula del indicador	No aplica.	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad.	Unidad de medida	Cantidad.
Meta	Dos leyendas que relaten la historia que aconteció en cada uno de los miradores de Quintero	Meta	4 rutas guiadas recorriendo los atractivos naturales de Quintero.
Límite permitido	1 leyenda que relate la historia que aconteció uno de los miradores de Quintero.	Límite permitido	1 ruta turística guiada.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.	Frecuencia de revisión	Semestral.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°78 Ficha procedimiento de control proyectos de asociación gremial y articulación público-privada

Proyecto N°18	**Fortalecimiento de asociaciones gremiales y articulación público-privada en torno al turismo para fortalecer vínculos de cooperación entre los sectores para mejorar la oferta turística de la comuna**	**Proyecto N°19**	**Generar convenios con instituciones público-privadas para fortalecer el turismo en la región**
Indicador	Actividades desarrolladas por las asociaciones gremiales y cámara de comercio y turismo.	Indicador	Convenios vigentes de turismo
Fórmula del indicador	No aplica.	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad.	Unidad de medida	Cantidad.
Meta	2 actividad anuales característica de la zona.	Meta	4 convenios.
Límite permitido	1 actividad anual característica de la zona.	Límite permitido	1 convenio anual.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.	Frecuencia de revisión	Anual.
Proyecto N°20	**Asistir a encuentros de turismo nacional para exponer la oferta turística de la comuna articulando lazos y convenios**	**Proyecto N°21**	**Desarrollar encuentros deportivos regionales y nacionales fortaleciendo la vida sana**
Indicador	Eventos a los cuales se ha asistido.	Indicador	Eventos deportivos desarrollados.
Fórmula del indicador	$= \frac{\text{N° de eventos asistidos}}{\text{N° de eventos con invitación recibida}} \times 100$	Fórmula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Porcentaje.	Unidad de medida	No aplica.
Meta	Participar en el 75% de los eventos.	Meta	15 encuentros deportivos anuales.
Límite permitido	Participar en el 50% de los eventos.	Límite permitido	5 encuentros deportivos.
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.	Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

A continuación, en la Tabla N°79 se presenta un indicador general para realizar medición y control del plan propuesto:

Tabla N°79 Indicador general para medir el Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero propuesto

Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo de Quintero	
Indicador	Proyectos y programas ejecutados.
Formula del indicador	No aplica.
Unidad de medida	Cantidad.
Meta	21 proyectos
Límite permitido	4 proyectos
Responsable de revisión	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.
Frecuencia de revisión	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°80 Resumen Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo propuesto

Objetivo	Estrategias	Líneas de acción	Meta	Responsable	Límite permitido	Frecuencia de revisión
Potenciar la planificación municipal en el turismo, que facilite la gestión de recursos para incrementar la actividad económica y social de Quintero.	Mejorar la planificación y organización de las funciones a realizar por parte de la municipalidad y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero.	Elaborar ordenanzas municipales de turismo para resguardar la conservación del patrimonio histórico cultural de la comuna, el cuidado del medioambiente, como también, la venta y comercio ambulante en espacios públicos, la seguridad en eventos, y aseo y ornato, entre otras áreas.	50%	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	10%	Anual.
		Elaboración de un PLADETUR, postulación declaración ZOIT y generar planes estratégicos de turismo.	PLADE-TUR, ZOIT.	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	50%	Anual.
		Postular a la Distinción de Municipalidad Turística (DTM).	DMT	Consejo Municipal	50%	Mensual
		Difundir entre los habitantes y turistas la existencia de una oficina de información turística en la comuna, ubicada en la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero (Casa Estación).	80% Hab. 70% Tur.	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	40% Habitantes 30%Turistas	Bimestral.
		Generar convenios con instituciones público-privadas para fortalecer el turismo en la región.	4 conv.	Enc. de Corpo. Cultura y T.	1 convenio	Anual.
		Campaña municipal mensual de limpieza de playas.	2	Municipalidad Corpor. C. y T.	1	Mensual.
		Dar solución al problema de los microbasurales en la comuna e implementación de basureros en espacios públicos y el borde costero.	Fin a lis micro - basurales	Unidad de aseo y medio ambiente.	Basureros en playas y en espacios.	Semestral.
Fortalecer el patrimonio natural histórico cultural para su puesta en valor turística.	Educar y reencantar al habitante en temas orientados al turismo local. Acciones de valoración de lo propio de generación en generación. Potenciar el turismo cultural para brindar una oferta más atractiva.	Desarrollar un programa de educación cultural e histórico de la comuna para los residentes (nacionales y extranjeros) con el objetivo de reencantar al habitante y que reconozca los atractivos naturales y turísticos del lugar a través de talleres y tour, identificando y fortaleciendo la identidad del “quinterano” y del patrimonio tangible e intangible.	10% de los habit.	Encargado de Corporación Municipal de Cultura y Turismo.	2% de los habitantes.	Semestral.
		Realizar muestras costumbristas gastronómicas que fomenten y refuercen el turismo cultural (turismo rural) propio de la zona.	10 muestras	Encargado de Corporación de Cultura y T.	2 muestras.	Semestral.
		Establecer platos identitarios de Quintero que apoyen la pesca artesanal y mejoren la gastronomía local.	3 platos identita.	Encargado de Corporación de Cultura y T.	1 plato identitario.	Anual.
		Desarrollar un calendario bimestral de actividades culturales, fiestas costumbristas y eventos turísticos para mantener informada a la comunidad y público en general logrando una exitosa difusión de ellos.	8 activid. 30% personas por cal.	Encargado de Corporación de Cultura y Turismo.	2 actividades 30% asistentes por calendario	Bimestral.
		Patentar o definir una única historia o leyenda que relate el acontecer pasado de los miradores Cueva del Pirata y Castillo de Sanfuentes (Puntilla Sanfuentes) en la bahía.	2 leyendas	Encargado de Corporación de Cultura y Turismo.	1 leyenda o relato de la historia de 1 mirador.	Anual.

Tabla N°80 (Continuación) Resumen Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo propuesto

Objetivos	Estrategias	Líneas de acción	Meta	A cargo	Límite permitido	Frecuencia de revisión
Fortalecer y mejorar la oferta turística comunal.	Formación y capacitación de recursos humanos para mejorar la oferta turística y la atención al visitante.	Fortalecimiento de asociaciones gremiales y articulación público-privada en torno al turismo para fortalecer vínculos de cooperación entre los sectores para mejorar la oferta turística de la comuna.	2 Act.	Encargado Corporac. Municipal de Cultura y Turismo.	1 Actividad	Anual.
		Capacitar y asesorar a prestadores de servicios turísticos sobre la calidad y sustentabilidad de la oferta en Quintero para mejorar la atención al turista.	20%	Corporac. Cultura y Turismo.	1%	Anual.
	Fortalecimiento y formación de conciencia turística. Mejorar la infraestructura turística comunal.	Desarrollar proyectos de mejoras en la infraestructura turística e instalación de señalética turística en carretera y al interior de la comuna. Diseñar nueva imagen turística de ingreso a la comuna potenciando atributos locales. Restauración de plazas abandonadas y recuperación de espacios públicos como también la construcción de un museo en la zona que permita recuperar todas aquellas piezas paleontológicas que se encuentran en otros museos y en Consejo de Monumentos nacionales.	7 Proy.	Municipal. de Quintero: Dirección de obras, SECPLAN.	1 Proyecto	Anual.
		Mejorar la difusión sobre los proyectos de recuperación de espacios públicos en la comuna para que se informen una mayor cantidad de habitantes.	75%	Munici. Quintero: prensa, RRPP.	60%	Bimestral.
		Difundir e informar a la población sobre lo que es un plan de desarrollo de turismo y su futuro desarrollo en la comuna	75%	Corporac. Municipal De C. y T.	40%	Bimestral.
Potenciar la promoción y posicionamiento como destino turístico de Quintero a nivel regional y nacional.	Potenciar a la comuna de Quintero como una península que cuenta con distintos sub-destinos turísticos por medio de una oferta diferenciadora de productos y servicios.	Crear rutas turísticas guiadas que entreguen valor al turista nacional y extranjero a través de experiencias en contacto con la naturaleza y disfrute al aire libre.	4 Rutas	Corporac. Municipal De C. y T.	1 ruta guiada.	Semestral.
		Diseñar un plan de marketing comunal con sub-destinos, enfocado en el turismo de masas y alternativo (turismo de intereses especiales) el cual permita promocionar los atractivos turísticos naturales y actividades claves de la zona que se pueden realizar en sectores urbanos y rurales de la comuna. Diseñando también un folleto y mapa turístico que sea entregado a taxistas, locales gastronómicos y turísticos y también a los principales negocios de la comuna.	15% aumento de demanda de turistas.	Encargado Corpo. Municipal De Cultura y Turismo.	5% aumento de la demanda anual.	Anual.
		Desarrollar encuentros deportivos regionales y nacionales fortaleciendo la vida sana.	15 eventos	Corpo. C. y T.	5 eventos.	Anual.
		Asistir a encuentros de turismo nacional para exponer la oferta turística de la comuna articulando lazos y convenios.	75%	Encargado de Corpo. C y T.	50%	Anual.

Fuente: Elaboración propia (2020).

Tabla N°81 Contraste entre la situación inicial y la situación actual con Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo

Factores importantes	Situación inicial	Situación actual
Existencia de plan estratégico	Plan de Desarrollo Turístico Quintero 2018: Avances de un PLADETUR (Desactualizado).	Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo elaborado.
Análisis de la situación inicial	Análisis FODA cualitativo 2018 (desactualizado).	Análisis FODA cualitativo y cuantitativo: Análisis de Porter, Análisis Pestel,8 entrevistas y 868 encuestas a habitantes de la comuna.
Estudio de mercado	No existe un estudio de mercado previo.	Análisis de la oferta turística, análisis de la demanda, análisis comparativo de precios y encuesta a 244 turista para definir el perfil del turista.
Formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción.	No existe una formulación de objetivos, estrategias y líneas de acción previas.	Elaboración de 4 objetivos estratégicos, 8 estrategias y 21 líneas de acción (proyectos).
Programas de desarrollo turístico.	La Municipalidad de Quintero en conjunto con la Corporación Municipal de Cultura y Turismo se encuentran elaborando en el año 2020, un anteproyecto para postular a fondos nacionales de desarrollo regional para la realización de un PLADETUR y declaración ZOIT.	Elaboración de 21 proyectos o programas de desarrollo turístico para la comuna de Quintero con el objetivo de ser desarrolladas por la Corporación Municipal de Cultura y Turismo en conjunto con la Municipalidad de Quintero.
Procedimiento de control de programas de desarrollo turístico.	No existen indicadores.	Definición de 19 indicadores de control y monitoreo para realizar una revisión periódica de los programas e iniciativas diseñadas.

Elaboración propia (2020).

6. Conclusiones y Recomendaciones

La comuna de Quintero ubicada en la región de Valparaíso, la que fuera hace décadas unos de los balnearios más cotizados de la clase alta chilena, en los últimos años ha vivenciado una serie de acontecimientos negativos que han afectado de forma directa a la actividad turística de la zona. Sin embargo, es posible encontrar en los habitantes de la península un sentimiento de reconocimiento del rol turístico de balneario que cumple Quintero.

La comunidad del sector ha manifestado en instancias de participación ciudadana la necesidad de comenzar a trabajar en herramientas de planificación de turismo en diversas ocasiones, concretando en el año 2020 la elaboración de un anteproyecto para una futura postulación de elaboración de un Plan de Desarrollo de Turismo (PLADETUR) y declaratoria de Zona de Interés Turístico (ZOIT) en la comuna.

En el Problema de Investigación del presente estudio, expuso como primera interrogante a resolver: ¿Es la contaminación medioambiental industrial la única causa que ha afectado al turismo en el balneario?, a través del desarrollo de este Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo de Quintero, es posible afirmar que los episodios críticos de contaminación en la bahía de Quintero no son la única causa que ha afectado de forma negativa la actividad turística del balneario. Se puede reconocer que existen una serie de factores clasificados como debilidades y amenazas que en la actualidad están impidiendo el desarrollo de la actividad en la comuna costera.

Con respecto a las siguientes preguntas planteadas en un comienzo del estudio: ¿Existe algún Plan de Desarrollo de Turismo para Quintero en los últimos diez años? ¿Se puede elaborar un Plan de Desarrollo Estratégico Turístico para promover el turismo urbano y rural de la comuna?, ¿Existen las condiciones óptimas para que la I. Municipalidad de

Quintero y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero implementen el Plan de Desarrollo de Turismo?, se puede asegurar que solo existe un plan de desarrollo turístico elaborado en el año 2018 que buscó comenzar a investigar y planificar en cuanto al turismo de la zona. Con ello además se empezó a trabajar en avances del diagnóstico de la elaboración de un PLADETUR ese mismo, el cual no continuó su desarrollo. Luego de haber finalizado este plan, es posible concluir que efectivamente se puede laborar un Plan de Turismo para promover la actividad turística tanto del sector urbano y rural de la comuna potenciando la oferta de atractivos y actividades de trabajadores de distintas localidades, a través de una coordinación eficaz entre la municpalidad de Quintero, la Corporación de Cultura y Turismo, agrupación gremial de Turismo, Cámara de Comercio y Turismo y comerciantes y emprendedores de la península.

Con respecto al objetivo general planteado, se elaboró un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo para la comuna de Quintero a través de un análisis del sector, que permitió desarrollar iniciativas concretas propuestas por la comunidad, para promover y potenciar las actividades turísticas de la zona y sirvan como lineamientos de acción para el desarrollo de un posterior plan de desarrollo de turismo (PLADETUR) y futura declaración de zona de interés turístico (ZOIT) de Quintero.

En relación con el primer objetivo especifico del estudio, se analizó la situación actual del turismo en la comuna de Quintero mediante el uso de herramientas de análisis interno y análisis externo, para detectar cuales son los puntos principales que se deben incluir en el Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo de la comuna de Quintero.

En segundo lugar, se realizó un estudio de mercado a través de la recopilación de datos estadísticos sobre le oferta turística de Quintero, precios en relación con sus

competidores y flujo de turistas, con la finalidad de reconocer el potencial turístico de la zona y responder a las expectativas del turista que visita la comuna.

En tercer lugar, se estableció un Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo mediante el análisis de la situación inicial y del estudio de mercado realizado, estableciéndose los lineamientos para definir estrategias a corto, mediano y largo plazo que permitan promover el turismo y la identidad cultural de Quintero.

Y, finalmente, se determinó un mecanismo de monitoreo del avance y cumplimiento de Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo propuesto, mediante la definición y selección de indicadores, personal responsable, factores críticos y periodicidad de su revisión con el fin de evaluar el avance de las estrategias establecidas.

Es muy importante, entender que una comunidad de habitantes puede anhelar muchos cambios para la comuna en la que reside y estos cambios puedes ser objetivos en relación con la necesidad y problemáticas que se identifiquen. En Quintero se deben generar cambios profundos para obtener resultados distintos a los que se han generado en la ultima década. Cada uno de los proyectos e iniciativas propuestas en este plan, representa la opinión y necesidad que la mayoría de los habitantes expresó en las distintas instancias de participación y con respecto a los análisis de diagnóstico elaborados con respecto al turismo que se espera en la comuna.

Es vital trabajar cada una de las debilidades identificadas, enfrentar las amenazas que están interfiriendo el progreso turístico y económico de la península, como también, potenciar cada una de las fortalezas y aprovechar las oportunidades que se vislumbran para lograr múltiples beneficios realizando las cosas de forma distinta a como se ha trabajado y de forma exitosa.

Debe existir una alianza concreta y un real trabajo comprometido entre los distintos actores involucrados en la actividad turística de Quintero: Municipalidad de Quintero (Unidad de Patrimonio), Corporación Municipal de Cultura y Turismo, asociación gremial de Turismo Costa y Rural de Quintero, Cámara de Comercio, locatarios del comercio local, emprendedores y trabajadores del área y empresas del cordón industrial.

El Plan de Desarrollo Estratégico de Turismo diseñado para la comuna de Quintero, espera convertirse en una herramienta primordial de planificación estratégica turística que pueda generar un impacto positivo en el turismo de la zona, en la que la municipalidad de Quintero en conjunto con la Corporación Municipal de Cultura y Turismo, se conviertan en los principales actores que promuevan el desarrollo del turismo y la identidad cultural de los habitantes del hermoso balneario de Quintero.

El llevar a cabo este plan se debe realizar de forma responsable y observando con expectativas que se puede promover y potenciar el turismo de la comuna generando un real impacto en la comuna costera y en la experiencia que vivan los turistas que visiten el destino turístico de la comuna de Quintero.

6. REFERENCIAS

Acosta, B., Barrientos, N., & Pulido, F. (2018). *Modelo integrado de planeación turística: aspectos clave para el desarrollo turístico y regional en la chinantla baja*. Recuperado de: http://ru.iiec.unam.mx/4286/1/4-Vol2_Parte2_Eje12_Cap3-080-Acosta-Barrientos-Pulido.pdf

Action Coach. (9 de Mayo de 2019). *Fases de la planificación estratégica según los consultores de empresas*. Recuperado de: https://actioncoach.com.mx/blog/cuales-son-las-etapas-del-proceso-de-planeacion-estrategica/

Albert de Gregorio (2008). *Indicadores cuantitativos versus indicadores cualitativos.* Recuperado de: http://www.ub.edu/cultural2/Eventos/DocsAvaluacio/AlbertDeGregorioEvaluacionES.pdf

Álvarez, J. (2014). *Propuesta de herramienta de planificación estratégica para la gerencia educación de fundación minera escondida*. (Tesis para optar al Grado de Magíster en Control de Gestión). Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Aquilino, N., Arena, E., Bode, M. & Scolari, J. (2019). *Guía N° 4: Objetivos y metas. Elementos claves de una carta de navegación: ¿Cómo diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?* Buenos Aires: CIPPEC.

Argueta, (s.f.). *Componentes de un estudio de mercado*. Recuperado de: https://www.mindmeister.com/es/928614389/componentes-de-un-estudio-de-mercado

Arias, M. (s.f.). Liceo Gatronomía y Turismo Quilpué. Obtenido de *Sistema Turístico*: http://liceogastronomiayturismo.webescuela.cl/sites/default/files/archivos/3%20MEDIO%20ISTEMA%20TUR%C3%8DSTICO-%20actividad%20inicial.pdf

Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2014). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Alergia México , 201-206.

Armijo, M. (2009). CEPAL . Obtenido de *Manual de Planificación Estratégica e Inidcadores de Desempeño en el Sector Público:* https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Baca, G. (2008). *Evaluación de Proyectos*. McGraw-Hill.

Bacigalupo, M. (mayo de 2020). SERNATUR. Obtenido de *Turismo Sostenible, Agenda 2030, Desafíos, oportunidades poscovid* : https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2020/05/PRESENTACION-TURISMO-SOSTENIBLE-CHILE-MAYO-2020-.pdf

Barra, N., Cárdenas, P., & Guaiquil, C. (2013). *El municipio como agente de desarrollo turístico local*. (Trabajo de seminario). Universidad Austral de Chile. Valdivia, Chile.

Betancourt, D. F. (01 de septiembre de 2018). *Cómo hacer un Análisis PESTEL*. Recuperado el 22 de julio de 2020, de Ingenio Empresa: www.ingenioempresa.com/analisis-pestel

Bravo, R. (2015). *Propuesta de un plan estratégico para EONA BIOMASA, S.L*. (Trabajo de grado en Administración y Dirección de Empresas). Universidad Miguel Hernández. Orihuela, España.

Bravo, C. (2016). *Plan de Negocios para una productora de eventos deportivos especializada en organización de ligas de futbolito.* (Memoria para optar al título de Ingeniería Comercial). Universidad Técnica Federico Santa María. Santiago, Chile.

Cancino, C. (2012). DOCPLAYER. Obtenido de Matriz de Análisis FODA Cuantitativo: https://docplayer.es/51390757-Matriz-de-analisis-foda-cuantitativo.html

Cánovas. V. (2017). *Análisis de la oferta y la demanda en el turismo de las prácticas de actividades físicas de aventura en la naturaleza*. (Tesis doctoral). Universidad de Barcelona. Barcelona, España.

Castillo, J. & Guillen, A. (2008). *Tamaño optimo de la muestra*. Recuperado de: file:///C:/Users/Asus/Desktop/DOCUMENTOS%20LISTOS/ARTICULOS%20CITADOS/199-368-1-SM.pdf

Castillo, P. & Iturra, J. (2018). *Uso de un modelo de dirección estratégica para mejorar la competitividad de la industria viñatera en la comuna de Coelemu.*(Memoria para optar al título de Ingeniero Comercial). Universidad del Bío Bío. Concepción, Chile.

CEPAL (s.f.). *Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño.* Recuperado de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/41470/INDICADORES_IEN.pdf

Céspedes, C. (2017). P*ropuesta de un sistema de control de gestión para una empresa de servicios marítimos.* (Tesis para optar al grado de Magíster en Control de Gestión). Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Cobo, F., Hervé, A., & Aparicio, M. (2009). Dialnet. Obtenido de *El sistema turístico en clave de marketing relacional*: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2916322

Dempwolff, K., Naan, F., Almeyda, A., Bautista, C., Rosete, J., &Pacheco, C. (s.f.). *Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratorio, descriptiva, correlacional o explicativa.* Recuperado de: https://es.slideshare.net/karlaavera1/definicin-del-alcance-de-la-investigacin-a-realizar-exploratorio-descriptiva-correlacional-o-explicativa-27508988

David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica.*

Días, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Investigación en Educación Médica, 162-167.

Durán, D., Llopart, X., & Redondo, R. (1999). *capitulo 5. control estrategico*: *La dirección y el control estrategico.*

Enfoque Multimedia (2014). *Tipos de Turismo.* Recuperado de: https://enfoquemultimedia.com/tipo-de-turismo/#:~:text=Turismo%20tradicional%20o%20convencional,zonas%20arqueol%C3%B3gicas%2C%20templos%20y%20playas.

Eslava, J. (2012). *Pricing: Nuevas estrategias de precios* (3ra ed.). Madrid: Esic

Espinoza, I. (2016). *Tipos de muestreo*. Recuperado de: http://www.bvs.hn/Honduras/Embarazo/Tipos.de.Muestreo.Marzo.2016.pdf

Fernandez, L. (2006). *El turismo alternativo: una opción para el desarrollo economico local del paraje monasterio*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional De La Plata, La Plata.

Fernandez, F. (2017). Estudio de Mercado.

Fernández, V. (11 de Febrero de 2020). *¿Qué es el Análisis PESTEL y para qué sirve?*. Recuperado de: https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/que-es-analisis-pestel-para-que-sirve/

Figueredo, W. (s.f.). Calameo. *Beneficios Estudio de Mercado*. Recuperado de: https://es.calameo.com/books/0048176718be4695b730d

Folguerias, P. (Mayo de 2016). Universidad de Barcelona: Diposit Digital. Obtenido de *La Entrevista* : http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf

Francisc, E. (2016). *Indicadores de evaluación cualitativos y cuantitativos.* Recuperado de: https://blog.grupo-pya.com/indicadores-de-evaluacion-cualitativos-y-cuantitativos/#:~:text=El%20complementario%20de%20los%20indicadores,de%20distintas%20%C3%A1reas%20del%20negocio.

Fundacion Universidad Empresa. (s.f). Fundación Universidad Empresa. Obtenido de *Proyecto de Planificación Estratégica*: http://www.fuem.um.es/idi/planificacion_estrategica.pdf

García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad* . Revista ESPACIOS , 16.

García, I. (2018). *Definición de precio.* Recuperado de: https://www.economiasimple.net/glosario/precio

Guevara, S. (2018). *Propuesta de un sistema de control de gestión para la empresa cosemar servicios industriales s.a*. (Tesis para optar al grado de Magíster en Control de Gestión). Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Goicochea, C. (2018). *Una aplicación del marco de las cinco fuerzas de Porter al grupo BMW.* 3C Tecnología. (26), 10-27.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis.* Córdoba: Brujas.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Selección de la muestra.* Recuperado de: http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Herrera, R., & Baquero, B. (2018). Academia Edu. Obtenido de *Las 5 fuerzas de Porter:* https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56184701/5_fuerzas_de_porter_ejemplo.pdf?1522268840=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLas_5_Fuerzas_de_Porter_Las_5_Fuerzas_de.pdf&Expires=1595451362&Signature=Kh3ifISpy5vHjhuL0fT-45G~2qgLt1Cq1HT2hKZQ

Huenchuán, R. (2018). *Elaboración de un plan estratégico para el departamento de turismo de la municipalidad de puerto.*(Trabajo de titulación para optar al título de Ingeniero Civil Industrial). Universidad Austral de Chile. Puerto Montt, Chile.

Hurtado, J. (05 de Mayo de 2019). *Matriz de análisis pestel, la herramienta # 1 para analizar contexto externo (actualización)*. (Video). Youtube. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=mcsxUnAA0OQ

Ibañez Perez , R., & Cabrera Villa, C. (2011). *Teoría General del Turismo: Un enfoque global y nacional.* La Paz, México: Serie Didáctica.

I. Municipalidad de Quintero. (2019). Recuperado el 5 de junio de 2020, de http://discap.muniquintero.cl/gobiernotransparente/archivos%20compartidos/3.%20Actos%20y%20Resoluciones/3.6%20Plan%20de%20Desarrollo%20Comunal/1.%20PLADECO%202016-2020.pdf

I. Municipalidad de Quintero. (2020). Muni Quintero. Recuperado el 5 de junio de 2020, de https://www.muniquintero.cl/index.php/noticias/267-cuenta-publica-2019

Kinnear, T. & Taylor, J. (2005). Investigación de mercados: Un enfoque aplicado. 5° Ed. México, Mc Graw Hill.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración Una perspectiva global y empresarial*. (págs. 495-514). Mc Graw Hill.

Lalangui, J., Espinoza, C., & Pérez, M. (2017). *Turismo Sostenible: Un aporte a la responsabilidad empresarial, sus inicios, características y desarrollo.* Obtenido de*: http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus21117.pdf*

Luco, A. (2017). *Importancia de la visión y misión de la empresa*. Recuperado de: https://www.businessconsulting.cl/importancia-de-la-vision-y-mision-de-la-empresa/

Luna, A. (2016). *Plan Estratégico de negocios*. Grupo Editorial Parra.

Macías, M., Corral, C., & Izurieta, L. (2020). *Educación ambiental y turismo sostenible: aportes para la Ciudad de Manta Ecuador*. Revista Educare Vol 24 N°1, 291-302.

Martín, J. (Mayo de 2017). CEREM International Business School. Obtenido de *Estudia tu entorno con PEST-EL* : https://www.cerem.es/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el

Martinez, H. (01 de Noviembre de 2016). Consultoría Estratégica Directiva, S.C. . Obtenido de *ESTUDIO DE MERCADO Y ANÁLISIS DE LA DEMANDA*: http://cedconsultoria.net/2016/11/01/estudio-mercado-y-analisis-demanda/#:~:text=El%20principal%20prop%C3%B3sito%20que%20se,la%20satisfacci%C3%B3n%20de%20dicha%20demanda.

Martinez, D., & Lucero, J. (2019). Universidad Tecnológica Nacional: Facultad Regional Santa Cruz . Obtenido d*e Gestión de las Organizaciones y del conocimiento Organizacional* : https://ria.utn.edu.ar/bitstream/handle/20.500.12272/4478/B%20-%20Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Organizaciones%20y%20del%20Conocimiento%20Organizacional.pdf?sequence=3&isAllowed=y#page=63

Molina, S., & Rodriguez, S. (2005). *Planificación integral del turismo: un enfoque para latinoamérica*. México: Trillas.

Mora, J., Salcido, F. , & Zamorano, D. (2008). Análisis comparativo de precios de empresas nacionales y transnacionales. *Ra Ximhai, 4*, 129-137.

Mora, M. (2019). *La planificación estratégica y su influencia en la Administración educativa de la escuela particular Monte Ararat, Guayaquil-2019*. (Tesis para obtener el grado

académico de: Maestra en Administración de la Educación). Universidad César Vallejo. Piura, Perú.

Municipalidad De Coyhaique. (2017). *Plan de Desarrollo Turístico de la comuna de Coyhaique.* Recuperado de: https://www.coyhaique.cl/portalmunicipalidad/files/pladetur2017.pdf

Municipalidad De El Quisco. (octubre de 2019). Municipalidad de El Quisco. Obtenido de *Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR):* https://www.elquisco.cl/images/turismo/pladetur/PLADETUR_EL_QUISCO_2019-2022.pdf

Municipalidad De San Carlos . (Diciembre de 2018). Obtenido de *Plan de Desarrollo Turístico*: http://www.sancarlos.cl/pdf/Pladetur2018.pdf

Naciones Unidas. (2010). *Cuenta Satelite de Turismo: Recomendaciones sobre el marco conceptutal, 2008*. Luxemburgo/Madrid/Nueva York/París.

National Minoriy AIDS Coincil. (s.f.). NMAC. Obtenido de *Planificación Estratégica*: http://www.nmac.org/pdf/planificacionestrategica.pdf

Narváez, E. (2014). *El turismo alternativo: una opción para el desarrollo local*. REV IISE San Juan, Vol 6 - N° 6, año 2014

Nuño, P. (Julio de 2017). Emprende pyme.net. Obtenido de *Diferencia entre estudio de mercado e investigación de mercado*: https://www.emprendepyme.net/diferencia-entre-estudio-de-mercado-e-investigacion-de-mercado.html

Organización Mundial del Turismo . (s.f.). *Glosario de Términos de Turismo* . Obtenido de Organización Mundial de Turismo : https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos

Osorio, M. (2006). *La planificación turística*: *Enfoques y modelos*. QUIVERA, 291-314.

Parra, E. (2016). *"Diseño de un Cuadro de Mando Integral utilizando la metodología AHP para el Grupo Sanidad de la IIIa Brigada Aérea, Puerto Montt"*. Trabajo de Titulación para optar al título de Ingeniero Civil Industrial. Universidad Austral de Chile. Puerto Montt, Chile.

Parra, E. (2016). *"Diseño de un Cuadro de Mando Integral utilizando la metodología AHP para el Grupo Sanidad de la IIIa Brigada Aérea, Puerto Montt"*. Trabajo de Titulación para optar al título de Ingeniero Civil Industrial. Universidad Austral de Chile. Puerto Montt, Chile.

Pinzon, L. (s.f.). *Diferencias de turismo masas y alternativo.* Recuperado de: https://prezi.com/js_fs5ohzpd0/diferencias-de-turismo-masas-y-alternativo/

Plasencia, C. (2010). *El sistema de control interno: Garantía del logro de los objetivos. medisan.*

Pérez, O. (2010). *Estrategia Competitiva*. Recuperado de: https://es.slideshare.net/orlandpe/ejemplo-de-analisis-de-porter

Ponce, H. (2006). Grupo Eumed.net . Obtenido *de La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales:* https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56702321/29_Bryan_Tingo_Matriz_EFE.pdf

?1527806238=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DContribuciones_a_la_Economia_La_matriz.pdf&Expires=1595459512&Signature=HVKAO3xmHupK1wTZuONN8k1RnP-0cXYTGld9KaVMCe96

Porter, M. (2008). Harvard Business Review. Obtenido de *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*: https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

Prieto, J. (2013). *Investigación de mercados.* Bogotá: Ecoe ediciones.

Ramírez, J. (s.f.) *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* Recuperado de: http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1214/Procedimiento%20para%20la%20elaboraci%c3%b3n%20de%20un%20an%c3%a1lisis%20FODA%20como%20una%20herramienta%20de%20planeaci%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica%20en%20las%20empresas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Recuero, N., Blasco, F., & García, J. (2016). *Marketing del Turismo Cultural. Madrid : ESIC*

Roque, J. (2008). *Rediseño de los sistemas de control de una empresa agrocomercial".* (Memoria para optar al título de ingeniero civil industrial). Universidad de Chile. Santiago, Chile.

Roncancio, G. (2018). *¿Qué son indicadores de gestión o desempeño (KPI) y para qué sirven?.* Recuperado de: https://gestion.pensemos.com/que-son-indicadores-de-gestion-o-desempeno-kpi-y-para-que-sirven

Sancho, A. (2008). *Introducción al Turismo*.

Servicio Nacional de Turismo (s.f.). *Manual de Procedimientos para la construcción de un Plan de Desarrollo Turístico Comunal.* Recuperado de: https://asesoresenturismoperu.files.wordpress.com/2016/05/208-orientaciones-para-construir-plan-de-turismo.pdf

Servicio Nacional de Turismo (s.f.). *Manual de destinos: Elementos para la gestión de Destinos turísticos".* Recuperado de: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/11/Manual-de-Destinos-Elementos-para-la-gestio%CC%81n-de-destinos-turisticos-1.pdf

SERNATUR . (Diciembre de 2014). Obtenido de *Turismo Cultural: Una oportunidad para el desarrollo local*: http://www.indap.gob.cl/docs/default-source/default-document-library/turismo-cultural-sernatur.pdf

Servicio Nacional de Turismo. (Mayo de 2015). Obtenido de *Manual de Ordenanzas Municipales para el Desarrollo Turístico Sustentable*: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/10/Manual-de-Ordenanzas-Municipales-UTMA-2014.pdf

Servicio Nacional de Turismo. (2015). Servicio Nacional de Turismo. Obtenido de *Plan Nacional* de: https://biblioteca.sernatur.cl/documentos/796.983.2015%20S491p.2015.pdf

Servicio Nacional de Turismo. (2018). SERNATUR. Obtenido *de Informe de Gestión 2017 Programa de Turismo Municipal*: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/09/INF-FINAL.-DE-GESTION-NAC-2017-TMO-MUNICIPAL-r.pdf

Servicio Nacional de Turismo. (2018). SERNATUR. Obtenido de *Informe de Gestión 2017 Programa de Turismo Municipal*: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/09/INF-FINAL.-DE-GESTION-NAC-2017-TMO-MUNICIPAL-r.pdf

Servicio Nacional de Turismo . (2019). Obtenido de https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2020/05/15_05_2020_RESUMEN-CUENTA-PU%CC%81BLICA-PARTICIPATIVA-2019-SERNATUR.pdf

Socatelli, M. (s.f.). *La Planificacion del Producto Turístico: San José.*

Subsecretaría de Turismo . (s.f.). *¿Qué es un ZOIT?* Obtenido de Subsecretaría de Turismo : http://www.subturismo.gob.cl/zoit/que-es-una-zoit/

Subsecretaría de Turismo. (2012). *Estrategia Nacional de Turismo 2012-2020*. Obtenido de http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2015/10/Estrategia-Nacional-de-Turismo-2012-2020.pdf

Subsecretaría de Turismo . (2015). Subsecretaría de Turismo . Obtenido de *Plan de Marketing Turístico Nacional*: https://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2018/09/Plan-Marketing-Turistico-Nacional-2016-2018-Resumen-Ejecutivo.pdf

Subsecretaría de Turismo. (2015). Obtenido de *Informe de Intensidad Turística y Definición de Destinos Turísticos*: http://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2015/10/20150325-Informe-Intensidad-Tur%C3%ADstica-y-Definici%C3%B3n-de-Destinos-Tur%C3%ADsticos.pdf

Subsecretaría de Turismo. (2020). Obtenido de http://www.subturismo.gob.cl/quienes-somos/subsecretaria-de-turismo/

ThePowerMBA. (Marzo de 2019). The Power MBA. Obtenido de *Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*: https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/

Thompson, I. (2006). *Misión y visión*. Recuperado de: https://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html

Toselli, C. (2006). *Algunas reflexiones sobre el turismo cultural*. PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 175-182

Toselli, C., & Mazza, C. (2014). *Planes Estratégicos de Turismo para el desarrollo local en la región turística norte: Una propuesta de análisis a partir del método de los interrogantes fundamentales".* Recuperado de: https://aecit.org/jornal/index.php/AECIT/article/viewFile/199/159

Varisco, C. (2013). Nulan . Obtenido de *Sistema turístico. Subsistemas, dimensiones y conceptos transdisciplinarios*: http://nulan.mdp.edu.ar/2208/1/varisco.2013.pdf

Vega, G., Ávila, J., Vega, A., Camacho, N., & Becerril, A. (2014). P*aradigmas en la investigación. enfoque cuantitativo y cualitativo*. Europian Scientific Journal, 523-528.

Velásquez, B. (12 de septiembre de 2018). *Reservas turísticas en Quintero caen 90% por crisis ambiental.* Obtenido de La Tercera: latercera.com/nacional/noticia/reservas-turisticas-quintero-caen-90-crisis-ambiental/318123/

Vicentry, R., & Figueroa, N. (2011). *Muestreo por conveniencia*. Recuperado de: https://es.slideshare.net/selene1524/muestreo-por-conveniencia

ANEXOS

Anexo A: Clasificación de atractivos turísticos con sus tipos y sus subtipos.

A continuación, se presenta el listado de las categorías de atractivos turísticos con sus tipos y subtipos:

Categorías de Atractivos Turísticos		
Categoría	**Tipo**	**Subtipo**
1. Sitios naturales	1.1 Montañas	1.1.1 Altas montañas y cordilleras
		1.1.2 Cerros
		1.1.3 Volcanes
		1.1.4 Valles y quebradas
		1.1.5 Mesetas
		1.1.6 Áreas nevadas y campos de hielos
		1.1.7 Glaciares y ventisqueros
		1.1.N Otros
	1.2 Planicies	1.2.1 Llanuras
		1.2.2 Desiertos
		1.2.3 Salinas
		1.2.4 Altiplano
		1.2.5 Dunas o campos de dunas
		1.2.6 Oasis
		1.2.N Otros
	1.3 Costas	1.3.1 Playas y balnearios
		1.3.2 Acantilados
		1.3.3 Arrecifes
		1.3.4 Golfos y senos
		1.3.5 Barras
		1.3.6 Islas y archipiélagos
		1.3.7 Fiordos
		1.3.8 Canales
		1.3.9 Penínsulas, cabos y puntas
		1.3.10 Bahías y caletas
		1.3.N. Otros
	1.4 Lagos, Lagunas y Humedales	1.4.1 Lagos, lagunas y humedales
	1.5 Ríos y Esteros	1.5.1 Ríos y esteros
	1.6 Caídas de agua	1.6.1 Caídas de agua
	1.7 Grutas y Cavernas	1.7.1 Grutas y cavernas

Categorías de Atractivos Turísticos		
Categoría	**Tipo**	**Subtipo**
	1.8 Lugares de observación de flora y fauna	1.8.1 Lugares de observación de flora y fauna
	1.9 Lugares de caza y pesca	1.9.1 Lugares de caza y pesca
	1.10 Caminos pintorescos	1.10 Caminos pintorescos
	1.11 Áreas silvestres protegidas o Reservas de flora y fauna	1.11.1 Áreas silvestres protegidas o Reservas de flora y fauna
	1.12 Termas	1.12.1 Fuentes y centros termales
		1.12.2 Géiser
	1.13 Lugares de interés geológico y paleontológico	1.13.1 Lugares de interés geológico y paleontológico
	1.N Otros	1.N.1 Otros
2. Museos y Manifestaciones culturales	2.1 Museos	2.1.1 Museos
	2.2 Obras de arte y técnica	2.2.1 Pintura
		2.2.2 Escultura
		2.2.3 Arte decorativa
		2.2.4 Arquitectura
		2.2.5 Realizaciones urbanas
		2.2.6 Obras de ingeniería
		2.2.N Otros
	2.3 Lugares históricos	2.3.1 Lugares históricos
	2.4 Ruinas y lugares arqueológicos	2.4.1 Ruinas y lugares arqueológicos
	2.N Otros	2.N.1 Otros
3. Folklore	3.1 Manifestaciones religiosas y creencias populares	3.1.1 Manifestaciones religiosas y creencias populares
	3.2 Ferias y Mercado	3.2.1 Ferias y mercado
	3.3 Música y Danzas	3.3.1 Música y danzas
	3.4 Artesanía y Artes	3.4.1 Alfarería
		3.4.2 Tejidos e indumentaria
		3.4.3 Metales
		3.4.4 Cueros y pieles
		3.4.5 Maderas
		3.4.6 Piedras
		3.4.7 Tejidos en fibras vegetales
		3.4.8 Instrumentos vegetales
		3.4.9 Máscaras
		3.4.10 Objetos rituales
		3.4.11 Pinturas
		3.4.N Otros
	3.5 Comidas y Bebidas típicas	3.5.1 Comidas y bebidas típicas
	3.6 Grupos Étnicos	3.6.1 Grupos étnicos

Categorías de Atractivos Turísticos		
Categoría	**Tipo**	**Subtipo**
	3.7 Arquitectura popular espontánea	3.7.1 Pueblos
		3.7.2 Casas
		3.7.3 Expresiones religiosas o paganas
		3.7.N Otros
	3.N. Otros	3.N.1 Otros
4. Realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas	4.1 Explotaciones mineras	4.1.1 Explotaciones mineras
	4.2 Explotaciones agropecuarias	4.2.1 Rutas temáticas
		4.2.2 Viñas y bodegas
		4.2.3 Haciendas y estancias
		4.2.4 Granjas educativas
		4.2.N Otros
	4.3 Explotaciones industriales	4.3.1 Explotaciones industriales
	4.4 Obras de arte y técnica	4.4.1 Pintura
		4.4.2 Escultura
		4.4.3 Artesanía de diseño contemporáneo
		4.4.4 Diseño industrial
		4.4.5 Arquitectura
		4.4.6 Realizaciones urbanas
		4.4.7 Obras de ingeniería
		4.4.8 Ciudades
		4.4.N Otros
	4.5 Centros científicos	4.5.1 Zoológicos, acuarios
		4.5.2 Jardín botánico
		4.5.3 Observatorios astronómicos
		4.5.N Otros
	4.6 Explotaciones forestales	4.6.1 Explotaciones forestales
	4.7 Explotaciones acuícolas	4.7.1 Explotaciones acuícolas
	4.N Otros	4.N.1 Otros
5. Acontecimientos programados	5.1 Artísticos	5.1.1 Música o canto
		5.1.2 Teatro
		5.1.3 Festivales de cine
		5.1.4 Danza
		5.1.N Otros
	5.2 Deportivos	5.2.1 Deportivos
	5.3 Eventos misceláneos	5.3.1 Fiestas religiosas
		5.3.2 Concursos de belleza
		5.3.3 Convenciones y congresos
		5.3.4 Rodeos
		5.3.5 Oportunidades especiales de compra

Categorías de Atractivos Turísticos		
Categoría	**Tipo**	**Subtipo**
		5.3.6 Eventos de gastronomía
		5.3.7 Ferias y exposiciones
		5.3.8 Carnavales y fiestas costumbristas
		5.3.N Otros
6. Centros o lugares de esparcimiento	6.1 Juegos de azar	6.1.1 Juegos de azar
	6.2 Parques de recreación	6.2.1 Parques de recreación
	6.3 Vida nocturna	6.3.1 Vida nocturna
	6.N Otros	6.N.1 Otros

Anexo B: Entrevistas a habitantes influyentes en turismo del sector público de Quintero

- **Entrevista a R. Rebolledo, encargada Subrogante de la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero. A continuación, se exponen los resultados de la entrevista:**

1. ¿La Corporación Municipal de Cultura y Turismo es la única institución o unidad en la comuna que se encarga del turismo en la zona?

   R: *La creación de la CMCTQ fue con el fin de cumplir los roles que antiguamente se encontraban dentro de las oficinas de cultura y turismo de la municipalidad de Quintero. Actualmente, en materia turística, a nivel municipal está la contraparte de fomento productivo, patrimonio y turismo.*

2. ¿Cuáles son los cursos o talleres que habitualmente realiza la corporación y en cuales se está trabajando actualmente?

   R: *Durante el año se realizan tours gratuitos a la comunidad, turistas etc. También se desarrollan a escuelas de la región o fuera de la región que lo solicitan, o grupos desde afuera (específicamente escuelas, agrupaciones, etc de otras partes de la región). Además, habíamos realizado algunas charlas a emprendedores como el tema de manejo de plataformas de buscadores que les podía servir como booking, trip advisor ese tipo de cosas. Otro tema importante fue la gestión y difusión de otro curso que sería de Corporación de Fomento a la Producción (CORFO), Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) o Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), entregar toda la información a los emprendedores.*

3. Como actor relevante en el turismo de Quintero, ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que considera que posee el turismo de la península?

R: *Las fortalezas que tiene la comuna es la variedad de historia que posee. Ese es una fuente de información valiosa que se puede replicar y valorizar a través de turismo, como la cultura Bato, personajes históricos como Lord Cochrane, Mary Graham, Luis Cousiño, corsarios, más actualmente Francisco Coloane premio nacional de literatura, dentro de eso mismo el valor artístico que posee la comuna que también se puede valorizar a través del turismo. Dentro de las oportunidades, puedo mencionar que estamos preparando un anteproyecto para postular a fondos regionales de un FNDR con el GORE para la realización del PLADETUR el próximo año así mismo como un ZOIT.*

4. ¿Cuáles son las debilidades que cree qué tiene el turismo en la comuna y qué amenazas existen que pueden dificultar su desarrollo?

   R: *La fortaleza antes mencionada también se puede tomar como una debilidad… al tener tanta información, es difícil separar y priorizar la información para poder trabajar ¿se valoriza Quintero como la cuna del surf? ¿Sólo como balneario? ¿cómo una tierra histórica con personajes nacionales e internacionales? Es necesario generar asociatividad también entre los actores de turismo para generar una oferta más definida a los turistas, que, teniendo una idea más definida, podrá ser más sectorial y de intereses especiales que un turista de masas que sólo venga atraído por el sol y playa.*

   Como todos sabemos, los mismos episodios de contaminación. Como Corporación en 2018 buscaban identificar la identidad de Quintero, estuvieron realizando muchas encuestas para tener un diagnóstico inicial preliminar para intentar entender la identidad de las personas que habitan en Quintero. Se tuvo que dejar porque cambió el foco de todo.

- **Entrevista a M. Arancibia, encargada de Planificación Comunal en la Secretaría de Planificación (SECPLAN) de la municipalidad de Quintero y coordinadora de ejecución del PLADECO. A continuación, se presentan los resultados de la entrevista:**

1. ¿El turismo está presente dentro de las temáticas que aborda el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)?

   R: *Los PLADECOS contemplan iniciativas, en diferentes ámbitos, en educación, en cultura, salud, en desarrollo productivo, economía, deporte, etc. y uno de esos focos es el turismo. No es tampoco aleatorio, ni está establecido cuáles son esos ejes o focos de atención, esos focos también surgen del interés de la comunidad. Dentro de los intereses de nuestra comuna, está el foco turístico per se. Nosotros somos una comuna con una identidad turística de base por nuestra formación territorial. Todo lo que hemos hecho históricamente en la comuna ha sido ligado al turismo. De hecho, somos más conocidos como un balneario que como una comuna.*

   Entonces a partir de eso, y como te decía de este PLADECO, en su eje de turismo, estuvo el interés de la comunidad que nosotros hiciéramos un PLADETUR. Porque a pesar de ser una comuna históricamente turística, no tenemos un PLADETUR. El turismo es nuestro sello comunal.

2. ¿Cuáles considera que son las fortalezas y oportunidades del turismo de la comuna de Quintero?

   R: *En cuanto a fortalezas, creo que estamos en un super buen pie porque tanto la comunidad como el municipio están conscientes de la necesidad de planificar el turismo, de tener una planificación que nos permita desarrollar el turismo como una fuente real*

de ingreso económico, y no tan solo para que tengamos un lugar bonito para pasar el verano, si no de que oye, esto es una fuente real de ingresos para la comuna, entonces tenemos que nutrirla, que fortalecerla. Creo que esa es una super buena fortaleza que tenemos en estos momentos, por eso mismo que lo que se está haciendo es buscar equipos técnicos, profesionales que vengan a trabajar el área, y no seguir con un solo profesional.

Así como fortaleza, yo diría eso, de que el municipio esté consciente de que tiene que tener un PLADETUR y de que esté pensando en que debe poner lucas para eso. Como te digo, yo desde el 2012 que estoy en la Muni y eso no había pasado hasta este año. A pesar de que el PLADETUR está en proyecto, en la cartera del PLADECO del 2016.

Fortalezas como comuna tenemos muchísimas, tenemos las playas, mucho patrimonio natural, mucho patrimonio arquitectónico, tenemos historia, grandes personajes han estado en nuestra comuna. Hay varios proyectos que se desarrollarán y que impulsarán el turismo sin duda. La recuperación de espacios públicos: La construcción del nuevo borde costero desde La playa El Durazno hasta la Cueva del Pirata, la recuperación definitiva de la Puntilla Sanfuentes y la plaza Diego Portales.

Y oportunidades creo que también a nivel regional, la Patricia Urrutia está a cargo del turismo municipal y también creo que el SERNATUR está en una postura mucho más abierta del trabajo con los municipios. Siempre hemos trabajado con ellos de una u otra manera, pero siempre ha sido como muy servicio, y más ligado a la región que a los municipios en específico. Entonces el apoyo técnico desde SERNATUR hacia el turismo municipal ha sido muy poco. Y hoy en día no., hoy en día se están volcando a un trabajo técnico con los municipios, están pensando en redes comunales, tal cual como lo hace por ejemplo el Ministerio de la Cultura, que conforma redes de trabajo dentro del

municipio para poder fortalecerse unos con otros. He escuchado sobre la postulación a Distinción de Municipalidad Turística pero no manejo bien esa información.

3. ¿Qué debilidades detecta en el turismo de Quintero y qué amenazas encuentra que están afectándolo?

   R: *Yo creo que totalmente la falta de gobernanza, no hemos logrado articular una relación publico privada en Quintero en torno al turismo. A pesar de que existe la Corporación, de que existe el interés desde el municipio, existe el interés y la necesidad del sector privado, no logramos articularnos. Esa es una super debilidad que tenemos, la falta de articulación de los sectores que deberíamos estar construyendo para el turismo, para el desarrollo del turismo, que yo espero que para este trabajo del PLADETUR, eso se empiece a suavizar.*

   Y como amenaza, yo creo que sigue siendo el tema de la contaminación, sigue siendo una super amenaza, porque como además no está en nuestras manos legales solucionarlo, nosotros como municipio no tenemos la fuerza ni la autoridad para decir "empresas váyanse", o "empresas, mejoren sus líneas de producción", para que no contaminen tanto, eso sigue siendo resorte del estado. Y por mucho que el alcalde haga lobby, que los ciudadanos hagan protestas, que a lo mejor hiciéramos un gran paro comunal, no va a resultar si el gobierno de turno no está alineado con nosotros.

   Y la otra amenaza que yo creo que siempre va a ser y es territorial, Viña del Mar es nuestra amenaza turísticamente hablando, Viña del Mar, Zapallar, todos estos balnearios que son mucho más bonitos, mucho más urbanizados, más completos, mejor equipados para atender al turista, siempre van a ser nuestra amenaza.

- **Entrevista a E. Gaete, encargada de la Unidad de Patrimonio de la municipalidad de Quintero. A continuación, se presentan los resultados de la entrevista:**

1. ¿Como fue su experiencia trabajando en la Unidad de Turismo en 2013?

   R: *Me tuve que hacer cargo de un área en donde no existía nada, absolutamente nada. En ese entonces la gente trabajaba el tema turístico sin tener claro lo que estaba haciendo, ni siquiera los conceptos, sino que la gente trabajaba prácticamente por necesidad, por impulso no estaban sometidas a un plan, no estaban sometidos a una mesa de trabajo, no sabían ni siquiera dónde estaban pisando. En el terreno donde instalaban los locales de comida rápida, por ejemplo, y observabas el suelo y estaba lleno de conchitas, había gente que estaba prácticamente con un puesto de comida arriba de un conchal indígena. Entonces prácticamente en ese momento la gente no sabía prácticamente dónde estaba parado. Empezamos a generar iniciativas que todavía prevalecen: le di la puesta en valor a la Puntilla Sanfuentes, hicimos los eventos de los días de los enamorados.*

   Se comenzó a potenciar los lugares rurales, que antes nadie asistía a los lugares rurales. Hice un trabajo de joyería con el Humedal de Mantagua y la Posada de Parque. Ellos tenían muy claro el concepto de naturaleza en el lodge que hay ahí. Pero ellos no sabían que Darwin había pasado por ese humedal, Mery Graham había pasado por ese humedal, que había literatura histórica que hablaba del humedal. Fuimos insertando ese concepto histórico también dentro del Humedal de Mantagua y se fue potenciando muy bien.

2. ¿Existe un trabajo en conjunto entre la Unidad de Patrimonio y la Corporación Municipal de Cultura y Turismo de Quintero?

R: *Desgraciadamente se trabaja cada uno por su lado. Porque la Corporación se aboca a gestionar recursos, recursos económicos, entonces cuando no tienen conocimientos técnicos de patrimonio, no conocen su territorio.*

3. Según su parecer, ¿Qué fortalezas y oportunidades reconoce en el turismo de la zona?

   R: *Toda la gente, tenga necesidades o no, va a sacar el 10% de las AFP, y lo va a tener guardado para cuando salga y pueda invertir o cuando pueda salir o disfrutar. Es una necesidad el poder salir. Aún en situación de coronavirus, veo todos los días la cantidad de vehículos que llegan a la Puntilla Sanfuentes, un montón de personas pescando en las rocas, en Loncura se ve la gente trotando, paseando. En la Cueva del Pirata a la hora de la puesta de sol está lleno, y esas son personas de Quintero o que se vinieron por la pandemia a Quintero. Si tú ves esa necesidad en este minuto, que estamos en pandemia, imagínate cuando no lo estemos.*

   Ahora hay capacitaciones de todo, y todos cibernéticamente se están preparando para cuando llegue la apertura de los espacios.

   Grandes personajes nacionales e internacionales forman parte de la historia de Quintero. Hay gente a nivel internacional que sigue la huella de Charles Darwin, almirantes, una cantidad de personas buscando los vestigios de Lord Cochcrane, y es eso lo que nosotros tenemos que generar, generar un producto, que no solo sea focalizado en una persona, en una familia, si no que en el entorno y es en eso en que estamos trabajando. Quintero es hermoso, sus puestas de sol en los miradores de Puntilla Sanfuentes y la Cueva del Pirata. Por otro lado, la cultura bato y Aconcagua presente en la comuna.

   Hay que ser visionarios, las cosas hay que proyectarlas a futuro. El Plan Regulador del Gran Valparaíso, nos dice que la proyección urbanística de Quintero va desde el sector

del estadio hasta la playa de Ritoque, entonces el municipio ya debiera estar haciendo el diseño de las calles, ciclovías, ubicación de las plazas, miradores del borde costero, el trasado para las futuras poblaciones, de los espacios públicos. Ya debiésemos estar haciendo como municipalidad el diseño de esas calles.

La recuperación del terreno donde se ubica la Puntilla Sanfuentes fue otra de las gestiones en las que trabajé para que ese lugar fuera de nosotros.

4. ¿Cuáles son las debilidades y amenazas que posee el turismo local?

   R: *Para mí, lo más importante, más que el PLADETUR, es que se construya una meza técnica, porque el tema del turismo no pasa por dos o tres personas, pasa por la gente de seguridad pública, por patentes comerciales, pasa por los concejales. Si no se conforma una mesa de trabajo, con todas las unidades, la cámara de comercio, las organizaciones de base, si no se hace un trabajo mancomunado con los empresarios no vamos a llegar a ninguna parte y solamente la gente va a venir a la playa como todos los años.*

   Nosotros no tenemos ordenanza municipal de turismo, entonces en este minuto el PLADETUR, si nosotros lo hacemos ahora, se va a generar un libro bien bonito y nada más. Se deben generar políticas, políticas reales, ordenanzas municipales, modificación del plan regulador de Quintero que potencie los atractivos turísticos.

   Nuestros potenciales son el legado de la familia Cousiño. Hay casas patrimoniales que se están escondiendo, que las están remodelando, que están demoliendo para construir edificios. El desarrollo de proyectos inmobiliarios que no están resguardando la existencia de lugares emblemáticos en la comuna, ejemplo de ellos es la construcción de departamentos sociales al borde de la bahía, en el sector del cerro la cruz, cerca del faro, etc. El plan regulador como no puede proteger esos sectores, donde haya una

normativa de que solamente se puedan construir con altura de solo un piso, dos pisos, pero no molestando la vista a la bahía. El mirador del Cerro La Cruz va a desaparecer. Me parece que el plan regulador que está vigente es del año 60.

Por otro lado, estamos perdiendo una tremenda oportunidad de potenciar un museo que sea adecuado para la comunidad. Hay estándares que se deben cumplir técnicamente: el año pasado, el Consejo de Monumentos Nacionales se llevó 1.700 piezas arqueológicas y paleontológicas a Santiago. Hay dos contenedores llenos de vestigios arqueológicos aparte de estas piezas en Santiago, repartidos en otros museos. Como no tenemos museo, las piezas que se encuentran se van a otros museos o a Santiago. Para recuperar las piezas debemos tener un lugar adecuado para tenerlas.

- **Entrevista a Ramón Alfaro, administrador del Parque Municipal Luisa Sebiré de Cousiño. A continuación, se presentan los resultados de la entrevista:**

1. ¿Hace cuántos años que brinda servicios a la I. Municipalidad de Quintero y cuáles son las labores que ha desarrollado directamente en función del turismo en la comuna?

   R: *Tengo dos periodos trabajando en la Municipalidad. En efecto durante dos años en relaciones publicas trabajando en la organización de eventos masivos y vínculos con el medio comunitario. Otro periodo de dos años dedicado a la Administración del Parque Municipal. En ambos desempeños he participado en actividades de época estival donde se puede apreciar las tendencias del publico visitante o de una voluminosa población flotante la cual asiste a espectáculos de entretenimiento programado o al uso del espacio público en su disponibilidad recreativa.*

2. ¿Cuál es su apreciación sobre el cambio que ha experimentado el turismo en los últimos años en la comuna?

R: *El baño de sol en la playa y el baño en el mar es el interés constante del residente o visitante y eso es invariable. Las obras de mayor atención turística en los últimos cinco años son: la remodelación de la Casa Estación que vino en darle movimiento a la actividad en la Plaza Cívica Ignacio Carrera Pinto. Luego, el Borde Costero de Loncura a Quintero (2Km) que permite un paseo recreativo. El Parque Municipal que en sus 3,5 has posibilita miradores hacia el mar y punto de encuentro para el desarrollo de actividades que mejoran la calidad de vida. También, se debe mencionar como habilitación del espacio público la nueva Plaza Cívica de Loncura. Otro lugar que se ha revalorizado es la Cueva del Pirata por la construcción de una estatua y las pasarelas peatonales. Sin embargo, no hay avance significativo en hotelería o gastronomía que sigue siendo básica y precaria.*

3. ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas que tiene el turismo en la zona y las oportunidades que se generan para el desarrollo del turismo quinterano?

   R: *La fortaleza como cualidad es el Balneario, pero es el recurso más descuidado siendo la ciudad una península rodeada del océano, los deportes náuticos deberían ser su primordial actividad. El Puerto no solo debe considerarse para la transferencia de carga, también existe un potencial en cuanto tiene un tráfico internacional de pasajeros tripulantes de naves, como podría constituirse en una vía marítima para conectar las islas del Archipiélago Juan Fernández y Rapa Nui. El sector rural tiene ciertas particularidades que permiten disponer de predios para la construcción de segunda vivienda esta zona posee atributos naturales como humedales, el Cerro Mauco, Valle Alegre, Mantagua, localidades que son potenciales punto de atracción turística. En Santa Rosa de Colmo se encuentra la casa donde vivió Benjamín Vicuña Mackena, entre Loncura y Concón ocurrió el recorrido del desembarco de la Guerra Civil de 1891, en*

valle alegre se encuentra parte de la Hacienda que fue propiedad de Lord Chrocane, En fin, podemos crear rutas históricas patrimoniales.

4. ¿Qué debilidades considera que presenta el turismo de Quintero y cuáles son las amenazas que lo afectan?

   R: *La debilidad mayor del turismo en Quintero es la mentalidad cultural del Habitante, la mayoría sostiene su economía en la gastronomía y el hospedaje. También influye una falta de ánimo para impulsar el desarrollo de una modernización de la infraestructura de servicios turísticos. Falta un máster plan y no continuar con programas que solo cubren parcialmente los problemas de la actividad turística. Faltan definiciones trascendentales como es asegurar la calidad del aire estableciendo medidas de control rigurosa hacia la producción industrial y definir una política sobre los terrenos aledaños al borde costero (Plan Regulador Comunal) en cuanto a su destino*.

Anexo C: Entrevistas a actores influyentes en turismo del sector privado de Quintero

- **El día 6 de agosto de 2020, a las 16:00 horas, se realizó la entrevista a M. Fuentes, del Centro Buceo "Desafío Submarino". A continuación, se exponen los resultados de la entrevista:**

1. ¿En qué año se crea "Desafío Submarino" y como ha sido la experiencia de fomentar el buceo en la bahía de Quintero tras los episodios de contaminación de los últimos años?

   R: "*Desafío Submarino" nace en noviembre de 2011. A partir del año 2013 nos fuimos a vivir en Quintero, a la caleta el Manzano, de ahí, hemos estados todos estos años desde el 2013 en adelante. No ha sido fácil, para nada. He tenido episodios excelentes y luego ha habido episodios, justamente por el tema de la contaminación. Claramente eso ha hecho que "Desafío Submarino" retroceda. Si ha sido difícil, todos estos años han sido difíciles, salvo el verano del 2019 y 2020, sobre todo este verano, el 2020, estuvo maravilloso.*

   Me costó mucho porque la gente en Quintero cree que está todo contaminado, que no se puede meter al mar porque va a salir lleno de petróleo. Me conocen de hecho más afuera que en el mismo Quintero.

2. ¿Cuáles son los principales atractivos naturales que tiene la bahía de Quintero bajo el mar?

   R: *Quintero tiene muchos atractivos naturales bajo el mar, tenemos una cantidad de naufragios increíble, que no en todos los lugares hay. Está un lugar que nosotros denominamos jardín de las esponjas, tan grade como una hacienda. Las esponjas son milenarias, tienen que pasar más de 600 millones de años para que se formen esponjas*

grandes, gigantes. Y las esponjas están en lugares no contaminados. Hay bosques de algas, tenemos el Cristo Sumergido que no todos toman en cuenta.

3. ¿Cuáles cree usted que son las fortalezas que tiene el turismo en la zona y las oportunidades que se generan para el desarrollo del turismo quinterano?

   R: *Quintero tiene muchas fortalezas, tiene más fortalezas que debilidades, tiene lugares hermosísimos, tiene lugares maravillosos bajo el mar. Que la gente sepa que hay belleza bajo el mar y que se está perdiendo. Puede haber trabajo también gracias al mar.*

   El buzo que viene de afuera busca alojamiento, busca todos los servicios complementarios: donde almorzar. Es un turista más y que no le han dado la importancia. Las fortalezas están todas, lo tenemos todo para ser uno de los lugares más visitados. Hay que confiar, hay que creer, seguir. Tenemos casas patrimoniales.

   Quintero es la cuna del buceo, cuna del surf.

4. ¿Qué debilidades considera que presenta el turismo de Quintero y cuáles son las amenazas que lo afectan?

   R: *En relación con las debilidades, considero que falta más fuerza en torno al turismo, falta más apoyo con respecto al turismo. Las empresas de la zona apoyan, pero muy poco, no abalan grandes proyectos. Las empresas no están dispuestas a invertir en turismo en la comuna. Los quinteranos también están como en negativa en el sentido que la mayoría ya está concientizada con la contaminación de las empresas. Si no fuera por la Corporación de turismo cuando estaba Ignacio, que se movían mucho y gracias a ellos yo tuve doce reportajes en televisión en todos los canales. Y venia más gente de afuera, incluso extranjeros que quinteranos. Este año llegó si gente de Quintero, Loncura, el objetivo se está cumpliendo. En Loncura hay lugares hermosos, los peces lunas que son milenarios que están en lugares no contaminados los he visto ahí. Por mi lado, como*

"Desafío Submarino" me falta mucho apoyo, para que el quinterano o los alrededores se den cuenta de que hay patrimonio maravilloso bajo el mar y que no se está explotando. La fiesta del 31 de enero del "Cristo Sumergido" no ha continuado realizándose tampoco, atraía mucha gente, turistas que venía a Quintero.

- **El día 8 de agosto de 2020, a las 19:00 horas, se realizó la entrevista a O. Leyton, encargado de "Domos Quintero", reconocido servicio de alojamiento en la comuna. A continuación, se presentan los resultados de la entrevista:**

1. ¿En qué año nace "Domos Quintero" y cómo surgió la idea de este proyecto?

   R: *La empresa es informal todavía, no hemos formalizado, no contamos con patente ni iniciación de actividades, comenzó como un emprendimiento familiar y ahora yo soy el encargado con mi pareja. Comenzamos el 2019, todo surge porque mi hermana mayor se dedica al servicio de estética, ella formalizó su negocio y comenzó un servicio de estética acá en el recinto, en el domicilio, y luego se quiso expandir en el área de spa. Todo comenzó como un centro de estética, evolucionó a un servicio de spa, y vimos que la demanda era lo suficientemente alta como para ofrecer el servicio de alojamiento, y ahí nos lanzamos con los domos y fue lo que más dejó ingresos así que ya cambiamos completamente el giro así que ahora nos dedicamos solamente a lo que es alojamiento. Desde un comienzo queríamos poseer ese elemento diferenciador que es los domos.*

2. ¿Cuáles son las fortalezas y oportunidades que pueden reconocer en el turismo de Quintero?

   R: *Todo lo que es la bahía de Quintero, por el sector que es en donde nos encontramos nosotros, que es la bahía Papagayo, eso aún hay vida, está libre de contaminación atmosférica, porque como sabemos nosotros, el cordón industrial ya está como para el*

sector de Puchuncaví, que es donde está la contaminación más directa. La ubicación acá es muy buena y lo otro es que cera de acá en la región tampoco hay otro establecimiento como el nuestro y podemos captar a mucho público que es del interior. La gente que viene principalmente es de Santiago, Quillota y Limache. Abarcamos toda esa demanda que estaba insatisfecha.

3. ¿Qué debilidades y amenazas están afectando el turismo quinterano?

   R: *La contaminación, la gente piensa que todavía estamos con alerta ambiental, por la alta concentración de gases que se detectaron hace un tiempo atrás en la comuna. Otro problema que afectó en su momento al turismo fue cuando se estaba arreglando la rotonda de Concón, siempre se hacían taco y teníamos problemas con las reservas por eso mismo. Considero que es poca la promoción turística que se realiza de la zona*

4. ¿Qué proyectos consideran que deberían llevarse a cabo en Quintero para posicionarlo como uno de los mejores destinos turísticos de la región?

   R: *Un punto importante que se podría aprovechar es el turismo aventura que se puede hacer acá en Quintero, ejemplo, nosotros hicimos un tipo de asociación con los chicos de "Paddle". Esos chicos están preocupados con levantar el turismo. Se debe potenciar el deporte, el turismo aventura y también aprovechar los lugares lindos que tenemos en la zona, el Humedal de Mantagua y los cerros.*

- **El día 10 de agosto de 2020, a las 16:00 horas, se realizó la entrevista a N. Vera, dueño del Spa "Vida del Valle" de Valle Alegre:**

1. ¿En qué año nace "Vida Del Valle" y cómo surgió la idea de este proyecto?

   R: *El spa "Vidal del Valle" nace a fines de 2019. Surgió de una idea que yo tenía con mi madre que es quiromasajista en la cual le propuse realizar unas tinajas. Primero*

partimos con una tinaja y ella comenzó a hacer masajes. Como ella es de Viña del Mar, le dije que nos trasladáramos a Valle Alegre, Quintero, porque no había mucho campo en ese sentido. Pusimos camas de cuarzo, un camarín, tinajas. Tenemos masajes de silla, en cama, recibimos con un coctel de bienvenida, y con un aperitivo. El 60% de las personas que nos ha visitado es de Quintero y el otro porcentaje es de Viña del Mar, Zapallar, fuera de Quintero.

2. ¿Qué fortalezas detecta en el turismo de la comuna de Quintero y cuáles son las oportunidades que pueden impulsarlo?

   R: *Quintero tiene muchos atractivos naturales muy hermosos, playas hermosas. En Valle Alegre tenemos la primera lechería de Chile, hay lugares que se podrían explotar, hay cerros muy lindos en los que se podría realizar trekking. Hay una mina de oro, el cerro "Malacara" y son lugares que la comunidad de Quintero no los ha sabido explotar en función del turismo. En Quintero hay mucha, mucha historia. Hay muchas personas que viajan en busca de cultura, de historia, de seguir huellas históricas como las que están en Quintero pero que no han sido potenciadas. Ahora bien, Quintero debe mejorar la oferta de servicios turísticos que tiene.*

3. ¿Cuáles son las debilidades que presenta el turismo de Quintero y las amenazas que afectan su desarrollo?

   R*: Llevo trabajando 10 años en Quintero y considero que el turismo es nulo. Tiene lugares hermosos, pero no los aprovechan, no los explotan. Una amenaza es sin duda la contaminación. Podrían hacer otra estrategia de turismo hacia la comuna porque pareciera que no tienen estrategia. No veo una estrategia clara de turismo, por eso digo que el turismo para mi es nulo. El punto más fuerte sin duda es la contaminación. Los dos últimos alcaldes que han estado no han sabido enfocar el tema del turismo. Para los*

alcaldes el turismo es la semana quinterana y traer artistas en esa semana, nada más. No se potencia la Cueva del pirata y su historia. Ahí hay un pirata en una estatua que no tiene sentido estando la sola. Nadie cuenta esa historia.

No se abren puertas a los emprendimientos que tienen futuro, que podrían tener éxito, no se les apoya. Por otro lado, el museo del Lord Cochrane no tiene nada acá en Valle Alegre, no está ligado a nada relacionado con el turismo. No se saca provecho a muchas cosas.

4. ¿Qué proyectos consideran que deberían llevarse a cabo en Quintero para posicionarlo como uno de los mejores destinos turísticos de la región?

   R: *Se debe potenciar a los artesanos y microempresarios de la zona. Se podrían hacer cabalgatas a caballo, realizar los mismos recorridos que hizo Darwin. Como lo mencionaba denante, patentar una sola historia de la Cueva del Pirata, y contarla y promoverla y difundirla. Así la gente sabrá que Quintero es una comuna, balneario de historia y con eso cambiará el turista de la zona.*

- **El día 10 de agosto de 2020, a las 13:30 horas, se realizó la entrevista a C. Piña, presidenta Agrupación Quintero Sustentable. A continuación, se exponen los resultados de la entrevista:**

1. ¿En qué año se funda la "Agrupación Quintero Sustentable" y cuáles son los proyectos en los cuales se ha trabajado en los últimos años?

   R: *La agrupación es sin fines de lucro y se formó después de los episodios de contaminación de derrame en Quintero en el 2018. El objetivo de esto era poder hacer cosas bonitas por Quintero. Nuestro primer proyecto fue "Museo a cielo abierto", con el objetivo de rescatar los espacios públicos abandonados en espacios artísticos. Gracias*

al apoyo de empresas que pudimos conseguir se realizó estos proyectos en la playa "El Durazno" y en la playa de Loncura. El objetivo principal era rescatar espacios abandonados.

2. ¿Qué fortalezas detecta en el turismo de la comuna de Quintero y cuáles son las oportunidades que pueden impulsarlo?

   R: *Quintero es un lugar potencial con espacios naturales maravillosos, el mismo Parque Municipal. La idea es luchar por el turismo invierno porque las playas ya son reconocidas, pero que pasa de marzo a diciembre.*

3. ¿Cuáles son las debilidades que presenta el turismo de Quintero y las amenazas que afectan su desarrollo?

   R: *Hay decepciones en el camino porque uno no sabe por ejemplo a quien entregarle las obras que uno realiza, no le han sacado el provecho turístico a estas obras que se han entregado a la comunidad. Por otro lado, no hay difusión hacia fuera de la comuna de lo que hay acá. No se promociona el balneario. No se realizan rutas turísticas.*

   Otra debilidad grande es que la gente de Quintero no ama a su pueblo. La misma entrada de Quintero no invita a nada. No tiene identidad, Quintero no tiene identidad. En la comuna está el único Cristo Sumergido del país y no se le ha sacado provecho. La contaminación también es una amenaza directa.

4. ¿Qué actividades o proyectos cree que sería bueno desarrollar para atraer a más turistas a Quintero?

   R: *Se deben hacer rutas turísticas, las personas buscan eso, por otro lado, difundir lo que se hace acá, eso es fundamental. Potenciar los atractivos de la comuna y sacarles provecho, explotar todo lo que hay acá. Si queremos cambiar, si queremos un turismo*

de marzo a diciembre debemos mostrarnos quienes somos en realidad y comenzar desde dentro hacia afuera.

El mismo Parque Municipal de Quintero nadie sabe que existe, no se le ha sacado provecho alguno.

Anexo D: Matriz FODA cuantitativo.

Matriz IFAS Fortalezas			
Componentes Estratégicos	**Peso**	**Calificación**	**Calificación Ponderada**
1. Atractivos turísticos de Quintero.	0,30	3	0,90
2. Patrimonio histórico y cultural de la comuna.	0,20	3	0,60
3. Conciencia de la necesidad de planificar y desarrollar el turismo en Quintero.	0,30	3	0,90
4. Proyectos e iniciativas de desarrollo económico e infraestructura comunal (recuperación de espacios públicos) en la zona.	0,15	2	0,30
5. Mejora en algunos de los indicadores sociales de la comuna de Quintero.	0,05	2	0,10
Total	**1**	**13**	**2,80**

Matriz IFAS Debilidades			
Componentes Estratégicos	**Peso**	**Calificación**	**Calificación Ponderada**
1. No se potencian ni explotan los atractivos turísticos característicos de la comuna.	0,15	3	0,45
2. Falta de publicidad y promoción de Quintero como destino turístico.	0,10	3	0,30
3. Actual Plan Regulador de Quintero (1984).	0,08	3	0,24
4. No hay Gobernanza, articulación entre el sector público-privada en torno al turismo.	0,07	2	0,14
5. Ordenanza municipal de turismo.	0,07	2	0,14
6. Inexistencia de plan estratégico de turismo.	0,08	3	0,24
7. Mentalidad del habitante de Quintero.	0,10	3	0,30
8. Quintero no tiene identidad.	0,15	3	0,45
9. Malos indicadores sociales de la comuna.	0,05	2	0,10
10. Gran cantidad de servicios de alojamiento informales.	0,10	2	0,20
11. Deterioro de la pesca artesanal por causa de la contaminación de las empresas en la bahía de Quintero.	0,05	2	0,10
Total	**1**	**28**	**2,66**

Matriz EFAS Oportunidades			
Componentes Estratégicos	**Peso**	**Calificación**	**Calificación Ponderada**
1. Futuro PLADETUR y Declaración ZOIT.	0,07	3	0,21
2. Distinción de Municipalidad Turística.	0,03	2	0,06
3. Nuevo Plan Regulador de Valparaíso.	0,07	3	0,21
4. Sello de certificación de calidad y sustentabilidad de SERNATUR y la relación de él con los municipios.	0,03	1	0,03
5. Flujo de pasajeros internacionales tripulantes de naves en la bahía.	0,07	3	0,21
6. Desarrollo de oferta turística que fomente y potencie el turismo cultural.	0,10	3	0,30
7. Mejorar la oferta de servicios turísticos del turismo de masas	0,10	3	0,30
8. Buzos que visitan la bahía de Quintero durante el año.	0,03	2	0,06
9. Turistas que querrán viajar Post Covid-19.	0,05	3	0,15
10. Ley de retiro del 10% de las AFP en Chile: aumento del ingreso y ahorro de las personas.	0,05	3	0,15
11. Nueva Norma Secundaria de Calidad Ambiental.	0,03	1	0,03
12. Programa de Recuperación Ambiental y Social.	0,05	2	0,10
13. La Tecnología en la industria turística.	0,06	3	0,18
14. Ley de Turismo 20.423	0,08	3	0,24
15. Convenios entre la Municipalidad de Quintero y distintos organismos.	0,08	2	0,16
16. Diferenciación de productos y servicios ofrecidos en Quintero que potencie el turismo alternativo.	0,10	3	0,30
Total	**1**	**39**	**2,69**

Matriz EFAS Amenazas			
Componentes Estratégicos	**Peso**	**Calificación**	**Calificación Ponderada**
1. Contaminación de las empresas de la bahía de Quintero	0,35	3	1,05
2. Inexistencia de un museo en Quintero (Pérdida de piezas paleontológicas).	0,20	2	0,40
3. Otros destinos turísticos que cuenten con una variada oferta turística.	0,25	2	0,50
4. Arreglos en carreteras de comunas aledañas.	0,20	1	0,20
Total	**1**	**10**	**2,15**

ANEXO E: Encuesta desarrollada para recoger opiniones e iniciativas que la comunidad desea que se desarrollen en el área del turismo en Quintero.

1. Nacionalidad

2. Sexo
    a) Mujer
    b) Hombre
    c) Sin especificar
3. Edad
    a) Menos de 18 años
    b) 18-26
    c) 27-37
    d) 38-48
    e) 49-59
    f) 60-70
    g) Más de 70 años
4. ¿Hace cuántos años que vive en la comuna de Quintero?
    a) Menos de 3 años
    b) Entre 4 y 8 años
    c) Entre 9 y 13 años
    d) Entre 14 y 19 años
    e) Entre 20 y 25 años
    f) Más de 25 años
    g) Nací en Quintero

5. ¿Conoce sobre la historia del descubrimiento de la comuna? (Seleccione una o más respuestas)
    a) Si
    b) No
    c) Considero que se debieran generar instancias para enseñar sobre la historia y descubrimiento de Quintero.
6. ¿Considera que el balneario es uno de los principales destinos turísticos del país?
    a) Si
    b) No
7. ¿Cuál de los siguientes atractivos turísticos de Quintero NO ha tenido la oportunidad de visitar? (Seleccione una o más respuestas)
    a) Casa Museo Lord Cochrane
    b) Cerro Mauco
    c) Cueva del Pirata
    d) Humedal de Mantagua
    e) Parque Municipal Luisa Sebiré
    f) Puntilla San Fuentes
    g) Las 16 playas de Quintero
    h) Otro
8. ¿Está informado sobre los nuevos proyectos de la I. Municipalidad de Quintero de recuperación de espacios públicos y construcción del nuevo borde costero (Playa del Durazno – Cueva del Pirata)?
    a) Si
    b) No

9. ¿Sabe lo que es un Plan de Desarrollo Turístico (PLADETUR) y sobre su futuro desarrollo en la comuna de Quintero?
    a) Si
    b) No
10. Que proyecto o iniciativa de turismo le gustaría que se desarrollara en Quintero (Escoja solo 3 opciones)
    a) Creación e instalación de señalización Turística Standard en la Comuna
    b) Mejorar la infraestructura turística de la comuna cuidando proteger el patrimonio natural e histórico comunal.
    c) Museo para Quintero
    d) Realizar muestras costumbristas en base a la gastronomía tradicional de forma más frecuente
    e) Ciclovía en Ritoque
    f) Programa de educación cultural: charlas, tours, etc.
    g) Campaña mensual de limpieza de playas
    h) Aumentar la seguridad ciudadana

Anexo F: Páginas web que ofrecen servicios de alojamiento y de alimentación en la comuna de Quintero.

Páginas web con Servicios de Alojamiento en Quintero	
Páginas Web	**Servicios de Alojamiento**
Airbnb	Cabañas Alto de Santa Julia, Cabañas Rocamar, Cabañas Ritoque Raíces Surf Spot, Terraza Mar Ecocabañas, Cabañas Punta Caleuche, Nowa, Hotel Refugio, Casa Antulafken, Cabañas Quintero Beach, Cabañas Tren del Tata, Cabañas Mirador de Quintero, Cabañas Sakar, La Casa de Cuca, Casa Ritoque Cottage
Booking.com	Hostal Doña Tammy, Cabañas D´Amato, Mantagua Bungalows & Hostal, Cabañas Tren del Tata, Cabañas Josefa, Cabañas Costa tour Quintero, Belly Hostel Mantagua, Hostal y Cabañas La Moderna, Posada del Parque,
Trivago	Complejo Turístico Urra´s House, Rocas del Pirata, Hostal y Cabañas La Moderna, Nowa, Hotel Panamericana Quintero, Hostal Doña Tammy, Cabañas D´Amato, Cabañas Josefa, Terrazamar Eco cabañas,
Tripadvisor	Posada del Parque, La Ritoqueña Hotel La Playa, Panamericana Yachting Hotel Quintero, Cabañas DeMaico, Mantagua Bungalows & Hostal, Cabañas Sakar.
Agoda	La Ritoqueña, Hostal y Cabañas La Moderna, Cabañas Costa tour Quintero, Cabañas Josefa, Rocas del Pirata, Cabañas D´Amato, Belly Hostel Mantagua, Mantagua Bungalows & Hostal, Hotel Boutique MH, Hostal Doña Tammy.
Luxury Hotels Guide	Belly Hostel Mantagua, Hostal Doña Tammy, Cabañas DeMaico, Cabañas Costa tour Quintero, Cabañas El Pirata, Rocas Del Pirata, Hostal y Cabañas La Moderna, Hotel Haras Casacampo, Hotel Palermo, Mantagua Bungalows & Hostal, Hostal Vsitamar Vic, Cabañas D´Amato, Casa Jade.
CabañasdeChile.com	Cabañas Mirador de Quintero, Cabañas Rustik, Cabañas Las Garzas.
A-Hotel.com	Belly Hostel Mantagua, Cabañas Maico, Casa Don René, Rocas del Pirata, Cabañas D´Amato, Cabañas Sakar, Cabañas Tren del Tata, Alto Mantagua Apartment, Casa Jade, Santorini, Hotel Boutique MH, Casa Playa Ritoque, Cabañas Ritoque Raíces Surf Spot, Olas de Ritoque.
Atrápalo	Posada Complejo Turístico Urra´s House, Apartamento Cabañas Tren Del Tata, Hotel Cabañas Josefa, Hotel Panamericana Quintero, Hostal Doña Tamy, Agroturismo Hotel Haras Casacampo, Hotel La Ritoqueña, Aparthotel Frontera Holiday, Hostal Vistamar Vic, Cabana Terrazamar Eco cabañas, Apartamento Cabañas DeMaico, Hotel Casa Jade, Apartamento Departamento Úrsula Y Rodrigo, Hotel Cabaña Campestre En Valle Alegre, Hotel Casa Mantagua Vista Hermosa, Hotel Casa En La Puntilla, Lodge Rocas Del Pirata, Apartamento La Lobera, Cabañas El Pirata, Hotel Cabaña Dorothea Las Vegas de Ritoque, Hotel Casa San Martín, Hotel Cabañas Campo y Mar
Alójate.cl	Cabañas Mirador de Quintero, Cabañas Rustik, Cabañas Las Garzas, Panamericana Hotel Quintero, Posada del Parque.
LetsBookHotel.com	Complejo Turístico Urra´s House, Cabañas La Moderna, Hotel Haras Casacampo, Sunset Vacasa, Santa Adela Country House.

Páginas web con Servicios de Alojamiento en Quintero	
Páginas Web	**Servicios de Alojamiento**
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)	Panamericana Hotel Quintero, Nuevo Hotel Quintero, Cabañas Copa de Agua, Cabañas DeMaico, Cabañas Paisajes de Quintero, Cabañas Pamela, Cabañas Rocas Del Pirata, Hotel Bahía Quintero, Centro Turístico Hibiscus, Hotel Palermo, Posada Del Parque, Cabañas Borabora, Cabañas Costa Pacífico, Cabañas Don Isidoro, Departamentos Turísticos Manutara, Hotel Dunares, Cabañas Ensueño, Hostal Zona Epicentro, Hotel María Isabel, Hotel Refugio, Hotel Restaurant Club de Yates Quintero, Cabañas La Garza, Residencia Brazilian, Residencial La Moderna, Cabañas Sol y Mar, Cabañas Costa tour Quintero, La Ritoqueña Ecofriendly Hotel de Playa.

Páginas web con Servicios de Alimentación en Quintero	
Páginas Web	**Servicios de Alimentación**
Tripadvisor	La Perla del Pacífico, El Templo, Café Mirador, Pizzería La Piazza, Restaurant San Miguel, El Rústico, La Cocina de Teuh, Teteria Alemana, Aromas Peruanos, Madre Tierra, Del Pasaje Café, La Cocina de Alejo y Pao, Restaurante Terraza Waikiki, La Cocina del Chef, La Lechería, Cría Cuervos, Nautika Ritoque Restaurante.
Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR)	Mao Work Café, Restaurant Long Xiang, Sucupira, Caribbean, Cría Cuervos, Donde López, Donde Moncho, Restaurante El Embarcadero, Restaurante En Tu Nombre Echaré la Red, Kalewtun Restobar & Music, La Cocina de Alejo y Pao, La Cocina de Teuh, La Cocina del Chef, Restaurante La Hoguera, La Picá de Don Nano, Mi Canasta Café, New Taipe, Patto´s Schop, Restaurante Aromas Peruanos, Restaurante Bambú, Restaurante Bonitto de Mantagua, Restaurante La Carreta, Restaurante San Miguel, Restaurante Terraza Waikiki, Sabores Angelicales, Restaurante San Miguel 1, Terraza La Puntilla.

Anexo G: Registro de servicios de alojamiento de las distintas localidades de la comuna de Quintero.

Servicios de Alojamiento en la comuna de Quintero				
Localidad / Servicios	**Cabañas**	**Casas**	**Departamentos**	**Hostales**
Quintero	Ritoque Raíces Surf Spot, Nautika Ritoque, Punta Caleuche, Quintero Beach, Rocas del Pirata, Rocamar, Don Isidoro, Conny, Terrazamar, Tren del Tata, Mirador de Quintero, Sakar, Josefa, Javiera, DeMaico, Costa Pacífico, D´Amato, Costa Tur, La Moderna, Las Garzas, Rustik, El Pirata, Hippie, Copa de Agua, Borabora, Las Vegas de Ritoque, Paisajes de Quintero, Campestre, Los Enamorados, Wuaquichay, Del Tochi, Playa Quintero, Vallarta, Papagayo, El Sauce, Villa Ogaz.	Barros Luco, Arturo Prat, Garretón Arte, Casa Antulafken, La Casa de Cuca, Casa Playa Ritoque, La Casa en La Puntilla, Ritoque Cottage, Don René, San Martín.	Santorini, Manutara, Nowa, Barros Luco, La Lobera, Úrsula y Rodrigo.	Viento Sur, Zona Epicentro, La Moderna, Olas de Ritoque, Doña Rosita, Brazilian, Vistamar Vic, María Isabel, La casa Azul, Sra Cecilia, Don Eugenio.
Mantagua	Sunshine, Campo y Mar, Ibai, Las Vertientes del Mauco, RukaMar.	Refugio Casa Cuento, Casa Ritoque, Casona El Mauco, El Solar de Mantagua, Vista Hermosa.	Alto Mantagua, Mednav Mantagua.	Mantagua Bungalows, Santa María de Mantagua.
Valle Alegre	Pastoral Sunset Vacasa.	De Valle Alegre.		
Loncura	El Atardecer, Rosario Loncura, Urra Paola del Carmen, Madeline, El Pino, Ranchoqueler, Pomabamba.	Jade.		Doña Tammy.
Santa Julia	Alto de Santa Julia.			
Santa Adela	La Garza, Solymar, Ensueño, Campus del Mar.	Estancia Santa Adela.		
Santa Luisa	Skansen, El Mirador de Santa Luisa, El Mediterráneo.	Chalet Rural.		
Cantidad	**57**	**19**	**8**	**14**

Servicios de Alojamiento en la comuna de Quintero				
Localidad / Servicios	**Hoteles**	**Lodges**	**Centros Turísticos**	**Campings**
Quintero	Panamericana Yachting Quintero, Palermo, La Ritoqueña, Refugio, Nuevo Hotel Quintero, Club de Yates Quintero, Bahía Quintero, Boutique MH.	Domos Sunset, Liucura Spa.	Don Isidoro, Centro Vacacional GM.	Playa Ritoque.
Mantagua	Frontera Holiday, Belly Hostel, Mantagua Village, Duende.	Mantagua Bungalows.	Hibiscus, Centro Recreativo Mantagua, Club Dunas de Mantagua.	Bustamante, Pantanal Mantagua.
Valle Alegre	Haras Casacampo.		Fundo Valle Alegre	Sombras del Valle, Sol del Valle.
Loncura			Centro Recreacional.	
Santa Julia				Donde Hugo.
Santa Adela	Solymar.	Posada del Parque.		Los Coirones del Estero, Santa Adela.
Santa Luisa				El Mirador de Santa Luisa.
Cantidad	**14**	**4**	**7**	**9**

Anexo H: Registro de servicios de alimentación de las distintas localidades de la comuna de Quintero.

Servicios de Alimentación en la comuna de Quintero				
Localidad / Servicios	**Restaurantes**	**Centros Turísticos**	**Locales de Comida Rápida**	**Cafetería y Salón de Té**
Quintero	Nautika Ritoque, Club de Yates Quintero, Terraza Waikiki, Caribbean, Cría Cuervos, Donde López, El Embarcadero, La Cocina de Alejo y Pao, La Cocina de Teuh, La Cocina del Chef, La Carreta, San Miguel, Madre Tierra, Ritoque, La Caverna, Tramonto, Pasaje 8, Festival, Malibu, Doña Rosita, Ajicito, El Canelo, La Red, Aromas Peruanos, Mao Work Café, La Picá de Los Collaos, La Piazza, New Taipe, La Picá de Don Nano, Bambú, Long Xiang, Donde Moncho, Patto´s Schop.		El Ciprés Gourmet, Mc Hollywood, Sabores Marinos de Nacho, Bien Hecho, Los Tronquitos, Buffalo Quintero, Pizzas del Valle, Pizzería Delicias, El Hoyo, La Hoguera, Churrasquita Sanguchería Casera, Fusión China Quintero, Kasuki Sushi, Yukari Sushi & Bar, Sushi Kaze, Sushi Japón, Family Chiken, Pizzas Tía Lucía, El Sabor del Caribe.	Mao Work Café, Del Pasaje Café, Teteria Alemana, Daniel, Mi Canasta Café, Tramonto, Terraza La Puntilla, La Escarcha, Dalois.
Mantagua		Hibiscus.	Empanadas Punta Ritoque.	
Valle Alegre	Hornitos del Valle.		Empanadas Valle Alegre.	La Lechería.
Loncura	El Rústico, La Caleta de Loncura, Jorge.		La Picá del Zancudo, STM Sushi, Sushi Naka.	
Santa Adela	Bonitto.			
Santa Luisa			Empanadas la Ruta.	
Cantidad	**38**	**1**	**25**	**10**

Anexo I: Infraestructura de apoyo al turismo de las distintas localidades de la comuna de Quintero.

Infraestructura de apoyo al turismo de Quintero			
Categoría / Localidad	**Transporte Público**	**Terminal de Buses**	**Educación**
Quintero	Empresas de Buses: Condor, Golondrina, Pullman Paravías. Buses Sol del Pacífico, Costa Bus y Autobus. Buses Limequi, Taxi Colectivos. Colectivos: Sitracol, Sitaquin, Amanecer y Nuevo Horizonte.	Terminal de Buses de Quintero.	Centro Educacional El Faro, Escuela de Lenguaje San Gabriel, Centro de Educación Especial Ann Sullivan, Escuela de Lenguaje Nuevo Mundo, Colegio Inglés Quintero, Colegio Alonso de Quintero, Colegio Santa Filomena, Colegio Artístico Costa Mauco, Liceo Politécnico Quintero, Colegio Don Orione, Escuela República de Francia, Escuela Valle Narau, Escuela Especial Lourdes.
Mantagua	Buses Sol del Pacífico. Costa Bus Buses Limequi		Escuela Básica de Mantagua Casa de Estudios Punta Piedra
Valle Alegre	Micro Local		Escuela Juan José Tortel
Loncura	Colectivos Nuevo Horizonte. Buses Sol del Pacífico, Costa Bus y Autobus.	Terminal de Buses de Loncura	
Cantidad	**6**	**2**	**16**

Infraestructura de apoyo al turismo de Quintero				
Categoría / Localidad	**Bancos**	**Bomberos**	**Dependencias Policiales**	**Servicios de Salud**
Quintero	Banco Estado, Banco Chile.	Primera Compañía de Bomberos, Segunda Compañía de Bomberos.	Subcomisaría de Carabineros, Policía de Investigaciones.	Hospital de Quintero, Nuevo Centro Médico de Quintero, Centro de Atención Médico IST, Centro Médico CESAIN, Mutual de Seguridad.
Mantagua				
Valle Alegre				
Loncura			Subcomisaría de Carabineros.	Posta de Salud Rural.
Cantidad	**2**	**2**	**3**	**6**

Anexo J: Encuesta realizada para definir el perfil del turista que visita la comuna de Quintero.

1. Nacionalidad
2. Sexo
   a) Mujer
   b) Hombre
   c) Sin especificar
3. Edad
   a) Menos de 18 años
   b) 18-26
   c) 27-37
   d) 38-48
   e) 49-59
   f) 60-70
   g) Más de 70 años
4. ¿En qué comuna vive?
5. Número de veces que visita la comuna de Quintero al año (Si su respuesta es "NUNCA HE VISITADO LA COMUNA" conteste esta pregunta y luego presione "enviar")
   a) Nunca he visitado la comuna
   b) Una vez al año
   c) Dos veces al año
   d) Tres veces al año

e) Cuatro veces al año

f) Más de cuatro veces al año

g) Otro

6. ¿Cuál es el promedio de días que suele pernoctar en la comuna? (Seleccione una o más respuestas)

   a) Viajo por el día

   b) Un día

   c) Dos días

   d) Cuatro días

   e) Siete días

   f) Mas de siete días

7. ¿Cuál es la temporada del año en que suele visitar el balneario? (Seleccione una o más respuestas)

   a) Primavera

   b) Verano

   c) Otoño

   d) Invierno

   e) Fines de semana largo

   f) Cualquier día del año

8. ¿Cuál es el servicio de alojamiento que suele utilizar para pernoctar en la comuna? (Seleccione una o más respuestas)

   a) Cabaña

   b) Departamento

   c) Hospedaje familiar

d) Hostal

e) Hotel

f) Lodge

g) Segunda vivienda

h) Recinto de campamento (camping)

i) No pernocto en la comuna

9. ¿Qué tipo de transporte emplea para viajar a la zona? (Seleccione una o más respuestas)

a) Vehículo particular

b) Transporte público

c) Transporte de turismo

d) Mochileando

e) Otro

10. ¿Cuánto dinero suele gastar diariamente?

a) $0 - $5.000

b) $6.000 - $10.000

c) $11.000 - $20.000

d) $21.000 - $50.000

e) $51.000 - $100.000

f) Más de $100.000

11. ¿Cuál es el motivo principal del viaje a la comuna a Quintero? (Seleccione una o más respuestas)

a) Descanso

b) Placer

c) Educación

d) Recreación

e) Trabajo

f) Otro

12. ¿A través de que medio se informó del balneario por primera vez?

a) Amigos y/o familiares

b) Agencia de viajes

c) Internet

d) Oficina de informaciones

e) Otro

13. ¿Cuáles atractivos turísticos y actividades visita y/o practica en la península de Quintero? (Seleccione una o más respuestas)

a) Deportes náuticos (Surf, bodyboard, buceo, pesca, stand up paddle, etc.)

b) Gastronomía

c) Humedal de Mantagua

d) Miradores (Puntilla Sanfuentes, Cueva del Pirata)

e) Parque Municipal Luisa Sebiré

f) Playas

g) Rutas a caballo

h) Otro

14. ¿Qué tipo de actividades desea realizar la próxima vez que visite Quintero?

a) Avistamiento de vida silvestre

b) Deportes náuticos (Surf, bodyboard, buceo, pesca, stand up paddle, etc.)

c) Rutas a caballo

d) Senderismo o trekking

e) Sol y playa

f) Visitas guiadas

g) Otro

15. ¿Considera que el balneario de Quintero es uno de los principales destinos turísticos del país?

a) Sí

b) No