



Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Levantamiento De **Necesidades** **Territoriales 2025**

INFORME DE RESULTADOS



CERRO NAVIA

Dirección de Extensión

Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Universidad Tecnológica Metropolitana

2025



Ediciones Universidad Tecnológica Metropolitana
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Calle Padre Felipe Gómez de Vidaurre 1488, Santiago, Chile
Metro La Moneda
(56-2) 787 77 50
editorial@utem.cl
www.utem.cl
www.vinculacion.utem.cl

Dirección de Extensión de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio
Universidad Tecnológica Metropolitana

Instagram: Extensión UTEM
Facebook: Laboratorios de Gestión Cultural Territorial UTEM
Correos electrónicos: extension@utem.cl labcultural@utem.cl

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Responsable del estudio: Carla Ibacache Calderón
Investigadora principal: Camila Gutiérrez Segura
Analista de investigación: Antonio Aragón
Diseño de planos y facilitación de cartografía participativa: Alexis Olivares
Facilitadores: Marcelo Magaña y Lhiza Manríquez
Ayudantes de Investigación: Rosa Aedo, Carolina Acevedo, Angélica Cancino, Raúl Castro, Saray Díaz, Lukas Standen

EQUIPO DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN

Directora de Extensión: Nicole Fuentes Soto
Coordinadora de Desarrollo Cultural: Soledad Vidal Vergara
Coordinadora de Gestión Cultural Territorial: Carla Ibacache Calderón
Coordinadora de Programación y Producción: Daniela Olmos García
Equipo Gestión Cultural Territorial: Camila Gutiérrez, Ari Rojas y Rocío Arriaza
Equipo Programación y Producción: Leslie Osorio, Catalina Azocar, Ximena Bascuñan y Nicolás Vergara
Equipo Comunicaciones: Cynthia Olave, Javiera Yañez, Ignacio Solis y Emil Sepúlveda

© Está prohibida la reproducción total o parcial de este libro, su recopilación en un sistema informático y su transmisión en cualquier forma o medida (ya sea electrónica, mecánica, por fotocopia, registro o por otros medios) sin el previo permiso y por escrito de los titulares del copyright.

Primera edición, diciembre de 2025.

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS

CERRO NAVIA

Dirección de Extensión
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio
Universidad Tecnológica Metropolitana
2025

Con el propósito de fortalecer nuestro vínculo con las comunidades locales y proyectar una agenda de trabajo colaborativa para los próximos cinco años, la Universidad Tecnológica Metropolitana llevó a cabo el Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025. Este proceso, impulsado por la Dirección de Extensión, constituye una expresión concreta de nuestra Política de Vinculación con el Medio, reafirmando el carácter público de la UTEM y nuestro compromiso de contribuir al desarrollo integral del territorio a través de acciones pertinentes, significativas y sostenibles.

La vinculación con el entorno no es un ejercicio accesorio, sino una función sustantiva de las instituciones públicas. Como plantea Burton Clark (1998), “las universidades se fortalecen en la medida en que son capaces de construir una relación activa con su entorno, movilizando conocimiento y recursos para responder a desafíos reales”. Esta idea, plenamente vigente, orienta nuestro quehacer y fundamenta la necesidad de contar con diagnósticos sólidos que guíen una planificación estratégica a largo plazo.

Origen y evolución del modelo

La versión 2025 de este levantamiento convocó a 20 comunas de la Región Metropolitana, continuando un camino iniciado en 2021, cuando la UTEM implementó por primera vez un modelo territorial mediante los *Laboratorios de Gestión Cultural Territorial*. Esta metodología, diseñada simultáneamente como instrumento de investigación y acción, buscó reconocer necesidades específicas del entorno y, desde ahí, generar respuestas articuladas entre nuestras unidades académicas, profesionales y los actores comunales. En ese primer ciclo se abarcaron 20 comunas, instalando un precedente para la colaboración sistemática que hoy nos convoca.

Desde entonces, esta estrategia ha evolucionado hacia un modelo de planificación de largo plazo, guiado por el diálogo permanente, la participación inclusiva y la cocreación de soluciones. La literatura en gestión universitaria destaca precisamente esta dimensión: como señala Benneworth (2018), “las universidades generan mayor valor público cuando crean espacios relacionales donde los distintos actores pueden definir juntos los problemas y colaborar en su resolución”. Este principio ha orientado las mejoras del modelo UTEM durante estos años.

Metodologías participativas y valor público

La pertinencia es el eje central de nuestra acción. Y la pertinencia —como coinciden autores como Paulo Freire— no se construye desde arriba, sino desde el encuentro: “Nadie educa a nadie, nadie se educa solo; los seres humanos se educan entre sí, mediatizados por el mundo”. Esta mirada dialógica, aplicada al trabajo territorial, nos invita a reconocer que ningún diagnóstico es completo si no incorpora las voces, experiencias y prioridades de quienes habitan los territorios.

En un contexto donde la ciudadanía exige participar activamente en la toma de decisiones, este tipo de metodologías adquiere una relevancia particular. Según la Encuesta Nacional de Participación Ciudadana (Ministerio Secretaría General de Gobierno, 2022), un 68% de las personas declara que las instituciones públicas deberían incorporar más mecanismos de escucha y participación, y un 61% señala que la colaboración con organizaciones sociales fortalece la confianza institucional. Estos datos refuerzan la necesidad de procesos como el que hoy presentamos, que se basan en la escucha activa y el diálogo horizontal.

El Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025 contempló trabajo en terreno, el fortalecimiento de redes colaborativas y la orientación de futuras acciones de vinculación con foco preferente en las comunas participantes. Todo ello con el objetivo de democratizar el acceso a oportunidades culturales, científicas y tecnológicas, y de apoyar el desarrollo de capacidades de gestión cultural en equipos municipales y organizaciones sociales.

Una trayectoria que ya muestra resultados

Este hito marca el inicio de una nueva etapa en un trabajo conjunto que ya ha mostrado resultados concretos:

- Actividades culturales universidad–territorio,
- Experiencias formativas y mentorías activas,
- Programas de capacitación abiertos y gratuitos,
- Insumos para investigaciones aplicadas,
- y fortalecimiento del ecosistema cultural a partir de la colaboración con distintos actores locales.

Estas acciones no solo han contribuido a los territorios, sino también a la misión formativa y social de la UTEM, generando aprendizajes que enriquecen a docentes, estudiantes y equipos profesionales.

La participación de las comunas ha sido fundamental para el desarrollo de este proceso. Agradecemos profundamente la confianza que autoridades locales y equipos técnicos han depositado en nuestra universidad. Su colaboración ha permitido construir una metodología que, además de aportar insumos valiosos para la planificación comunal, fortalece la articulación de los equipos municipales con sus propias comunidades y con otros servicios e instituciones del Estado.

Como señala la UNESCO (2021), “las universidades públicas son actores estratégicos para el desarrollo territorial cuando logran articular conocimientos, capacidades y vínculos duraderos con sus comunidades”. Con este levantamiento, la UTEM reafirma esa convicción y asume el desafío de seguir construyendo una vinculación con el medio activa, dialogante y transformadora.

Todo este encuadre es el espíritu de la excelencia que rige además a todas las universidades y hoy más que nunca nuestra universidad trabaja bajo un Plan de Desarrollo Institucional, cumpliendo los estándares de calidad impuestos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que moviliza ejes de trabajo donde la Vinculación con el Medio aparece como una bisagra de las funciones académicas, de investigación y extensión.

Este informe no es un cierre, sino una apertura: la base para una agenda programática que orientará nuestra acción durante los próximos cinco años, guiada por la pertinencia, la colaboración y el compromiso con el territorio, pero sobre todo el compromiso del rol estatal y público.



Nicole Fuentes Soto
Directora de Extensión
Universidad Tecnológica Metropolitana

ÍNDICE

Palabras Directora de Extensión	06
Introducción	12
Primera Parte: Antecedentes y Contextualización	15
I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la Política de Vinculación con el Medio	16
II. La Dirección de Extensión y los territorios	18
A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021	18
B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025	20
III. Objetivos de investigación	23
IV. Antecedentes nacionales e internacionales	24
V. Contexto Regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana	26
VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM	28
A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional	29
B. Expectativas de vinculación con la UTEM	36
VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Cerro Navia	40
VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Cerro Navia	44
Segunda Parte: Marco Conceptual	47
I. ¿Qué entendemos por Cultura?	49
II. ¿Qué son las Necesidades culturales?	50
III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?	51
IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?	52
V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?	53
VI. Hablar de lo microterritorios	54

Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información	57
I. Investigación acción y co-creación	59
II. Instrumentos de levantamiento de información	60
A. Cartografía participativa	60
B. Árbol de problemas	61
C. Mapa de acción colectiva	62
III. ¿Quiénes participaron del estudio?	63
A. Agentes Municipales	63
B. Agentes Territoriales	63
C. Comunidad UTEM	63
IV. Etapas del levantamiento de información	64
V. Análisis de información	64
A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	65
B. Casos para la formulación de ideas nuevas	66
C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	66
Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación	69
I. Cerro Navia en una cartografía : cultura y territorio	72
II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Cerro Navia	80
III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de Cerro Navia	84
IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	88
V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	90
Conclusiones	93
I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	95
II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de Cerro Navia	96
III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Cerro Navia	98
IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–Cerro Navia	99
Anexos	107

INTRODUCCIÓN

Este documento reúne los resultados del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* realizado en la **comuna de Cerro Navia**, proceso de investigación ejecutado por la Dirección de Extensión de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) en colaboración con las áreas de cultura municipal y con agentes territoriales de 20 comunas¹ de la Región Metropolitana, entre los meses de enero y noviembre de 2025.

El informe se estructura en seis capítulos que progresan desde el contexto institucional y territorial hasta los hallazgos y proyecciones del proceso.

En primer lugar, se presenta una **contextualización del trabajo realizado en el marco de la Política de Vinculación con el Medio de la UTEM**, incluyendo los objetivos de investigación y los antecedentes del proceso de investigación-acción ejecutado en 2021 por los *Laboratorios de Gestión Cultural Territorial*, antecedente directo de esta investigación, que se plantea como su actualización.

A continuación, se despliegan los **antecedentes normativos, sociodemográficos y culturales** que enmarcan el estudio. Esto incluye referentes latinoamericanos y nacionales en materia de política cultural, datos sociodemográficos y culturales a nivel regional, complementados con resultados de la Primera Encuesta de Necesidades Territoriales (2025), aplicada regionalmente por la Dirección de Extensión UTEM, así como antecedentes comunales específicos de Cerro Navia. Este capítulo cierra con un recuento de las iniciativas de vinculación entre la Dirección de Extensión y la comuna en el periodo 2021-2025, que permiten visualizar el trabajo desarrollado a partir de las necesidades detectadas en el primer estudio.

Le sucede el capítulo del **marco conceptual**, donde se reúnen las discusiones teóricas que orientan la mirada y el análisis de este estudio. A través de conceptos como cultura, necesidades culturales, desarrollo cultural, descentralización cultural y agentes territoriales, se construye una base común que guía la interpretación de los hallazgos y da

sentido al trabajo realizado. Estos conceptos, desarrollados a partir de aportes de autores reconocidos y de referentes internacionales como la UNESCO, ofrecen una perspectiva integral que vincula la cultura con el desarrollo local, la participación comunitaria y la construcción de identidad.

En cuarto lugar, se detallan los **aspectos metodológicos del levantamiento de información**, comenzando con la perspectiva investigativa del estudio: la investigación-acción y la co-creación. A continuación, se describen los instrumentos utilizados para la producción de datos y las dimensiones temáticas abordadas por cada instrumento. También se presenta el perfil de los participantes convocados al proceso y las etapas en que se organizó el trabajo, a fin de asegurar la coherencia técnica de las decisiones tomadas.

El capítulo de **hallazgos** expone los resultados del proceso, organizados por sesión y por técnica utilizada. De la primera sesión se presentan dos productos: (1) *Cerro Navia en una cartografía : cultura y territorio*, correspondiente a la cartografía colectiva, y (2) *Obstáculos para el desarrollo cultural de Cerro Navia*, correspondiente a la construcción del árbol de problemas. De la segunda sesión se incluyen tres insumos: (1) *Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de Cerro Navia*, (2) *Iniciativas prioritarias e impacto esperado* y (3) *Fases para la ejecución de las Iniciativas*.

Finalmente, a modo de **conclusión**, se presentan reflexiones sobre el caso de Cerro Navia, puntualizando los aspectos centrales de la situación actual del desarrollo comunitario y cultural de la comuna, los cuales serán considerados en la elaboración de la Estrategia Quinquenal 2025-2030 de la Dirección de Extensión UTEM.

Se espera que este informe constituya un insumo útil para el fortalecimiento de los territorios, sus organizaciones comunitarias de base y el trabajo en red entre artistas, gestores culturales, vecinas y vecinos, e instituciones públicas y privadas que forman parte de la comuna.

¹ Además de las 20 comunas participantes en la etapa cualitativa, la Primera Encuesta de necesidades Territoriales UTEM incorporó personas de otras 17 comunas, alcanzando un total de 37 comunas en este estudio.

Primera Parte

1

ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN

I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la política de Vinculación con el Medio

La Política de Vinculación con el Medio (VcM) de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) constituye un pilar fundamental de su quehacer institucional y orienta la relación entre la universidad y su entorno social, cultural y territorial. Esta política busca fomentar una interacción significativa, dialógica y transformadora que permita a la universidad contribuir activamente al desarrollo local y regional, generando valor público desde la colaboración y el intercambio de saberes con distintos actores comunitarios, públicos y privados. Su enfoque se basa en principios de pertinencia, participación, corresponsabilidad y sostenibilidad, y propone un modelo de vinculación dinámico y flexible, que reconoce la diversidad y complejidad de los territorios donde la UTEM está inserta.

El *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025*, ejecutado por la Dirección de Extensión dependiente de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, constituye una manifestación concreta de esta política en tanto proceso de construcción colectiva que involucra a actores municipales, agentes territoriales y la comunidad universitaria, con el propósito de identificar y caracterizar las necesidades culturales y comunitarias de 20 comunas de la Región Metropolitana. Su diseño metodológico sintoniza con el modelo institucional de vinculación: apoyándose en la investigación-acción y en la co-creación, el estudio propicia la participación activa y la horizontalidad en las relaciones mediante técnicas como la cartografía participativa, el árbol de problemas y los tableros colaborativos digitales. Estas herramientas no

solo permiten recoger información situada y plural, sino también facilitar procesos reflexivos de carácter colectivo que fortalecen los lazos entre universidad y territorio. Así, el levantamiento se configura como un espacio donde convergen diversas miradas, experiencias y conocimientos, generando un diálogo enriquecedor en el que el aprendizaje es mutuo y continuo, y en el que la universidad no sólo investiga, sino que también actúa junto con las comunidades.

Al sistematizar y analizar de manera rigurosa las necesidades y problemáticas detectadas, el estudio genera insumos estratégicos que se integran de manera orgánica a los objetivos y lineamientos de la Política de Vinculación con el Medio, nutriendo la planificación y ejecución de iniciativas de extensión y potenciando el impacto social y cultural de la UTEM en sus territorios preferentes. En este sentido, el *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* constituye una instancia de encuentro, aprendizaje y construcción compartida que reafirma la vocación institucional al traducir los principios de la política VcM en acciones concretas, aportando a la definición de lineamientos programáticos comunes para la estrategia quinquenal 2025–2030 con un enfoque colaborativo y transformador.

II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

Desde el año 2021, la Dirección de Extensión de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) ha sostenido un modelo de trabajo territorial que combina la co-creación de conocimiento con la planificación estratégica participativa. Esta forma de vinculación ha permitido identificar, sistematizar y responder a necesidades culturales y comunitarias de manera situada dando origen a iniciativas sostenidas en lineamientos y líneas programáticas orientadas a fortalecer el ecosistema cultural regional. En este apartado se presenta una visión panorámica de esta trayectoria diferenciando dos momentos clave: *el Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021*, que marca el inicio del modelo de trabajo colaborativo, y su actualización metodológica y territorial en 2025, que profundiza y expande el enfoque inicial.

A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

El *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021* se ejecutó en el marco de la creación de los *Laboratorios de Gestión Cultural Territorial*, un dispositivo participativo que implementó 44 talleres en 22 comunas de la Región Metropolitana. A través de metodologías de cartografía social y paneles digitales colaborativos, se sistematizaron necesidades culturales que permitieron construir, por un lado, seis lineamientos generales que definen ámbitos estratégicos de intervención cultural y, por otro, seis líneas programáticas que traducen esos lineamientos en formatos específicos de acción territorial.

Los lineamientos generales identificados fueron:

- ★ **Vinculación Territorial:** Fortalecer las artes y la cultura articulando diferentes actores sociales.

★ **Capacitación y Formación:** Potenciar la formación de líderes y/o agentes culturales locales.

★ **Comunicación y Difusión:** Incrementar la producción y circulación de bienes artísticos y/o culturales.
- ★ **Uso del Espacio Público:** Recuperar y habilitar espacios públicos para el uso cultural.

★ **Descentralización Cultural:** Incrementar la participación inclusiva por parte de la comunidad.

★ **Valorización de las Culturas y las Artes:** Desarrollar apreciación e interés por la cultura y las artes.

Estas líneas han permitido orientar las acciones de vinculación que se enmarcan, a su vez, en seis líneas programáticas:

UTEM EN TU BARRIO

Acciones territoriales que potencian instancias de vinculación entre la UTEM y los territorios preferentes de la Región Metropolitana.

UTEM CAPACITA

Acciones formativas para fomentar la generación de capacidades en ámbitos culturales con sello UTEM.

CULTURA COLABORATIVA

Procesos y acciones para integrar contenidos artístico-culturales y fomentar la interacción de Extensión con la comunidad UTEM y grupos preferentes, facilitando procesos de relacionamiento.

UTEM EN TU ESCUELA

Acciones para facilitar el acceso a contenidos con sello UTEM (tecnología, sustentabilidad, responsabilidad social y/o artísticos) en establecimientos educacionales.

UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

Acciones y procesos de levantamiento de información participativos para la elaboración de estudios y el fomento permanente de investigación y análisis.

CULTURA EN TU CAMPUS

Iniciativas que fomentan la actividad cultural e identidad de los campus para enriquecer la vida universitaria de los y las estudiantes, contribuyendo a su desarrollo integral y a la convivencia.

Este primer levantamiento representó un hito al consolidar un modelo metodológico basado en la investigación-acción participativa y el trabajo colaborativo entre la Universidad y agentes culturales territoriales. La sistematización de necesidades culturales mediante técnicas participativas permitió recoger información cualitativa clave para comprender barreras de acceso, problemáticas de participación y prioridades culturales de cada territorio, expresándose en 22 informes de resultados comunales.

El proceso derivó en un despliegue de acciones con impacto concreto en el ecosistema cultural regional, beneficiando a organizaciones comunitarias, centros culturales, agrupaciones artísticas, escuelas públicas, funcionarios municipales y personas vinculadas al quehacer cultural. Asimismo, el levantamiento fortaleció el posicionamiento de la UTEM como institución pública comprometida con el desarrollo cultural y social de la región, consolidando redes estratégicas y asegurando la pertinencia de las acciones ejecutadas en el periodo 2021-2025.

B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

A partir del marco generado en 2021, el levantamiento de 2025 se proyecta como una segunda etapa fortalecida y complementaria del trabajo desarrollado con los territorios. Esta actualización responde a la necesidad de renovar el diagnóstico territorial, incorporar nuevas variables de análisis y construir, de manera colaborativa, una estrategia programática para el período 2025–2030. Manteniendo los principios de participación, co-creación e investigación-acción que definieron la etapa inicial, esta versión incorpora mejoras articuladas en tres dimensiones estratégicas: participativa, metodológica y técnica.

En la dimensión participativa, uno de los principales avances fue la ampliación y diversificación intencionada de los actores convocados, integrando a funcionarios y funcionarias municipales de áreas distintas a cultura, como desarrollo comunitario, medio ambiente, género, inclusión y pueblos originarios. Esta decisión buscó reconocer la dimensión transversal de la cultura en la vida comunal y promover un enfoque más intersectorial e integral que permita articular capacidades institucionales locales en torno a futuras acciones colaborativas.

En la dimensión metodológica, el proceso se enriqueció con la incorporación de herramientas como el árbol de problemas y la definición participativa de líneas de trabajo, lo que facilitó un análisis más profundo de las causas y consecuencias de las problemáticas culturales, y permitió construir propuestas contextualizadas desde las propias comunidades. A esto se suma una mejora en los criterios analíticos del proceso, definiendo parámetros técnicos claros para el procesamiento,

sistematización y análisis de la información en cada etapa, resguardando la trazabilidad y calidad de los datos recogidos y facilitando una lectura accesible para los propios agentes territoriales participantes.

En la dimensión técnica, se fortaleció el equipo profesional a cargo del levantamiento, incorporando especialistas en análisis georreferenciado, análisis cualitativo y visualización de datos, lo que permitió un tratamiento más riguroso y estratégico de la información. La presentación de resultados fue rediseñada para asegurar mayor claridad, pertinencia territorial y utilidad práctica, contribuyendo a la toma de decisiones conjunta entre la universidad y los territorios.

Estas mejoras articuladas responden a una comprensión renovada del rol de la extensión universitaria: los levantamientos de 2021 y 2025 deben entenderse como fases sucesivas de un mismo proceso de construcción colectiva, en el que la extensión deja de operar como un ejercicio de oferta unilateral y se transforma en una práctica sostenida de escucha activa, reciprocidad y colaboración. La ampliación de actores, el fortalecimiento metodológico y la profesionalización técnica no son solo mejoras operativas, sino expresiones de un modelo de vinculación que reconoce a los territorios como productores legítimos de conocimiento y como co-constructores de las estrategias que los afectan. La Dirección de Extensión reafirma así su compromiso con una vinculación pública transformadora, crítica y situada, coherente con el rol social que le corresponde como universidad estatal.



III. Objetivos de investigación

OBJETIVO GENERAL

Identificar y caracterizar las necesidades culturales y comunitarias de 24 comunas de la Región Metropolitana para la co-creación de lineamientos programáticos comunes entre Extensión UTEM y los territorios preferentes con los que se vincula para la elaboración de la estrategia quinquenal 2025-2030.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar, mediante cartografía participativa, los espacios territoriales de desarrollo comunitario y cultura.
2. Identificar los principales problemas que afectan a las comunidades desde la perspectiva de diversos agentes territoriales y municipales de las comunas seleccionadas.
3. Categorizar y priorizar líneas de acción que fomenten el desarrollo cultural y comunitario de las comunas seleccionadas.

IV. Antecedentes nacionales e internacionales

La UNESCO ha desarrollado una noción de cultura que sigue siendo orientadora y que, reafirmada en la *Conferencia Mundial sobre Políticas Culturales y Desarrollo Sostenible* (UNESCO, 2022), entiende la cultura como “el conjunto de rasgos distintivos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a una sociedad o grupo social, e incluye no solo las artes y las letras, sino también los modos de vida, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias” (UNESCO, 2024, p. 13). En la actualidad, este marco conceptual se complementa con iniciativas como los *Indicadores Cultura|2030*, cuyo propósito es evaluar la contribución de la cultura al logro de los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* en las dimensiones económica, social y medioambiental, tanto a escala local como nacional (UNESCO, 2020). La integración de estas herramientas muestra una atención creciente hacia el territorio como factor primordial en la efectividad de las prácticas culturales, y refuerza la democratización del acceso a bienes y servicios culturales, situando la cultura como un bien público mundial y como motor transversal del desarrollo sostenible.

Este enfoque territorial y participativo se ha consolidado mediante instrumentos internacionales y regionales que han marcado la pauta para las políticas nacionales. La *Agenda 21 de la Cultura* (CGLU, 2004) y su actualización *Culture 21: Actions* (CGLU, 2015) instalaron la cultura como pilar del desarrollo local, con énfasis en participación ciudadana y gestión situada en los territorios. La *Carta Cultural Iberoamericana* (OEI/SEGIB, 2006) afirmó los derechos culturales y la diversidad iberoamericana como base de cooperación regional. La Convención de 2005 de la UNESCO sobre la diversidad de las expresiones culturales reforzó el rol de las políticas públicas y de la sociedad civil en la producción, circulación y acceso a la cultura (UNESCO, 2005).

En Chile, este marco internacional se ha traducido en un proceso normativo e institucional que busca alinear la política cultural nacional con los principios de participación y territorialidad. La *Ley N.º 20.500* sobre participación ciudadana en la gestión pública (2011) sentó las bases institucionales; la *Ley N.º 21.045* que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP, 2017) reconoció explícitamente las

culturas territoriales; la *Política Nacional de Cultura 2017-2022* mandató un desarrollo cultural armónico y equitativo en todo el país; y la actualización de *Políticas Sectoriales 2025-2030*, elaborada mediante instancias participativas, refuerza el acceso en todo el territorio (Ministerio de las Culturas, 2017; 2025).

Sin embargo, la existencia de estos marcos normativos contrasta con asimetrías territoriales persistentes que revelan desafíos estructurales en la implementación efectiva de la descentralización cultural. En 2023, el 63% de las personas ocupadas en Actividades Características de la Cultura se concentró en la Región Metropolitana (versus 44,6% en el total de la economía) (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2025), lo que evidencia la necesidad de profundizar políticas que garanticen acceso y circulación de bienes y servicios culturales en todo el territorio.

Los desafíos de la política cultural en Chile para fomentar la participación y llegar a nuevos territorios se centran en: (1) reducir brechas socioterritoriales y socioeducativas, que siguen reflejándose en baja asistencia y alta no

participación, p. ej., en 2017 solo 16,8% asistió a un centro cultural en el último año y el 57% nunca lo ha hecho (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2019); (2) diversificar instrumentos de acceso, combinando oferta territorial (programación e infraestructura) con subsidios a la demanda como el *Pase Cultural 2025*, focalizado en nuevos públicos (Chile Cultura, 2025); (3) mejorar la medición y el seguimiento para sustentar decisiones basadas en evidencia, dada la complejidad estadística que el propio sistema reconoce al integrar fuentes y definiciones en el *Informe de Estadísticas Culturales 2023* (INE & Ministerio de las Culturas, 2024).

Además, la actualización de las *Políticas Sectoriales 2025-2030* enfatiza los procesos participativos y el enfoque territorial como vías para ampliar el acceso y la circulación cultural (Ministerio de las Culturas, 2024/2025), mientras que la literatura reciente advierte que la desigualdad cultural se ha complejizado con la digitalización, lo que obliga a reconfigurar el vínculo con los públicos y las prácticas (Peters, 2023).



V. Contexto regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana

A nivel administrativo, la Región Metropolitana está encabezada por el Gobierno Regional, cuyo órgano ejecutivo es el Gobernador/a Regional, electo por sufragio universal, junto con el Consejo Regional. La representación del Ejecutivo central recae en la Delegación Presidencial Regional, figura creada en 2021 en reemplazo del antiguo intendente. Territorialmente, la región se organiza en seis provincias y 52 comunas, de las cuales 18 son rurales, y presenta una altísima urbanización: 96,3% de su población reside en áreas urbanas. El diagnóstico regional vigente identifica brechas socioterritoriales e inequidades intra e intercomunales², lo que exige fortalecer la articulación territorial de políticas, la cohesión social y la acción pública en los distintos niveles. (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2024).

Desde una perspectiva sociodemográfica, según el Censo 2024 (INE, 2025), la Región Metropolitana cuenta con 7.400.741 habitantes, con una leve mayoría de mujeres (51,6%) frente a hombres (48,4%). La región presenta una edad promedio de 37,7 años y un índice de envejecimiento³ de 76,2, lo que refleja una proporción moderada de adultos mayores en relación con la población infantil. El 32,7% de los hogares tiene presencia de niños, y la región exhibe una marcada diversidad cultural: un 13% de la población corresponde a personas migrantes (964.835), y un 7% se identifica como

perteneciente a pueblos indígenas u originarios (545.700). En materia educativa, la población de 18 años o más alcanza, en promedio, 12,7 años de escolaridad. Por último, el 9% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 694.469 personas.

En materia de desarrollo cultural, la Región Metropolitana exhibe un desempeño contrastante que combina indicadores sobresalientes con rezagos estructurales significativos. De acuerdo con la *Estrategia quinquenal regional: Región Metropolitana 2024–2029* (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2024), en el *Índice de Desarrollo Cultural* la región alcanza 76 puntos, ubicándose entre las tres primeras del país, y lidera en dimensiones como *Prosperidad y Medios de Vida*⁴ y *Conocimiento y Competencias*⁵.

Pese a esto, persisten debilidades organizativas e infraestructurales. A nivel regional se observa baja densidad de organizaciones culturales (puesto 14 a nivel nacional) y de organizaciones de base comunitaria (puesto 16), así como un bajo

desempeño en FNDR per cápita destinado a cultura (puesto 15). Aunque la región dispone de 375 espacios de uso cultural (28% del total del país), la vigencia y actualización de sus planes de gestión sigue siendo un problema recurrente. A ello se suma un alto desconocimiento de la institucionalidad cultural: 57% de la población no conoce la política cultural regional y 67% desconoce el plan municipal de cultura, lo que limita la apropiación ciudadana de los instrumentos de política pública y debilita su capacidad de incidir en las prioridades culturales del territorio.



Imagen 3: Proceso participativo intercomunal.
Fuente: Repositorio Equipo de Comunicaciones
Dirección de Extensión UTEM.

² Es decir, desigualdades en el acceso a servicios, oportunidades y recursos tanto entre diferentes zonas de la región (brechas territoriales) como al interior de las comunas y entre comunas vecinas (inequidades intra e intercomunales).

³ El índice de envejecimiento indica el número de personas de 65 años o más por cada 100 menores de 15 años. Un índice de 76,2 significa que hay aproximadamente 76 adultos mayores por cada 100 niños y adolescentes.

⁴ Prosperidad y Medios de Vida: mide la contribución de la cultura a la economía local, incluyendo generación de empleos en el sector cultural, ingresos de empresas y trabajadores culturales, y el aporte del sector al PIB regional.

⁵ Conocimiento y Competencias: evalúa la adquisición de conocimientos culturales y habilidades artísticas, considerando la educación cultural y artística, la formación especializada en cultura, y la transmisión de conocimientos tradicionales y locales.

VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

Con el propósito de caracterizar los intereses y opiniones de agentes territoriales y municipales de la región respecto del estado y las perspectivas del desarrollo cultural en sus territorios, se aplicó la *Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM*. Este instrumento cuantitativo permitió recopilar datos medibles o contables numéricamente que complementan la información cualitativa obtenida en los talleres participativos.

En concordancia con las dimensiones del diseño metodológico y con los objetivos del estudio, se administró un conjunto de preguntas estandarizadas que abordaron: la caracterización sociodemográfica y organizacional de los encuestados (edad, género, pertenencia a organizaciones, años de trayectoria), la valoración de la gestión cultural municipal (cobertura, vínculos con agentes territoriales), la percepción sobre la participación ciudadana y la construcción de identidad comunal, y las expectativas respecto a la vinculación con la UTEM (ciclo académico deseado, duración y tipo de intervención esperada).

La encuesta fue autoaplicada y se difundió entre el 7 de agosto y el 27 de octubre de 2025 a través de las cuentas de Instagram de la UTEM y de municipalidades participantes, además de ser compartida vía WhatsApp con agentes territoriales de las comunas estudiadas. La participación fue voluntaria. Tras depurar las respuestas duplicadas y aquellas de personas no pertenecientes a la Región Metropolitana, se obtuvieron 328 respuestas válidas de personas de 37 comunas diferentes⁶.

Dada la dificultad de acceso a los y las participantes, los recursos disponibles y el énfasis puesto en la investigación-acción y sus instrumentos cualitativos, se optó por un muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir, los casos se seleccionaron bajo el criterio de accesibilidad. Esto implica que los resultados no son generalizables al universo de actores territoriales de las comunas estudiadas: el tamaño y la composición de la muestra responden a criterios de accesibilidad más que de representatividad, por lo que las tendencias identificadas deben interpretarse como aproximaciones exploratorias y no como mediciones concluyentes de la realidad territorial estudiada.

Con todo, esta encuesta cumplió un rol clave como herramienta de levantamiento inicial al permitir identificar percepciones, necesidades y expectativas de un segmento relevante de la comunidad organizada. Los datos recogidos constituyeron insumos valiosos para orientar las etapas posteriores del análisis, en especial los talleres participativos, donde fue posible profundizar cualitativamente en las dimensiones aquí esbozadas y validar o matizar los hallazgos con la voz directa de los territorios.

⁶ Estas comunas son las siguientes: Buin, Cerrillos, Cerro Navia, Conchalí, Curacaví, El Bosque, Estación Central, Independencia, La Cisterna, La Florida, La Granja, La Pintana, La Reina, Lampa, Lo Barnechea, Lo Espejo, Macul, Maipú, Melipilla, Ñuñoa, Padre Hurtado, Pedro Aguirre Cerda, Peñaflo, Peñalolén, Providencia, Pudahuel, Puente Alto, Quilicura, Quinta Normal, Recoleta, Renca, San Bernardo, San Joaquín, San Miguel, San Ramón, Santiago y Talagante.

A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria en la Región Metropolitana

¿Quiénes contestaron la encuesta?

A continuación se presentan las principales características del grupo de personas que respondió la encuesta, con el fin de perfilar las características sociodemográficas y organizacionales de quienes participaron en este levantamiento inicial.

El Cuadro 1 presenta el perfil de quienes respondieron este primer levantamiento. La muestra (n=328) es mayoritariamente femenina (60,1%), y está compuesta por personas adultas: edad promedio de 45,8 años y un rango amplio (14–77), lo que aporta diversidad etaria, aunque con un sesgo hacia quienes se encuentran en etapa laboral activa. Destaca un alto nivel de vinculación comunitaria: el 63,1% declara pertenecer a una organización y, en promedio, estas organizaciones acumulan 13,1 años de trayectoria. En conjunto, estos indicadores reflejan un tejido social consolidado, con capacidad organizativa instalada entre quienes respondieron la encuesta.

DIMENSIÓN	VALOR
Tamaño muestral	328
Edad promedio	45.8
Rango de edad	14 - 77
% de mujeres	60.1%
% de pueblos indígenas	23.6%
% que pertenece a organización cultural	63.1%
Años promedio de acción de organización cultural	13.1

Cuadro 1: Características de la muestra

¿Qué tan activos son los agentes territoriales en sus comunidades?

El gráfico 1 muestra el nivel de participación en la vida comunitaria de las personas encuestadas. La mayoría (54,6%) se identifica como activa, es decir, organiza y gestiona actividades en sus territorios, reflejando la presencia de liderazgos locales y agentes culturales con iniciativa propia. Un 26,2% se declara colaborativo, participando cuando puede apoyar en actividades, mientras que un 13,4% lo hace como espectador, asistiendo a instancias organizadas por otros. Solo un 5,8% indica estar inactivo. Los datos evidencian un tejido comunitario dinámico, donde la mayoría de los encuestados mantiene algún grado de implicación en la gestión cultural o social de su entorno.

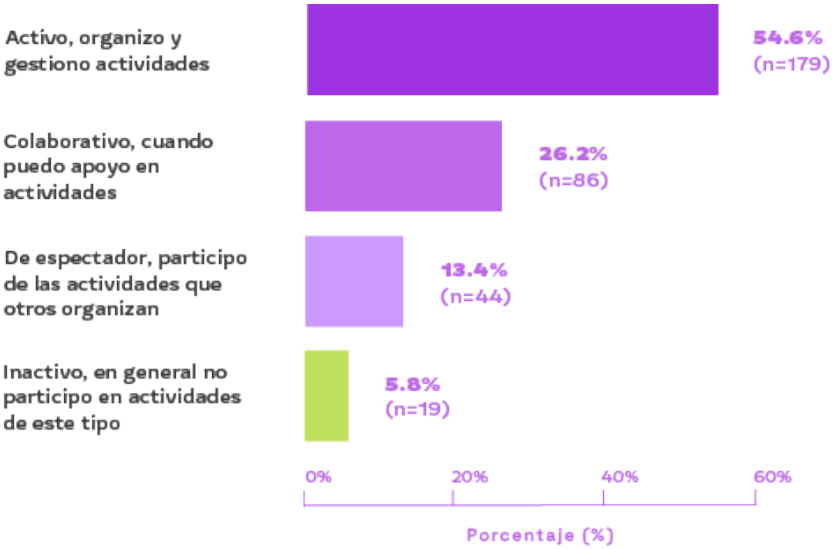


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

¿Existe vinculación entre los agentes territoriales y las áreas de cultura municipal?

El Gráfico 2 muestra el grado de vinculación entre los agentes territoriales y el área de cultura municipal. Una amplia mayoría (71,3%) declara haberse vinculado directa o indirectamente con dicha área, ya sea a título personal o a través de su organización, lo que evidencia una presencia institucional significativa y un nivel de articulación territorial considerable. En contraste, un 28,7 % señala no haber tenido relación alguna con el área municipal de cultura, reflejando la existencia de un segmento aún no alcanzado por las políticas o redes culturales locales.

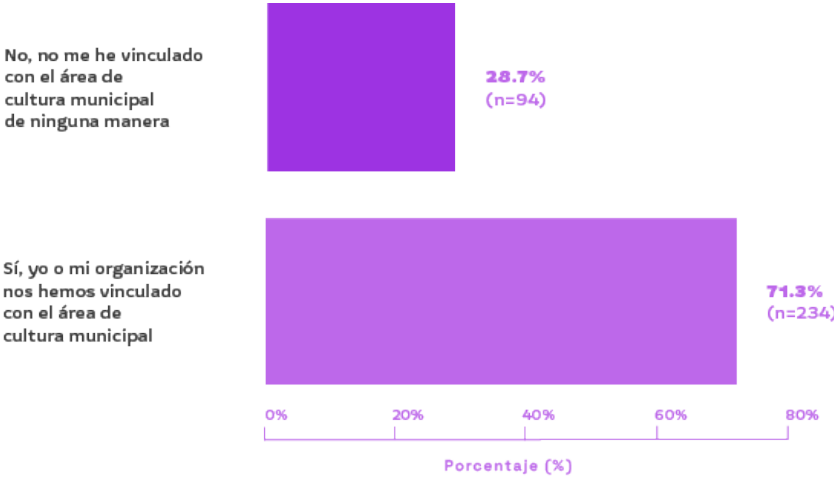


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

¿Cómo perciben los agentes territoriales el alcance territorial del área de Cultura?

El Gráfico 3 presenta la percepción ciudadana sobre la cobertura del área de cultura. La distribución muestra una percepción predominantemente intermedia: el 34,1% de los encuestados califica la cobertura como regular, seguido por un 29% que la considera buena, reconociendo cierto alcance territorial, aunque con zonas desatendidas. En contraste, solo un 12,8% la evalúa como excelente, mientras que un 14,6% la considera insuficiente y un 9,5% muy mala.

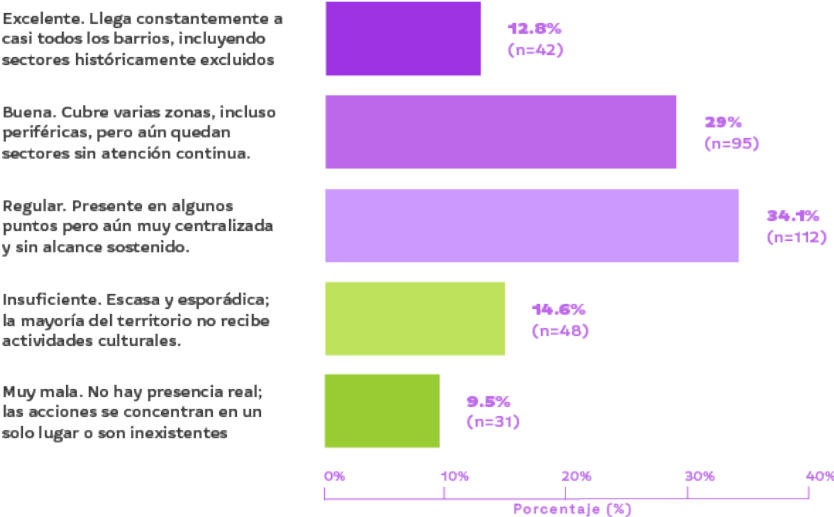


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

¿Cuánto inciden las organizaciones comunitarias en las decisiones locales?

El Gráfico 4 muestra la percepción sobre el involucramiento de las organizaciones en la toma de decisiones locales. Los resultados evidencian un nivel intermedio de participación, donde la mayoría reconoce cierta incidencia, aunque limitada: un 29,9% indica que las organizaciones aportan ideas consideradas parcialmente, y un 27,1% señala que son convocadas a opinar sin capacidad de decisión. Solo un 14,9% percibe un rol protagónico real, mientras que un 19,8% afirma que la participación es ocasional y sin incidencia efectiva, y un 8,2% declara una ausencia total de participación organizacional. Los datos reflejan una participación consultiva más que vinculante, donde las organizaciones son escuchadas, pero rara vez determinantes en la definición de políticas o acciones.

¿Existe vinculación entre los agentes territoriales y las áreas de cultura municipal?

El Gráfico 5 presenta la percepción del vínculo entre el área de cultura municipal y los agentes territoriales. Los resultados muestran una relación predominantemente irregular o acotada: el 32% describe el vínculo como intermitente, caracterizado por colaboraciones puntuales; un 28% lo considera coordinado, con comunicación y disposición al trabajo común aunque con limitaciones; y un 20,1% lo percibe como colaborativa y basado en confianza mutua. En contraste, un 14,3% de las personas encuestadas califica la relación como distante y un 5,5% como inexistente. Este patrón revela una red de vínculos en consolidación, donde predominan los contactos esporádicos por sobre la articulación permanente.

En conjunto, estos cuatro indicadores (gráficos 2-5) revelan una relación territorio-municipio de intensidad media: si bien existe vinculación mayoritaria (71,3%) y cierto reconocimiento de cobertura (63,1% evalúa entre regular y excelente), la calidad del vínculo es predominantemente intermitente o consultiva, con baja incidencia decisional de las organizaciones. Esto sugiere la necesidad de fortalecer mecanismos de participación vinculante y consolidar redes de articulación permanente entre actores municipales y territoriales.

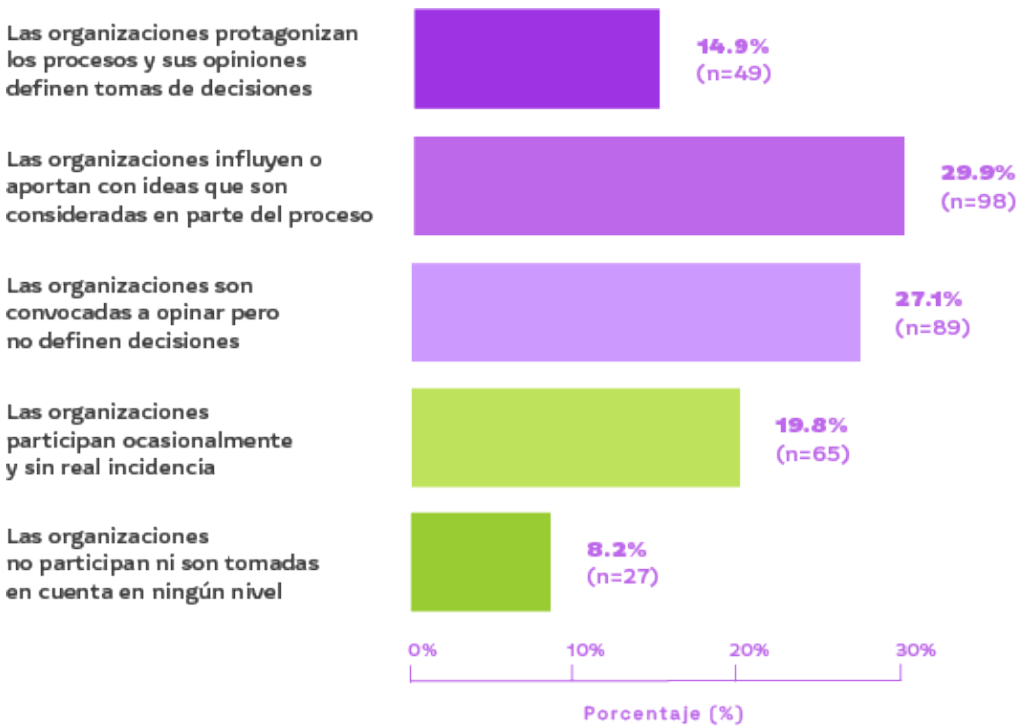


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

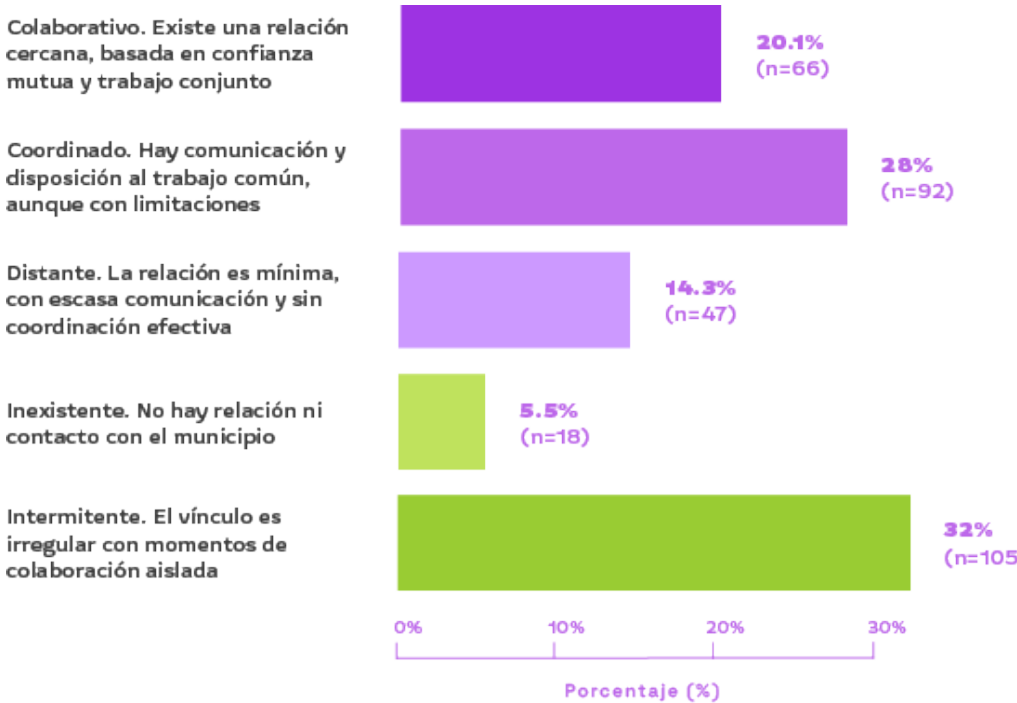


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

¿Qué tan presentes están los vecinos en las actividades comunitarias y culturales?

El Gráfico 6 muestra la percepción sobre el nivel de participación vecinal en actividades comunitarias y culturales. La mayoría (50,3%) identifica una participación intermedia, es decir, asistencia ocasional a las iniciativas locales. Un 22% la considera alta, y un 25% baja, mientras que solo un 2,7% percibe ausencia total. Los resultados reflejan un patrón de participación moderada, con interés ciudadano latente, pero sin consolidarse como práctica habitual.

¿Qué tan activa y articulada es la vida cultural en la comuna?

El Gráfico 7 muestra la percepción de las personas encuestadas sobre la realidad cultural y comunitaria de sus comunas. La mayoría (54%) la considera activa pero con poca articulación entre actores, lo que evidencia la existencia de iniciativas culturales relevantes sin coordinación sostenida. Un 25,3% percibe un contexto poco activo, un 18,3% lo describe como muy activo, y solo un 2,4% como inexistente. Los datos apuntan a un ecosistema cultural en desarrollo, donde predominan dinámicas de participación local, pero faltan mecanismos estables de planificación y cooperación.

¿Cómo perciben los agentes territoriales el alcance territorial del área de Cultura?

El Gráfico 8 presenta la percepción de las personas encuestadas sobre la identidad comunal. La mayoría (41,8%) considera que esta se da principalmente a nivel barrial o sectorial, lo que revela una fragmentación identitaria y una fuerte vinculación con el entorno inmediato. Luego se distribuyen equilibradamente quienes perciben identidades grupales o temáticas (16,2%), quienes estiman que no existen identidades comunales claras (14,3%) y quienes reconocen identidades mixtas (14,3%). Solo un 13,4% percibe una identidad comunal compartida y cohesionada.

El análisis transversal de estos tres indicadores (gráficos 6-8) dibuja un ecosistema cultural fragmentado pero activo: existe participación ciudadana intermedia (50,3%), actividad cultural sin articulación (54%) e identidades predominantemente barriales por sobre comunales (41,8%). Esta combinación sugiere la presencia de energía social atomizada: hay iniciativas, hay actores, hay participación, pero faltan mecanismos de articulación horizontal y proyectos identitarios de escala comunal que cohesionen el tejido disperso. Este diagnóstico refuerza la pertinencia de estrategias de vinculación territorial que fortalezcan redes y generen espacios de convergencia entre actores.

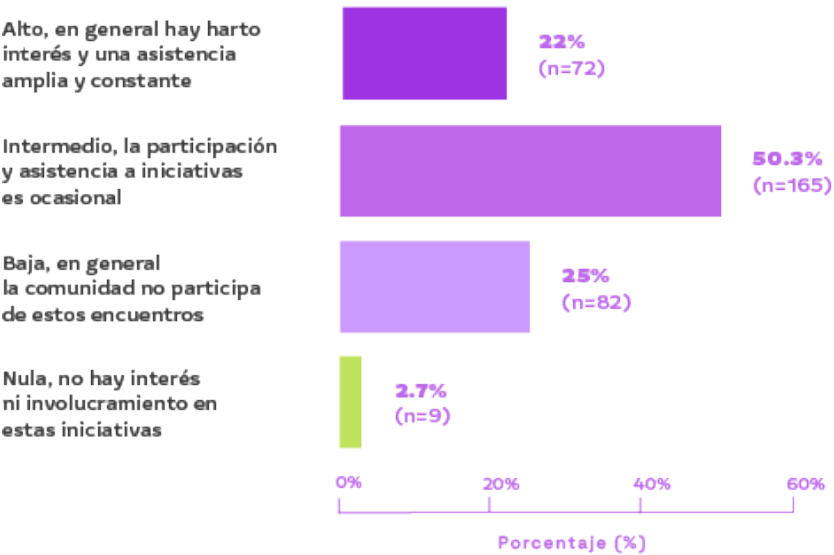


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

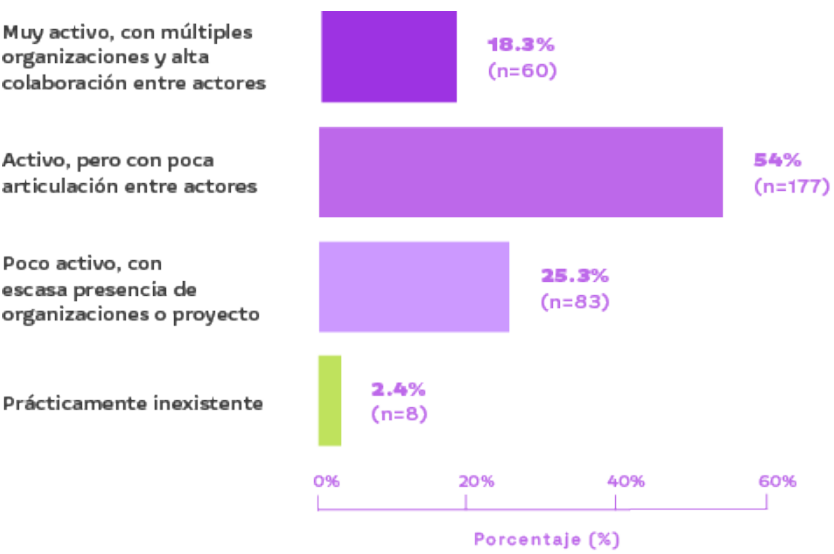


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

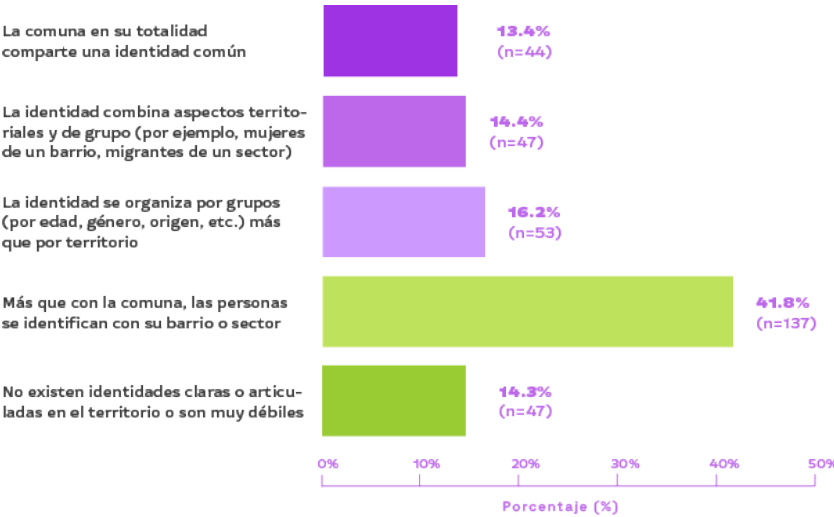


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

B. Expectativas de vinculación con la UTEM

A continuación se presentan las principales características del grupo de personas que respondió la encuesta, con el fin de perfilar las características sociodemográficas y organizacionales de quienes participaron en este levantamiento inicial.

La Tabla 1 presenta el perfil de quienes respondieron este primer levantamiento. La muestra (n=328) es mayoritariamente femenina (60,1%), y está compuesta por personas adultas con experiencia: edad promedio de 45,8 años y un rango amplio (14–77), lo que aporta diversidad etaria, aunque con un sesgo hacia quienes se encuentran en etapa laboral activa. Destaca un alto nivel de vinculación comunitaria: el 63,1% declara pertenecer a una organización y, en promedio, estas organizaciones acumulan 13,1 años de trayectoria. En conjunto, estos indicadores reflejan un tejido social consolidado, con capacidad organizativa instalada entre quienes respondieron la encuesta.

¿Con qué ciclo académico de estudiantes UTEM prefieren trabajar los agentes territoriales?

El Gráfico 9 muestra la distribución del ciclo académico preferido para la vinculación con estudiantes UTEM. La mayor proporción (44,5%) corresponde a estudiantes de ciclo medio (3.º–4.º año), lo que podría indicar que este grupo es visto como un punto intermedio adecuado para participar en actividades de extensión. Un 31,4% prefiere a estudiantes de primeros años (1.º–2.º), lo que podría reflejar interés en involucrarlos desde etapas tempranas de su formación. En tanto, el 24,1% opta por egresados o practicantes, quienes podrían ser percibidos como perfiles más especializados, aunque con menor disponibilidad.

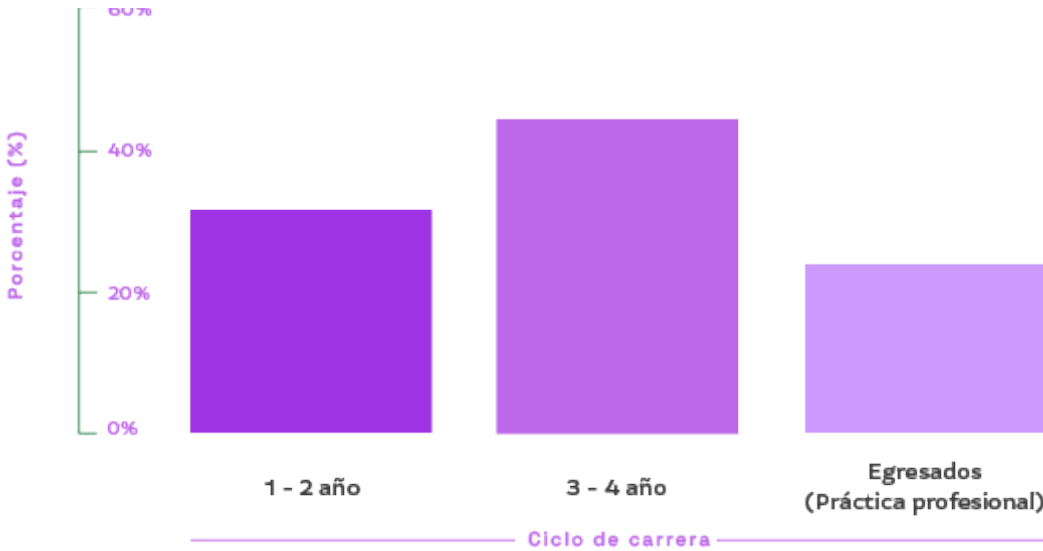


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

¿Qué rol esperan los territorios que asuma la UTEM en sus comunidades?

El Gráfico 10 presenta las principales expectativas de vinculación entre los actores territoriales y la UTEM. La mitad de las personas encuestadas (50,3%) espera que la universidad intervenga directamente en el territorio con propuestas innovadoras para resolver problemas locales, reflejando una demanda clara hacia un rol activo y transformador. Un 25,3% prioriza que la UTEM apoye las iniciativas comunitarias existentes, mientras que un 24,4% valora que la posibilidad de que la institución asesore o acompañe técnicamente, mostrando interés en una relación de asistencia especializada más que de intervención directa.

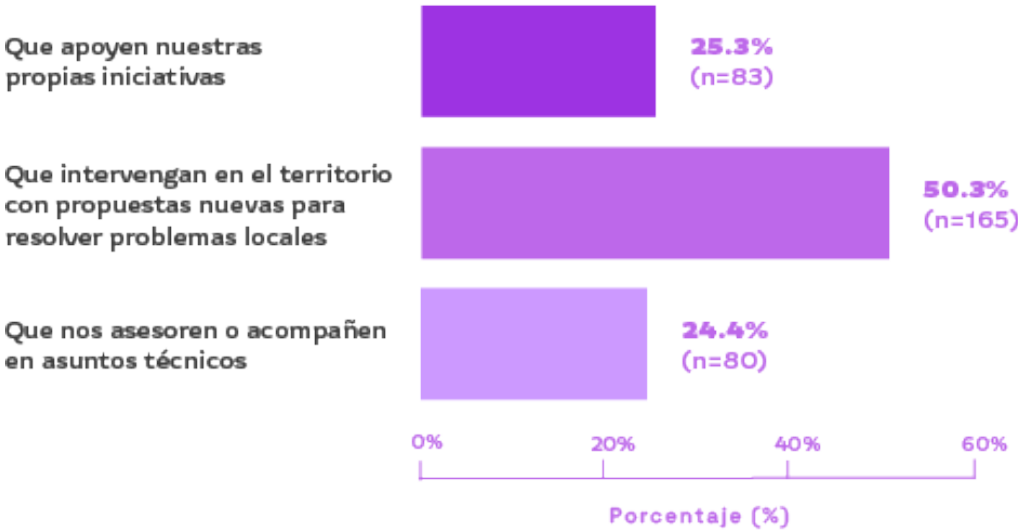


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

¿Qué duración debería tener la relación entre la UTEM y los territorios?

El Gráfico 11 muestra la duración esperada de la intervención estudiantil en procesos de vinculación con el territorio. La opción más valorada es la vinculación anual (43,6%) orientada a relaciones sostenidas y de impacto estructural. Le siguen las intervenciones puntuales (29,6%), asociadas a proyectos específicos, y la vinculación semestral (26,8%), ajustada a calendarios académicos. Los resultados sugieren que los territorios valoran la continuidad y el compromiso prolongado, aunque mantienen apertura a formatos más acotados cuando responden a necesidades concretas.

Los datos sobre expectativas de vinculación (gráficos 9-11) configuran un perfil de demanda territorial hacia la UTEM: se privilegia el trabajo con estudiantes de ciclo medio (madurez + disponibilidad), se espera un rol universitario activo y transformador (50,3% prefiere intervención innovadora sobre mero apoyo o asesoría), y se valora la continuidad temporal (43,6% prefiere vinculación anual). Esto sugiere que los territorios no buscan consultorías puntuales, sino alianzas sostenidas con capacidad de incidencia real en problemas locales.

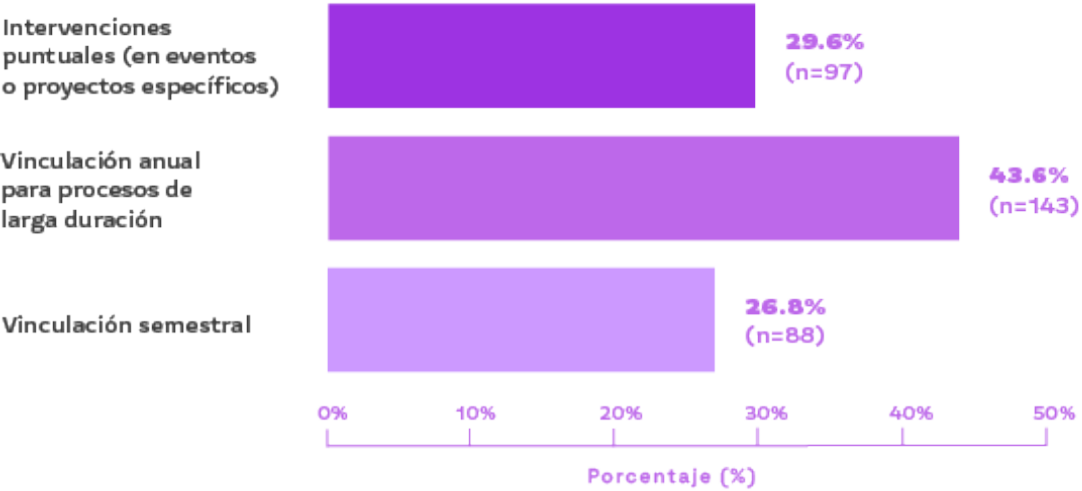


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

¿Qué se puede concluir de la Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM?

Los resultados de esta *Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM* muestran un escenario paradójico. Por un lado, existe un tejido social activo y con experiencia, caracterizado por una alta vinculación comunitaria: el 63,1% de las personas encuestadas pertenece a alguna organización, con un promedio de 13,1 años de trayectoria. Además, el 80,8% declara asumir roles activos o colaborativos dentro de esos espacios. Por otro lado, se evidencia una falta de coordinación entre las organizaciones y una débil identificación compartida con la comuna.

Aunque la mayoría de personas encuestadas (71,3%) declara haberse vinculado con el área de cultura municipal, según su percepción esta relación se caracteriza por ser predominantemente intermitente y consultiva: el 32% describe vínculos puntuales, la cobertura se evalúa mayoritariamente como regular (34,1%), y solo el 14,9% percibe que las organizaciones tienen incidencia decisional real. Paralelamente, el ecosistema cultural se percibe como activo pero desarticulado (54%), con identidades predominantemente barriales (41,8%) por sobre comunales cohesionadas (13,4%).

En este contexto, la comunidad encuestada proyecta hacia la UTEM expectativas que revelan una demanda de articulación externa frente a las limitaciones de la institucionalidad municipal: el 50,3% espera que la universidad asuma un rol activo y transformador, interviniendo directamente en el territorio con propuestas innovadoras, y el 43,6% privilegia la vinculación anual por sobre formatos puntuales. Estas preferencias sugieren que los territorios buscan en la universidad no solo un agente de apoyo técnico, sino un articulador estratégico capaz de tejer redes de colaboración que superen la fragmentación barrial, fortalezcan capacidades locales y contribuyan a consolidar una identidad comunal más cohesionada.

VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Cerro Navia

La Municipalidad de Cerro Navia es una corporación autónoma de derecho público cuyo gobierno local recae en la alcaldía y el Concejo Municipal, de acuerdo con la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. El Concejo está compuesto por ocho concejales y concejales, número que se determina según la cantidad de electores de la comuna. Cerro Navia se extiende por 11 km² dentro de la provincia de Santiago, en la Región Metropolitana.

En su perfil socioeconómico reciente, la encuesta CASEN 2022 registra una pobreza por ingresos de 6% y una pobreza multidimensional de 23%, ambas cifras superiores al promedio regional (Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile, 2024). Según el Índice de Calidad de Vida Urbana 2024, la comuna presenta desempeño medio-bajo en Salud y Medio Ambiente y bajo en Condiciones Laborales, Condiciones Socioculturales y Ambiente de Negocios, lo que refleja rezagos en empleo, cohesión sociocultural y dinamismo empresarial. (Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC, 2025).

De acuerdo con el Censo 2024 (INE, 2025), Cerro Navia reporta 127.250 habitantes, equivalentes al 1,7% de la población regional, con una ligera mayoría de mujeres (51%) sobre hombres (49%). La edad promedio es de 38,5 años y el índice de envejecimiento llega a 83,8, por encima del nivel regional. El 34,9% de los hogares tiene presencia de niños. La población migrante

alcanza el 10% (12.654 personas), proporción menor a la regional. Asimismo, un 13% de los habitantes (16.541 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios, seis puntos porcentuales por sobre el promedio metropolitano.

En educación, la población de 18 años y más promedia 10,7 años de escolaridad, dos menos que el promedio regional. Finalmente, el 13% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 15.645 personas, cuatro puntos porcentuales por sobre el promedio regional.

Este perfil demográfico y socioeconómico configura las condiciones materiales en que se despliega la vida cultural de la comuna: el envejecimiento poblacional, la presencia significativa de pueblos originarios, la brecha educativa y los niveles de pobreza multidimensional condicionan tanto las demandas como las capacidades locales de participación, creación y acceso a bienes culturales.

El patrimonio cultural material e histórico se ancla, en primer lugar, en el propio cerro que da nombre a la comuna. Investigaciones arqueológicas lo describen como una antigua huaca o centro ceremonial sagrado preincaico, vinculado astronómicamente al cerro El Plomo y al cordón Provincia–San Ramón, lo que sitúa a Cerro Navia en una geografía simbólica de larga duración previa a la urbanización contemporánea.

⁷ Medida de pobreza que considera carencias simultáneas en salud, educación y nivel de vida básico, superando la medición únicamente monetaria. Refleja tanto incidencia (proporción de pobres) como intensidad (número promedio de carencias simultáneas)

⁸ Mide el dinamismo económico y condiciones para emprender. Incluye indicadores: crecimiento de empresas nuevas, pago de patentes municipales y bancos por habitantes



Imagen 4: Parque Mapocho Río
Disponibile en: www.gob.cl

Durante el siglo XX, la expansión urbana hacia el poniente y las tomas de terreno consolidaron poblaciones populares y construyeron un paisaje de barrios de autoconstrucción, sedes comunitarias y parroquias que hoy funcionan como soportes cotidianos de la memoria social. En la planificación comunal reciente, el propio cerro Navia, la Biblioteca Comunal y el Centro Cultural de la comuna son identificados como tres infraestructuras de alta relevancia, considerados nodos estratégicos para la vida cultural local. A ello se suman parques y espacios públicos recuperados, como el Parque Mapocho Río y el Parque La Hondonada, que amplían el paisaje cultural y recreativo del borde norte de Santiago.

La institucionalidad cultural se organiza en torno a la Dirección de Culturas, dependiente del municipio, que tiene el mandato de fortalecer la vida cultural de la comuna, promover los derechos culturales, relevar la identidad e historia local y facilitar el acceso a la creación artística como herramienta de cohesión social y bienestar. Esta dirección articula programas de formación, mediación y circulación de las artes, en coordinación con otras unidades municipales (Derechos Humanos, Oficinas de la Mujer, Pueblos Originarios, Juventudes y Diversidad) para incorporar enfoques de género, inclusión y derechos humanos en la política cultural. El modelo de “democracia directa” impulsado



Imagen 5: Casa de la Cultura Violeta Parra
Disponible en: www.bibliotecaspublicas.gob.cl

por la gestión comunal, basado en encuentros territoriales y temáticos, ha permitido que vecinos, artistas y organizaciones culturales participen en la definición de prioridades y problemáticas en el marco del plan de desarrollo comunal, PLADECO 2023–2030.

La red de espacios culturales y de infraestructura operativa combina equipamientos especializados con dispositivos comunitarios. La Casa de las Culturas, las Artes y las Ciencias Violeta Parra alberga un teatro municipal de alrededor de 260 butacas, una biblioteca comunal, salas de danza y música, laboratorio de ciencias, auditorio y espacios multiuso, consolidándose como principal polo institucional de cultura

en la comuna. La Biblioteca Municipal Fatema Mernissi, funciona como centro de fomento lector con cerca de 9.000 títulos, salas de lectura, espacios de estudio, computadores de uso público y préstamo de libros y juegos de mesa, en alianza con el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, el Consejo del Libro y la Biblioteca de Santiago. A estos equipamientos se suma la Ludoteca de Cerro Navia, así como plazas, multicanchas, sedes sociales y parques que, de acuerdo al PLADECO, han sido recuperados o mejorados (Plan 80, áreas verdes, luminarias) y se utilizan crecientemente como escenarios para actividades culturales, recreativas y comunitarias en los distintos territorios.

El Encuentro Temático de Cultura, Arte y Patrimonio realizado en el marco de la actualización del PLADECO 2023–2030 identificó una serie de brechas estructurales. Las y los participantes señalaron falta de reconocimiento y valorización del trabajo de artistas y trabajadores de la cultura, tanto por parte de la institucionalidad como del sistema cultural en general, lo que se traduce en precariedad laboral y en la necesidad de que los propios artistas financien actividades comunales con recursos propios. Se destacó la carencia de espacios para el arte y la cultura más allá de la Casa de la Cultura, lo que concentra la oferta en un solo punto y la distancia de los territorios, sumado a la falta de equipamiento técnico y espacios digitales para creación y difusión. Asimismo, se enfatizó que la cultura no es suficientemente aprovechada como herramienta educativa y de prevención social, especialmente para niños, niñas y jóvenes expuestos a factores de riesgo como delincuencia y consumo de drogas.

Las prioridades de política cultural para el período se orientan, según las metas e “imágenes objetivo” construidas en dicho encuentro, a:

1. ampliar y descentralizar la red de espacios para el arte y la cultura en todo el territorio comunal, reduciendo la dependencia exclusiva de la Casa de las Culturas;
2. instalar un reconocimiento explícito a artistas y cultores locales, mejorando sus condiciones de trabajo y proyectando sus trayectorias a escala regional y nacional;
3. reforzar el apoyo municipal al desarrollo cultural mediante programas, financiamiento y acompañamiento técnico que transformen a Cerro Navia en un referente en desarrollo artístico;
4. usar la cultura como recurso educativo y de prevención, con más talleres y actividades para infancia y juventudes como alternativa frente a la violencia y la droga;
5. combatir el estigma externo de pobreza y delincuencia mediante una narrativa que releve la historia, el patrimonio y la resiliencia del territorio; y
- 6) integrar enfoques de inclusión, género y diversidad, promoviendo una comuna más participativa, amigable y orgullosa de su identidad.

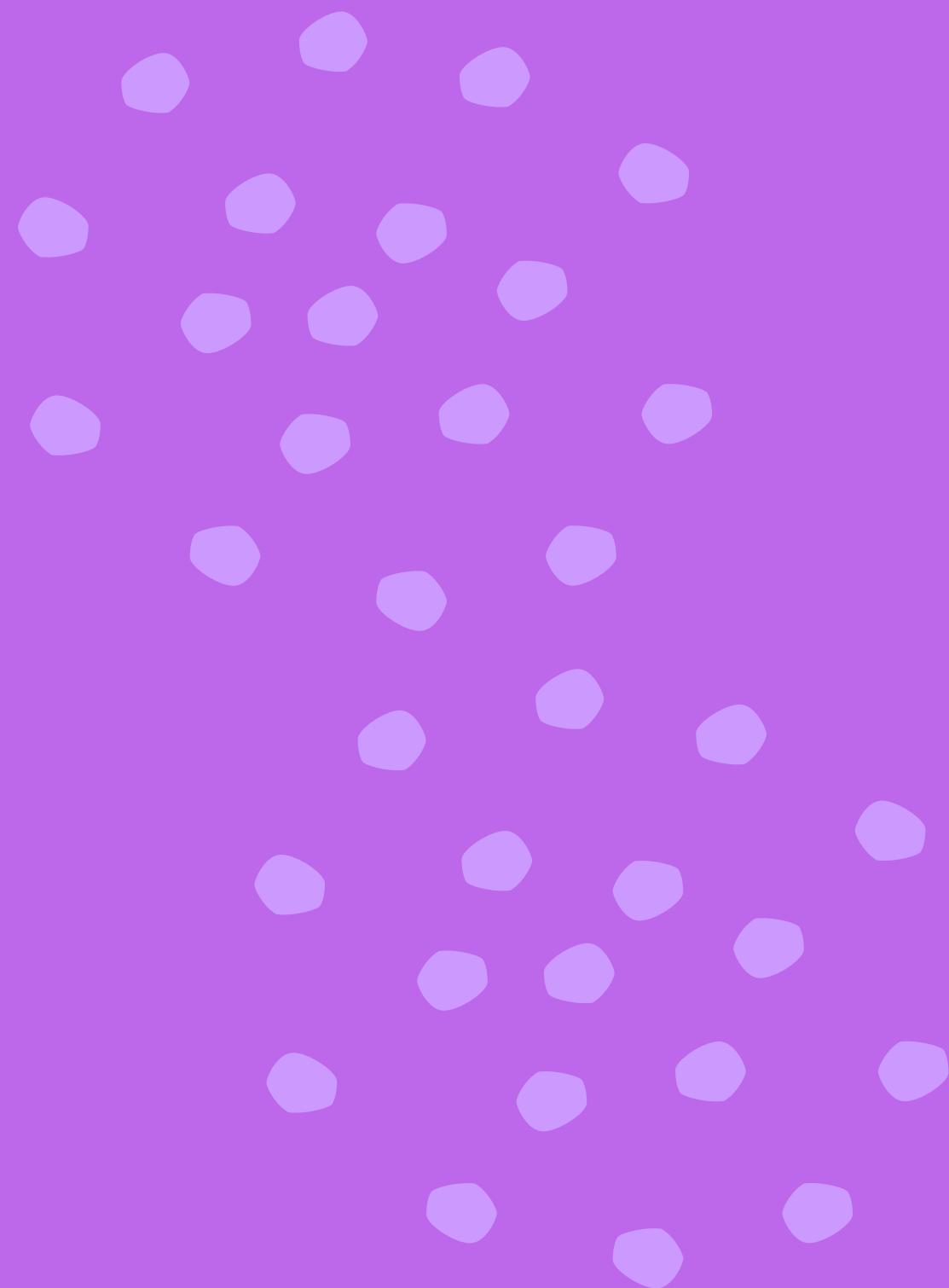
VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Cerro Navia

Desde 2021, la UTEM y la Municipalidad de Cerro Navia han sostenido un trabajo conjunto que comenzó con la presentación del proyecto Laboratorios de Gestión Cultural Territorial a la Red de Centros Culturales Públicos de la RM. Ese primer paso abrió la ruta de vinculación territorial mediante una reunión de coordinación con equipos locales. Ese mismo año se realizaron talleres participativos de cartografía social y Miro, se instaló una mesa de trabajo y se desarrollaron acciones de mediación en escuelas y barrios: Recreos Interactivos con teatro lambe-lambe en la Escuela Leonardo Da Vinci y la grabación de cápsulas audiovisuales sobre Derechos Humanos. El ciclo cerró con la difusión de los resultados de los talleres co-creativos a nivel intercomunal (Cerro Navia, San Joaquín, San Miguel y San Bernardo).

En 2022 la alianza se profundizó en el ámbito de la formación y la activación comunitaria. Se realizó una jornada de UTEM Capacita y se presentó la obra Mi Pequeño Pachakuti en la Escuela Leonardo Da Vinci. Como hito de uso del espacio público, el Encuentro Folclórico Cerro Navia 2022 congregó a 550 personas, mientras que el lanzamiento del Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio instauró una línea formativa estable para agentes locales.

Durante 2023 el trabajo se consolidó en dos frentes: investigación-acción y formación. En abril se realizó un nuevo levantamiento de información, y en el eje educativo, se desplegaron la exposición itinerante "creatividad, tecnología e innovación" y talleres de extensión cultural. En paralelo, el curso de gestión cultural se dictó en seis módulos sincrónicos, complementados con charlas sobre innovación y economías creativas, comunicación y marketing cultural y estado del arte en Chile. El año culminó con la ceremonia de certificación, la presentación del proyecto Diseño Gráfico Territorial: dossiers para artistas comunales, una sesión co-creativa intercomunal como retroalimentación del proceso del curso de gestión cultural, el 4º Encuentro Folclórico Intercomunal y la participación en el 1er Encuentro Artístico "Espacio para la Ciudad" de la Red de Centros Culturales Públicos.

En 2024 la cooperación entra en una fase de seguimiento y evaluación: presentación del Diploma a equipos de cultura y ejecución del Diploma gratuito de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio y realización de una reunión de evaluación intercomunal para fortalecer articulaciones y retroalimentar procesos.



Segunda Parte



Antes de adentrarnos en los resultados del levantamiento de necesidades territoriales, es fundamental establecer un marco conceptual común que permita comprender los principales conceptos que guían este estudio. En esta sección se presentan las definiciones de los términos clave que sustentan el trabajo realizado en Cerro Navia: cultura, necesidades culturales, desarrollo cultural, descentralización cultural y agentes territoriales. Estas definiciones, basadas en referentes teóricos reconocidos y en documentos de organismos internacionales como la UNESCO, nos permiten entender de manera integral cómo se aborda el desarrollo comunitario y cultural desde una perspectiva territorial. Comprender estos conceptos es esencial para interpretar adecuadamente los hallazgos presentados más adelante y para visualizar cómo se articulan las distintas dimensiones del trabajo cultural y comunitario en el territorio.

I. ¿Qué entendemos por cultura?

La cultura es mucho más que las artes o las tradiciones. Según la UNESCO lo definió en 1982, la cultura incluye “el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social”, abarcando “además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”. En otras palabras, la cultura es todo lo que nos hace ser quienes somos como sociedad.

El antropólogo Clifford Geertz (1973) lo explicó de una manera muy visual: la cultura es “un sistema de concepciones expresadas en formas simbólicas por medio de las cuales la gente se comunica, perpetúa y desarrolla su conocimiento sobre las actitudes hacia la vida”. Geertz tomó una idea del sociólogo Max Weber y describió al ser humano como “un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido”. En otras palabras, todo lo que hacemos, decimos y valoramos tiene un significado compartido con nuestra comunidad: desde cómo saludamos, qué celebramos, qué consideramos bello o importante, hasta cómo nos relacionamos con los demás. Estos significados no son naturales ni universales, sino que los hemos construido colectivamente a lo largo del tiempo, y es a través de ellos que interpretamos el mundo y nos comunicamos.

Por su parte, García Canclini (1987) nos ayuda a entender la cultura como algo dinámico. Para el antropólogo argentino, la cultura es el conjunto de procesos donde creamos, compartimos y transformamos los significados de nuestra vida social. La cultura es, en sus palabras, “un conjunto de procesos sociales de producción, circulación y consumo de la significación en la vida social”. En términos simples, esto significa que la cultura no es algo fijo o estático, sino que está en permanente movimiento: constantemente estamos creando nuevos significados (producción), compartiéndolos con otros (circulación) y apropiándonos de ellos en nuestra vida cotidiana (consumo).

Esta forma amplia de entender la cultura reconoce que podemos estudiarla desde dos ángulos que se complementan: el estético (las artes y expresiones creativas) y el antropológico (los modos de vida y organización social), que juntos abarcan las artes, nuestras formas de vivir, cómo nos relacionamos con otras culturas y cómo organizamos nuestra sociedad (Miller y Yúdice, 2004).

II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

Las necesidades culturales son las condiciones, recursos y oportunidades que requieren las personas y comunidades para poder participar activamente de la cultura: expresarse, crear y desarrollarse plenamente. Estas necesidades se satisfacen principalmente a través de actividades que nos permiten aprender, crear y encontrarnos con otros, facilitando así la vida en comunidad.

El investigador Ander-Egg (1987) propone que para entender las necesidades culturales de una comunidad debemos estudiarlas en tres niveles: el de los grupos de personas, el de las instituciones y el de las zonas o territorios. Además, señala que es importante identificar cuáles son las necesidades reales y auténticas de la comunidad, para que los proyectos culturales que se desarrollen puedan mantenerse en el tiempo.

Por su parte, García Canclini (1987) explica que cuando las políticas culturales buscan satisfacer las necesidades culturales de la población, no solo están respondiendo a lo que cada persona quiere individualmente. En realidad, están ayudando a construir un desarrollo simbólico común y generando acuerdos sobre qué tipo de sociedad queremos tener o cómo queremos transformarla. En este sentido, las necesidades culturales son fundamentales para mantener unida a la sociedad y para el desarrollo de la comunidad en su conjunto.

III. ¿Por qué hablar de Desarrollo Cultural?

Hablar de desarrollo cultural permite ampliar y enriquecer lo que tradicionalmente entendemos por “crecimiento” o “progreso”, desplazando el foco desde lo exclusivamente económico hacia una visión integral del bienestar comunitario. El desarrollo cultural abarca aspectos éticos, políticos, sociales y medioambientales de una sociedad (Gómez, 2008). Se trata de lograr que más personas participen en la vida cultural de su comunidad y de fomentar la creatividad de todos los ciudadanos, entendiendo la cultura en su sentido más amplio (Linares Fleites, 2004). Esta participación es fundamental porque fortalece los vínculos sociales, promueve la identidad colectiva, amplía las capacidades de las personas para imaginar futuros posibles y contribuye al ejercicio pleno de derechos culturales, generando así comunidades más cohesionadas, creativas y democráticas.

La UNESCO ha trabajado este tema en varias conferencias mundiales sobre políticas culturales (México 1982, Estocolmo 1998 y MONDIACULT 2022), donde ha definido la cultura como “el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social”. En términos simples, esto significa que la cultura abarca todo lo que nos hace ser quienes somos como comunidad: desde nuestras creencias y valores (lo espiritual), hasta nuestras construcciones y objetos (lo material), pasando por nuestro pensamiento y conocimientos (lo intelectual), y nuestras emociones y formas de relacionarnos (lo afectivo). Con esta definición, la UNESCO ha establecido que el desarrollo cultural es una parte fundamental del desarrollo sostenible.

En una línea similar, desde el punto de vista del desarrollo comunitario⁹, Ander-Egg (1963) propone una visión completa que no se limita solo a lo económico, sino que también incluye los aspectos sociales y psicológicos de las personas. Esta perspectiva reconoce la complejidad de las relaciones humanas, los valores culturales y tanto las aspiraciones individuales como las colectivas de una comunidad (Del Prado & Castillo Viveros, 2024).

⁹ Desarrollo comunitario: enfoque que pone énfasis en la participación comunitaria y en el fortalecimiento de las capacidades locales para generar cambios desde y con la propia comunidad.

IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

La descentralización cultural es un proceso que busca distribuir los recursos, las decisiones, la infraestructura y las actividades culturales desde las grandes ciudades y capitales hacia las regiones, municipios y comunidades más alejadas. El objetivo es democratizar el acceso a la cultura y garantizar que todos los ciudadanos, sin importar dónde vivan, puedan participar en la vida cultural.

Este concepto nace como respuesta a un problema histórico: la actividad cultural siempre se ha concentrado en las grandes ciudades y capitales, lo que ha creado importantes desigualdades entre quienes viven en los centros urbanos y quienes viven en zonas más alejadas (Caiza, 2017).

La UNESCO, en la *Declaración de México sobre las Políticas Culturales* (1982), estableció que las sociedades deben poder desarrollar procesos de descentralización cultural a través de programas con enfoque social, poniendo a las personas en el centro de la cultura, el arte y las oportunidades de acceso.

En la práctica, la descentralización cultural significa tomar medidas concretas como crear y fortalecer centros culturales fuera de las grandes capitales tradicionales, desarrollar infraestructura cultural en zonas menos favorecidas, y promover que las comunidades participen activamente en las decisiones sobre las políticas culturales locales. Es importante reconocer que el verdadero acceso a la cultura no solo implica poder disfrutar de espectáculos de calidad, sino también apoyar la producción de los artistas locales y valorar las expresiones culturales que surgen desde las propias comunidades (UNESCO, 1976).

V. ¿Quiénes son y qué hacen los Agentes Territoriales?

Los agentes territoriales son personas, grupos, organizaciones o instituciones que tienen un papel específico en un territorio. Se caracterizan por la posición que ocupan en la comunidad, los objetivos o intereses que tienen respecto al territorio, y por ser muy diversos entre sí (Robirosa, 2002).

Es importante que estos actores participen en los procesos de desarrollo porque son quienes mejor conocen la realidad de su territorio: saben cuáles son sus fortalezas y sus limitaciones, y desde ese conocimiento, buscan soluciones basadas en las capacidades locales (Quispe y Ayaviri, 2012). Estos agentes cumplen un papel de intermediarios en los programas territoriales y son clave tanto para identificar las necesidades como para establecer las formas de trabajo adecuadas.

En el desarrollo territorial pueden participar distintos tipos de actores: pueden ser solo instituciones públicas trabajando juntas, alianzas entre lo público y lo privado, colaboraciones entre la sociedad civil y el sector privado, o combinaciones de los tres sectores. Lo importante es que cuando estos actores se alían y trabajan juntos, los proyectos tienen más posibilidades de ser sostenibles en el tiempo (Subdere, 2007).

Entre estos agentes destacan los agentes de desarrollo local, que pueden ser operadores públicos o privados que trabajan al servicio del territorio. Estos agentes promueven, organizan y desarrollan proyectos integrales de desarrollo en los que participan instituciones, fuerzas técnicas, organizaciones sociales y empresas (Barbero, 1992).

VI. Hablar de microterritorio

El concepto de microterritorio permite observar la vida social y cultural a una escala fina, situada en la experiencia cotidiana de los barrios. Si entendemos el territorio no solo como un espacio físico, sino como un espacio apropiado, organizado y significado por relaciones de poder y de convivencia (Raffestin, 1980; Santos, 2000), el microterritorio corresponde a ese “trozo” de ciudad donde esas relaciones se vuelven especialmente visibles: un sector, población o conjunto de manzanas donde se entrecruzan usos del suelo, redes comunitarias, servicios y memorias locales. Se trata de un recorte del territorio donde se concentran ciertas prácticas, actores y sentidos compartidos.

Autores como Haesbaert (2013) han insistido en que los territorios se viven de manera multiescalar: las personas se mueven y se identifican simultáneamente con espacios nacionales, comunales, barriales y aún más pequeños. El microterritorio forma parte de esta multiterritorialidad y puede entenderse como una unidad mínima de observación, en la que se condensan formas específicas de habitar, desigualdades en el acceso a bienes y servicios, y modos particulares de organización social. En esta escala es posible ver con mayor nitidez cómo se componen las redes locales, juntas de vecinos, organizaciones culturales, escuelas, iglesias, clubes deportivos, y cómo se articulan (o no) entre sí.

Desde el campo de la planificación social y comunitaria, esta idea se vincula con los enfoques de diagnóstico y programación a “pequeña escala”, que buscan conocer de manera directa las condiciones y necesidades de grupos concretos de población para diseñar intervenciones pertinentes y sostenibles (ej. Programa Microterritorios del Bio Bio). Trabajar con microterritorios implica, en este sentido, reconocer que una misma comuna puede contener realidades muy distintas en términos de oferta cultural, infraestructura, seguridad, movilidad o participación ciudadana, y que estas diferencias requieren respuestas diferenciadas y contextualizadas.



Tercera Parte

3

METODOLOGÍA Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

I. Investigación-acción y co-creación

La investigación-acción es un enfoque metodológico que concibe la investigación como un proceso intencional, colaborativo y sistemático que ofrece, en este caso, propuestas de resolución de problemáticas en el ámbito cultural y comunitario. La primera aparición de este concepto se remonta a 1944 con Kurt Lewin, filósofo, psicólogo y médico alemán. Originalmente, la investigación-acción se orientaba a la resolución de problemas sociales, sobre todo en el ámbito laboral. Con el tiempo, ha experimentado varias modificaciones según los propósitos que cada investigador persigue, y se ha ampliado significativamente su campo de aplicación. En este sentido, se trata de una noción inacabada y en permanente actualización. Pese a estas circunstancias, la investigación-acción tiene ciertas características base que se repiten, en general, en todas sus acepciones entre las que se encuentran: 1. El involucramiento activo del equipo de investigación en las realidades que está interviniendo; 2. La horizontalidad de los vínculos con las personas involucradas en el problema en un proceso donde pasan a ser parte del equipo de investigación; 3. Es un proceso reflexivo por parte de todas las personas involucradas donde la observación y autoobservación son fundamentales; 4. Se orienta a la mejora de condiciones de la situación inicial.

Durante los últimos 5 años, la Dirección de Extensión consolidó un modelo de trabajo e intervención comunitaria basado en esta metodología: en una primera etapa con agentes de los territorios preferentes y luego con la comunidad estudiantil UTEM. Esto se ha expresado en una presencia y vinculación permanente, sobre todo con las contrapartes municipales y territoriales, con quienes se ha dado un trabajo sostenido que responde a sus intereses y necesidades. Desde la perspectiva de Extensión UTEM, la metodología participativa no es un proceso lineal sino más bien circular, porque se concibe como un proceso de aprendizaje continuo basado en el intercambio de saberes entre universidad y territorios.

Es importante comprender que la investigación-acción, más que en la producción de conocimiento en sí mismo, se centra en la comprensión y mejora de las prácticas o situaciones observadas críticamente. En este sentido, el foco del componente investigativo se encuentra en la búsqueda de acuerdos respecto de una situación problemática, así como la forma de revertirla, lo que entrega una pauta que se lleva a cabo en el momento de la "acción".

II. Instrumentos de levantamiento de información

A. Cartografía participativa

El mapeo o cartografía participativa es una técnica que refleja los conocimientos y percepciones sobre un territorio por parte de las personas que lo habitan (Larraín, McCall & León, 2022, pág. 9), es decir, se sustenta en la idea de que las personas no son simples “informantes”, sino que son consideradas como parte fundamental de la construcción de conocimiento colectivo, la investigación y la toma de decisiones. En este sentido, como se advirtió en el apartado anterior, es una técnica que se ajusta a la visión metodológica de la Dirección de Extensión UTEM. En esta misma línea, y entendiendo que los territorios se componen de actores y comunidades diversas, la cartografía participativa *puede contribuir al diálogo entre actores sociales, a la socialización de saberes entre generaciones, al conocimiento y la protección del territorio y del acervo cultural local* (Larraín, McCall & León, 2022, pág. 11).

Una noción clave para entender la cartografía participativa es la que McCall y Larraín desarrollan en algunos de sus trabajos: el “*Conocimiento Espacial Local*” (CEL), *que reúne aquellos saberes, percepciones, concepciones y habilidades que*

las sociedades han desarrollado a lo largo de generaciones (Larraín, McCall & León, 2022, pág. 12). Esta técnica, entonces, busca rescatar y representar los saberes, conceptos y memorias ancladas a un territorio. En otras palabras, la cartografía participativa busca “sacar a la luz” estos valores profundos del conocimiento espacial de una población local, junto con sus prioridades e intereses, que se distinguen de la “visión oficial” de la información contenida en los “mapas oficiales” (McCall y Larraín, 2023, pág. 30).

Para operacionalizar el levantamiento del CEL en este estudio, se definieron cinco categorías analíticas que permitieron sistematizar la información territorial aportada por los participantes: zonas comunitarias actuales (espacios de encuentro vigentes), tipos de iniciativas (actividades culturales desarrolladas), tipos de participantes (públicos que hacen uso de estos espacios), problemáticas (dificultades que afectan las zonas de desarrollo comunitario) y zonas potenciales (espacios de recuperación o activación futura). Estas categorías, presentadas en el Cuadro X, guiaron el ejercicio cartográfico realizado en la primera sesión de talleres participativos.

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Zonas comunitarias actuales	Lugares como, esquinas, calles, plazas, edificios o infraestructura general, entre otros, que son reconocidos por su uso para el desarrollo de actividades de encuentro comunitario y cultural vigentes en las comunas.
Tipos de iniciativas	Actividades culturales como talleres, fiestas y carnavales, exposiciones de arte, ensayos de música, recitales, cowork, cine, entre otros.
Tipos de participantes	Usuarios y públicos que hacen uso de estos espacios: mujeres, disidencias, infancias, juventudes, adultos mayores, entre otros.
Problemáticas	Dificultades que presentan las zonas de desarrollo comunitario: deterioro de infraestructura, mala ubicación, suciedad o microbasurales, incivildades, entre otras.
Zonas potenciales	Lugares como, esquinas, calles, plazas, edificios o infraestructura general, entre otros que son reconocidos como espacios de recuperación para el desarrollo de actividades de encuentro comunitario y cultural vigentes en las comunas

Cuadro 2: Categorías analíticas abordadas en “Talleres Participativos: Etapa 1” A.
Fuente: Elaboración propia en base a propuesta metodológica

B. Árbol de problemas

El árbol de problemas es una herramienta ampliamente utilizada en la formulación de proyectos porque permite visualizar de manera sencilla y gráfica la complejidad de un territorio y la variedad de problemáticas que lo afectan. Según Bárbara Yamile (2021), durante la fase de diagnóstico esta técnica ayuda a obtener una descripción integral de la realidad sobre la cual se desea intervenir. Sin embargo, es importante considerar que la identificación del problema central —entendido como la situación negativa principal que afecta a la comunidad—, así como de sus causas (factores que originan o alimentan el problema) y sus efectos (consecuencias que afectan directamente a la comunidad), siempre está influida por las percepciones, experiencias e intereses de quienes participan (Yamile, 2021). Por ello, el árbol de problemas es necesariamente una representación parcial de la realidad, y una elección inadecuada de participantes puede profundizar este sesgo.

En su trabajo sobre la importancia del enfoque de marco lógico en la planificación y evaluación de proyectos, Norma Sánchez (2007) explica que esta técnica busca identificar los problemas reales que afectan al colectivo involucrado, evitando centrarse en problemas posibles o futuros. Para su construcción en talleres participativos, propone los siguientes pasos:

En un trabajo sobre la centralidad del marco lógico¹⁰ para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos, Norma Sánchez

indica que esta técnica se aboca a “identificar los problemas reales que afectan al colectivo beneficiario con el que se quiere trabajar y no los problemas posibles, potenciales o futuros” (Sánchez 2007), y sugiere los siguientes pasos¹¹ para su construcción en talleres participativos:

1. Indagación en problemas: Lluvia de ideas para identificar problemas relevantes para la comunidad participante.

2. Identificación del problema central: Realizada por especialistas¹² de acuerdo a criterios de prioridad.

3. Definir los efectos: El grupo define las consecuencias más importantes derivadas del problema para analizar y verificar su importancia, siguiendo un orden causal ascendente que configuran “las ramas” del árbol. Se deben identificar las relaciones entre efectos.

4. Definir causas: Al concluir que el problema tiene una multiplicidad de efectos reales sobre la comunidad, se procede a la identificación de sus causas. Es importante llegar a la mayor cantidad de causas primarias e independientes para visualizar posibles soluciones y líneas de acción diversas. Se deben identificar las relaciones entre las causas.

5. Validar el esquema: Una vez que el árbol de problemas está completo, se procede a su lectura y validación por parte del grupo y los facilitadores.

¹⁰ El marco lógico es una herramienta que organiza en una matriz los objetivos, actividades, indicadores y supuestos de un proyecto para facilitar su diseño, ejecución y evaluación.
¹¹ No existe un consenso generalizado sobre el orden de los pasos para la elaboración de un árbol de problemas, existen autores que, a diferencia de Sánchez, consideran que la identificación de causas es anterior a la identificación de consecuencias. En suma, esta decisión depende del criterio de la persona a cargo del estudio.
¹² En este caso, y dado el contexto de investigación-acción y la priorización de una perspectiva metodológica de la co-construcción entre universidad y territorios, la identificación del problema central se hizo en conjunto y de mutuo acuerdo con las personas participantes de las mesas de trabajo.

La aplicación de esta técnica permite obtener un panorama general del territorio construido de manera colectiva entre sus actores. Además, su elección responde a la necesidad de dar continuidad al Levantamiento de Necesidades Territoriales realizado en 2021 por los *Laboratorios de Gestión Cultural territorial*, aportando mayor estructura al diagnóstico actual. Finalmente, una ventaja clave del uso de herramientas metodológicas como el árbol de problemas es su utilidad para agentes y comunidades, tanto en la formulación de proyectos como en el diseño de estrategias de intervención basadas en problemáticas validadas por la propia comunidad.

C. Mapa de acción colectiva

La segunda sesión del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* se desarrolló bajo un enfoque metodológico inspirado en el *Design Thinking*, modelo de innovación centrado en las personas que promueve la generación colaborativa de soluciones creativas frente a problemáticas complejas (Brown, 2009). Si bien no se aplicó la metodología en su estructura formal completa, se retomaron algunos de sus principios esenciales, la creatividad colectiva, la orientación a la acción y la iteración, es decir, la revisión y mejora constante de las ideas a partir del diálogo y la retroalimentación para guiar la construcción participativa de propuestas.

Desde esta perspectiva adaptada, las actividades de comprensión y formulación del problema, que en el modelo del Hasso Plattner Institute of Design (2021) corresponderían a las fases de *Empatizar* y *Definir*, se desarrollaron en la primera sesión mediante la cartografía participativa y el árbol de problemas, ejercicios que permitieron identificar causas, efectos y actores clave en el desarrollo cultural y comunitario local.

Con base en esos resultados, la segunda sesión se orientó hacia la generación de acciones concretas, inspirándose en los principios de las fases de ideación, prototipado y testeo del *Design Thinking*. En esta etapa se utilizó un tablero colaborativo

digital que permitió organizar y visualizar en tiempo real las ideas propuestas por los participantes, facilitando un proceso iterativo de construcción y refinamiento colectivo de propuestas.

Para operacionalizar este enfoque, el tablero se estructuró en cuatro dimensiones analíticas que progresaban desde la generación de ideas hasta su priorización estratégica y temporal: 1. Acciones e ideas a eliminar, mejorar o incorporar para resolver el problema central; 2. Líneas de trabajo que orienten estratégicamente la implementación; 3. Impacto, organizando las propuestas según su nivel de impacto y esfuerzo requerido; y 4. Organización temporal, priorizando según urgencia. Estas dimensiones, detalladas en el Cuadro 3, permitieron transitar desde la ideación abierta hacia la planificación estratégica de forma participativa y estructurada.

Complementariamente, se aplicaron encuestas interactivas que facilitaron la deliberación y la toma colectiva de decisiones. Este enfoque permitió avanzar desde la identificación del problema (primera sesión) hacia la formulación de estrategias y acciones (segunda sesión), en coherencia con los principios del *Design Thinking* adaptados al contexto territorial (Kelley & Kelley, 2013).

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Acciones e ideas	Acciones e ideas a eliminar, mejorar o incorporar para resolver el problema central identificado que afecta el desarrollo comunitario y cultural de la comuna.
Líneas de trabajo	Orientaciones estratégicas que guíen la implementación de acciones en el trabajo colaborativo entre territorios, municipio y UTEM para aportar a la resolución de causas y efectos relacionados con el problema central.
Impacto	Ordenamiento de ideas y acciones enmarcadas en las líneas de trabajo de acuerdo con su nivel de impacto y esfuerzo.
Organización temporal	Ordenamiento de ideas y acciones enmarcadas en las líneas de trabajo de acuerdo con su nivel de urgencia

Cuadro 3: Categorías analíticas abordadas en “Talleres Participativos: Etapa 2”
Fuente: Elaboración propia en base a propuesta metodológica

III. ¿Quiénes participaron del estudio?

A. Funcionarios municipales

Siguiendo el interés por ampliar la identificación de necesidades territoriales desde una perspectiva comunitaria de la cultura, se propuso incorporar a funcionarios de distintas áreas, direcciones, unidades u oficinas municipales que cumplieran dos criterios: 1. Contar con presencia territorial y 2. Trabajar de manera colaborativa con las áreas de cultura. Entre las áreas sugeridas se incluyeron Desarrollo Comunitario, Género y Disidencias, Medioambiente, Pueblos Originarios y Educación, entre otras. La definición y convocatoria de estos participantes quedó a cargo de cada equipo de cultura.

esperaba, además, que la invitación incluyera agentes provenientes de las distintas zonas o unidades territoriales de cada comuna, según los registros y subdivisiones internas manejadas por cada equipo municipal. Si bien los criterios de convocatoria fueron: 1. Georreferenciación y 2. Que los agentes no tuvieran funciones dentro de las áreas de cultura municipal, se sugirió invitar también a personas que trabajaran distintas temáticas o problemáticas, con el fin de enriquecer y complejizar la mirada sobre el territorio.

B. Agentes territoriales

Como criterio general, se consideró convocar a personas y organizaciones de distintos sectores de cada comuna para obtener una visión amplia del territorio, evitando que el diagnóstico se limitara a puntos específicos. Para maximizar la diversidad de agentes territoriales en las sesiones de co-creación, se dejó la convocatoria a cargo de las áreas de cultura, dado su vínculo cercano y conocimiento directo de los territorios. Se

C. Comunidad UTEM

Por último, se considera la realización de una convocatoria gestionada directamente por la Dirección de Extensión UTEM, dirigida a la comunidad universitaria (estudiantes, docentes y/o funcionarios en general), así como a actores territoriales claves. Esta convocatoria se realizará aprovechando las bases de datos del equipo de Gestión Cultural y los canales de comunicación informal vía WhatsApp que se tienen con diferentes agentes culturales.

IV. Etapas de levantamiento de información

Los talleres participativos contemplaron dos etapas:

1. Diagnóstico del desarrollo comunitario y cultural de la comuna: En esta etapa se distinguen dos objetivos. *1. Identificar y caracterizar los lugares de desarrollo comunitario y cultural de la comuna mediante cartografía participativa y 2. Analizar las problemáticas que afectan negativamente el desarrollo comunitario y cultural de la comuna mediante el árbol de problemas.*

2. Plan de trabajo: En esta etapa se busca definir líneas de acción conjunta entre universidad, territorios y municipio, junto con la priorización de iniciativas. En este caso, se ocupó un tablero interactivo con dinámicas de lluvia de ideas y matrices de impacto y organización temporal de acciones.

Cada etapa corresponde a un taller participativo realizado vía online mediante la plataforma Zoom. En ambos talleres los diferentes actores participaron en un único grupo de conversación.

V. Análisis de información

Se realizó una sistematización in situ mediante la aplicación de una ficha de sistematización por parte del equipo de ayudantes de investigación, quienes identificaron y organizaron las ideas fuerza de la conversación junto al contexto y sentido dado por el grupo o persona que manifestó la idea. Esto se realizó en tiempo real, implicando una lectura analítica previa al análisis y ajuste técnico posterior, lo que permitió agilizar el proceso de análisis y presentación de resultados.

A. Criterios metodológicos para el ajuste técnico de los árboles de problemas

Luego de la elaboración colectiva de los árboles de problemas, se realizó un proceso de ajuste técnico de la información obtenida. Este paso buscó ordenar, precisar y clarificar los contenidos generados durante el trabajo participativo, manteniendo el sentido original de las ideas expresadas por las y los participantes de los talleres. En este contexto, los árboles construidos en la sesión se consideran insumos fundamentales -expresivos del conocimiento territorial- que requirieron ser sistematizados con mayor detalle para garantizar la coherencia lógica entre causas, efectos y problema central. En este sentido, el ajuste técnico no modifica el contenido sustantivo de lo discutido, sino que permite afinar su estructura y redacción, facilitando su análisis y posterior uso en la formulación de estrategias. Este proceso se realizó siguiendo los siguientes criterios metodológicos:

1. Desagregación de ideas compuestas

Se separaron los enunciados que contenían más de una idea en dos o más frases distintas para clarificar su sentido y relación dentro del árbol. En otras palabras, si la idea original decía "Dificultades para organizar talleres culturales y baja participación de vecinos", se dividió en: "Dificultades para organizar talleres culturales" y "Baja participación de vecinos en actividades culturales", para que cada problema se relacione claramente con sus causas y efectos.

2. Incorporación de pasos lógicos o ideas puente

Se añadieron ideas intermedias cuando existían saltos entre niveles del árbol, asegurando que causas y efectos estuvieran conectados de manera coherente y en una relación causal directa. Dicho de otro modo, si originalmente la idea "Escasez de materiales" se relacionaba directamente con la idea "Bajo desarrollo de actividades culturales", se incluyó la idea intermedia "Dificultad para acceder a recursos y materiales necesarios" para conectar de manera coherente y directa las ideas originales.

3. Reformulación sintáctica de los enunciados

Se reescribieron las frases sin cambiar su sentido, usando sinónimos o cambios de estructura para mayor claridad y comprensión. Por ejemplo, si la idea original decía "Los talleres culturales no son atractivos para los niños y no logran captar su atención durante las actividades", se reformuló como "Baja participación infantil en talleres culturales, con dificultades para mantener el interés y la motivación", manteniendo el mismo problema pero de forma más clara, concreta y fácil de entender.

4. Conversión de "faltas" en problemas

Se transformaron ideas que indicaban "faltas" o "ausencias" en problemas definidos que permiten un análisis más claro. Por ejemplo, si la idea original decía "Falta de espacios para actividades culturales", se ajustó a "Escasez de espacios disponibles para actividades culturales", convirtiendo la carencia en un problema concreto.

B. Casos para la formulación de ideas nuevas

Como se advirtió anteriormente, en algunos casos fue necesario añadir ideas nuevas durante el proceso de ajuste técnico de los árboles de problemas. Estas ideas se incorporaron en los siguientes casos:

1. Desagregación de ideas compuestas: Cuando una idea contenía múltiples dimensiones que debían separarse para relacionarse claramente con causas y efectos (por ejemplo, separar "Dificultades para organizar talleres y baja participación" en dos problemas distintos).

2. Ramas incompletas: Cuando una rama del árbol estaba incompleta o tenía un solo nivel de abstracción, requiriendo pasos intermedios para conectar causas y efectos de manera coherente (por ejemplo, añadir "Dificultad para acceder a recursos" entre "Escasez de materiales" y "Bajo desarrollo de actividades").

3. Ideas discutidas previamente: Cuando se reconocía una idea expresada por el grupo en instancias previas del taller (como lluvias de ideas), aunque no estuviera explícita en el esquema final co-creado.

C. Criterios metodológicos para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo

Una vez identificadas las acciones y líneas de trabajo propuestas por los participantes, fue necesario aplicar criterios metodológicos para organizar y ajustar estas ideas asegurando claridad, coherencia y pertinencia. Para esto se siguieron los siguientes criterios:

1. Clarificación y desagregación de acciones compuestas: Cuando una acción o línea de trabajo incluía más de un objetivo o dimensión, se dividió en elementos separados para facilitar su seguimiento y evaluación. Por ejemplo, "Organizar talleres de formación y ferias culturales comunitarias" se separó en dos acciones distintas; o bien, "Formación y participación comunitaria" se dividió en las líneas "Formación cultural" y "Participación comunitaria en actividades culturales".

2. Reagrupación de acciones por línea de trabajo: Durante la revisión se identificó que algunas acciones eran más pertinentes temáticamente en otras líneas de trabajo y se trasladaron a esos grupos. Ejemplo: si una acción estaba inicialmente en "Formación cultural" pero era más coherente con "Programación y públicos", se reagrupó en esta última.

3. Eliminación de acciones duplicadas: Cuando una acción aparecía en más de una categoría, se mantuvo en el grupo temáticamente más pertinente y se eliminó de las otras. Así, si la acción "Organizar talleres de gestión cultural" estaba tanto en "Formación" como en "Espacios culturales", se dejó solo en la categoría más adecuada según su objetivo.

4. Precisión y condensación de enunciados: Se ajustaron los textos para hacerlos más comprensibles y concisos, sin alterar la intención original. Esto implicó tanto reformulaciones sintéticas ("Los niños necesitan talleres donde puedan asistir después del colegio para aprender cosas nuevas..." se condensó como "Realizar talleres con infancias con foco en aprendizaje artístico en horario después del colegio") como precisiones conceptuales ("Mejorar espacios culturales" se ajustó a "Adecuar y equipar espacios culturales").

5. Reformulación de nombres de líneas de trabajo: Algunos nombres propuestos no eran autoexplicativos o presentaban errores conceptuales; estos se ajustaron para mejorar la comprensión. Por ejemplo, "Actividades" se reformuló como "Programación cultural inclusiva", dejando claro su enfoque en diversidad y accesibilidad..

Estos ajustes técnicos no buscan cambiar el sentido de las ideas aportadas por los participantes, sino asegurar que se comprendan correctamente para facilitar su implementación y pertinencia a las líneas de trabajo definidas. Dicho de otro modo, estos criterios aseguran que cada acción y cada línea de trabajo conserven la intención original de quienes las propusieron pero se presentan de manera más clara, organizada y operativa. Este proceso permite que las propuestas colectivas sean efectivas, accesibles y puedan traducirse en iniciativas concretas que realmente respondan a las necesidades y aspiraciones del territorio.



Cuarta Parte



HALLAZGOS DEL
ESTUDIO

Esta sección presenta los principales resultados del proceso de *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* desarrollado en la comuna de Cerro Navia. El análisis comienza con el reconocimiento territorial de los espacios de actividad cultural, elaborado a través de una cartografía participativa, para luego avanzar hacia la identificación de problemáticas levantadas por los agentes culturales comunitarios y municipales que participaron del estudio.

A partir de este diagnóstico, se presentan las alternativas de solución trabajadas colectivamente, organizadas en líneas de trabajo con sus respectivas acciones, concluyendo con su priorización de acuerdo a criterios de impacto y viabilidad temporal para su implementación.

Dado el enfoque cualitativo del estudio, es importante señalar que los resultados representan las visiones y experiencias de quienes participaron en los talleres, sin que esto implique una representación exhaustiva del territorio. La cartografía puede reflejar subrepresentaciones propias de los sesgos de convocatoria, y los problemas identificados no buscan establecer culpabilidades, sino comprender la complejidad de los desafíos culturales. En este sentido, los hallazgos ofrecen una lectura situada y valiosa del contexto actual que busca abrir caminos para la acción colaborativa, fortalecer responsabilidades compartidas y visualizar el alcance real de futuras intervenciones asociativas entre los distintos agentes que promueven la cultura en el territorio.

I. Cerro Navia en una cartografía: cultura y territorio

La imagen N°6 muestra el plano de la comuna de Cerro Navia segmentado en nueve zonas. La delimitación de cada zona corresponde a la cartografía participativa desarrollada en el taller con agentes municipales y territoriales, y no se condice con las subdivisiones administrativas de la comuna. Estas zonas fueron visualizadas durante la dinámica del ejercicio participativo. A continuación se presenta la delimitación de cada una:

COMUNA DE CERRO NAVIA

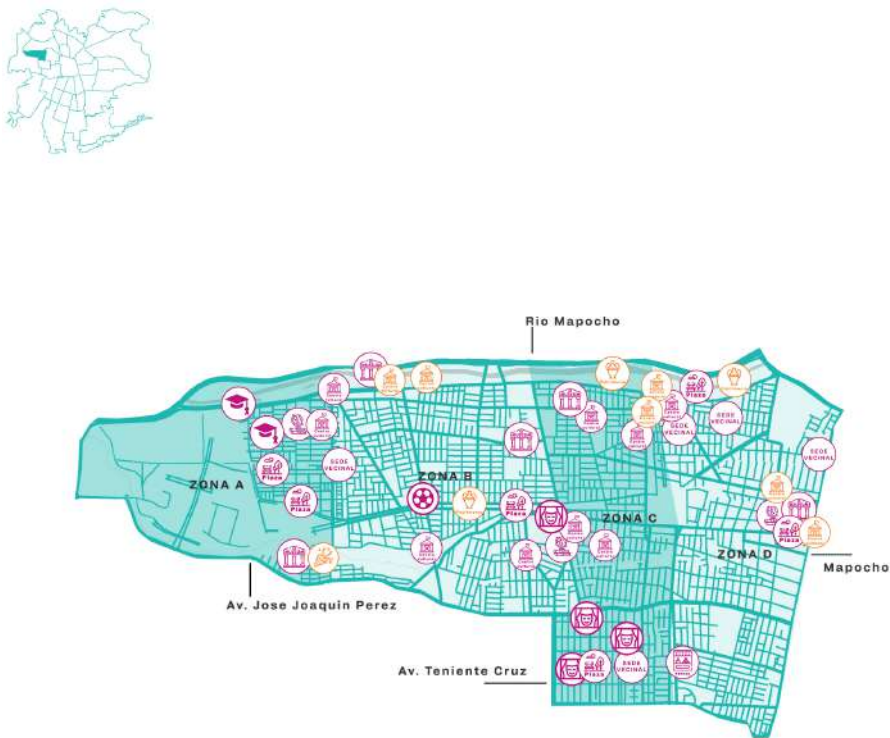


Imagen 6: Cartografía Participativa Agentes Municipales, comuna de Cerro Navia
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

- Zona A:** Av. Costanera Sur, Av. José Joaquín Pérez, Autopista Vespucio Norte, Federico Errázuriz.
Zona B: Av. Costanera Sur, Av. José Joaquín Pérez, Federico Errázuriz, Huelen.
Zona C: Av. Costanera Sur, San Francisco, Huelen, Av. Las Torres.
Zona D: Av. Costanera Sur, San Francisco, Av. Las Torres, Neptuno.

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de Cerro Navia, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se encuentran repartidos por los distintos sectores de la comuna.. Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

1. Zona A: Los actores territoriales identificaron diez puntos de actividad cultural y comunitaria en esta zona, distribuidos principalmente a lo largo de la *Avenida Costanera Sur* y en el sector que comprende la *Calle Ronda de Niños*. Entre ellos se encuentran el *Museo a Cielo Abierto*, reconocido como punto cultural y patrimonial del sector, el *Centro Cultural La Alianza* enfocado en materia de infancia, el programa *Cerronavia Joven*, la *Escuela Divino Maestro*, y un humedal identificado como espacio de patrimonio natural. Adicionalmente, se reconocieron nuevas plazas en desarrollo, una sede vecinal vinculada a una zona de cuidadores y cuidadoras, completando el mapa de espacios culturales y comunitarios del territorio.

Las actividades que se desarrollan en esta zona incluyen talleres diversos realizados por el programa *Cerronavia Joven* y programación cultural enfocada específicamente en población infantil desde el *Centro Cultural La Alianza*. El

Museo a Cielo Abierto funciona como referente cultural y patrimonial del sector, ofreciendo un espacio de expresión artística urbana y puesta en valor del territorio. Por su parte, el humedal se visualiza como espacio rescatable para complementar recorridos temáticos de patrimonio natural, integrando dimensiones ecológicas y culturales en la experiencia territorial. La sede vecinal desarrolla actividades vinculadas al cuidado comunitario, funcionando como zona de apoyo para personas cuidadoras del sector.

En estos lugares se identificaron importantes oportunidades de fortalecimiento y desarrollo territorial. Entre las principales propuestas destacó la construcción de mejores plazas que mejoren la calidad de los espacios públicos disponibles para la comunidad, respondiendo a estándares actualizados de diseño urbano y equipamiento comunitario. Asimismo, se planteó fomentar el arte mediante los murales del *Museo a Cielo Abierto*, propuesta que incluye entregarle mayor valor patrimonial formal a este espacio y expandir el circuito de murales hacia otros sectores de la zona, consolidando así un corredor cultural de arte urbano. Adicionalmente, se reconocieron las potencialidades espaciales y de riqueza ecológico-cultural del humedal para el desarrollo de actividades de conservación, estudios científicos y educación ambiental, integrando

la dimensión natural como componente fundamental de la identidad cultural del territorio.

2. Zona B: Los actores territoriales identificaron trece puntos de actividad cultural, educativa y comunitaria en esta zona, configurando uno de los sectores con mayor concentración de equipamiento cultural de la comuna. Entre ellos se encuentran la *ONG World Vision* con su museo educativo, el *Centro de Emprendedores* vinculado a *Fundación Fibra*, y la *Dirección de Medio Ambiente*. Asimismo, destacan equipamientos culturales de gran relevancia comunal como la *Casa de la Cultura*, la *Casa de las Juventudes y Disidencias*, la *Biblioteca Ludoteca Mapadres* y *cuidadores*, y la *Escuela Leonardo Da Vinci*. Adicionalmente, se identificaron espacios recreativos y deportivos como el *Parque Javiera Carrera*, el *Gimnasio Municipal*, el *Colegio CREE*, el *Parque La Hondonada* y el *Centro Cultural La Calle Records*, completando un mapa diverso de equipamientos que responden a múltiples necesidades territoriales.

Las actividades que se desarrollan en esta zona abarcan un amplio espectro de expresiones culturales, educativas y comunitarias. La *ONG World Vision* opera un museo donde asisten niños, niñas y adolescentes, mientras que el *Centro de Emprendedores* y *Fundación Fibra* realizan actividades de fomento lector y patrimonio cultural. La *Dirección de Medio Ambiente* desarrolla talleres ambientales y procesos de formulación de proyectos con la comunidad, promoviendo la participación

ciudadana en temáticas ecológicas. Por su parte, la *Casa de la Cultura* se destaca como epicentro cultural del sector, realizando talleres de teatro, paleontología y robótica, además de contar con biblioteca, ludoteca, club de gastronomía y dirección de ciencias, con programación dirigida principalmente a niñas, mujeres y disidencias, incluyendo carnavales bianuales que congregan a la comunidad. La *Casa de las Juventudes y Disidencias* acoge conversatorios diversos sobre comunidad indígena, perspectivas feministas y disidencias sexuales, mientras que la *Biblioteca Ludoteca Mapadres* atiende específicamente a madres, padres y cuidadores. La *Escuela Leonardo Da Vinci* funciona como lugar de ensayos culturales escolares. En cuanto a espacios recreativos, el *Parque Javiera Carrera* ofrece extensas áreas verdes y espacios para deporte y recreación, el *Gimnasio Municipal* desarrolla actividades deportivas regulares, el *Parque La Hondonada* cuenta con un anfiteatro y áreas verdes para eventos culturales, y el *Centro Cultural La Calle Records* se dedica a la formación de nuevos talentos en hip hop, música urbana y breakdance, contando con estudio propio y equipamiento para diversas disciplinas artísticas.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas territoriales significativas que afectan el funcionamiento y acceso a estos espacios culturales. La zona presentaba problemas de inseguridad vial y accesibilidad, particularmente en torno a la *Casa de la Cultura*, que dificultan el desplazamiento seguro de usuarios y limitaban especialmente

la participación de niñas, adultos mayores y personas con movilidad reducida. Esta percepción de inseguridad vial reducía la asistencia a actividades culturales y generaba temor en las familias para permitir la participación autónoma de niños y adolescentes. Adicionalmente, la zona enfrentaba problemas de delincuencia que afectan la sensación de seguridad comunitaria y la apropiación de los espacios públicos. Los sectores correspondientes al *Parque Javiera Carrera* y *Parque La Hondonada* presentaban problemas de luminarias deficientes, generando condiciones de oscuridad que impedían el desarrollo de actividades comunitarias y culturales en horarios vespertinos, limitaban el uso recreativo de los parques durante la tarde-noche, y contribuyen a aumentar la percepción de inseguridad en estos espacios públicos fundamentales para la vida comunitaria.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron importantes oportunidades para fortalecer el territorio y mejorar la calidad de los espacios culturales y recreativos. Entre las principales propuestas destacó la potencial recuperación del espacio natural del *Parque Javiera Carrera*, rescatando sus valores ecológicos y paisajísticos mediante intervenciones que integren conservación ambiental con uso recreativo comunitario. Asimismo, se identificaron las potencialidades espaciales y de riqueza ecológico-cultural del humedal en *Parque La Hondonada* para el desarrollo de actividades de conservación, estudios científicos y educación ambiental, transformándolo en un laboratorio

natural al aire libre que integre dimensiones culturales, educativas y ecológicas, fortaleciendo así la identidad territorial del sector y generando nuevas oportunidades de aprendizaje comunitario vinculadas al patrimonio natural local.

3. Zona C: Los actores territoriales identificaron nueve puntos de actividad cultural y comunitaria en esta zona, distribuidos principalmente en torno a la *Plaza Estados Unidos*, la *Población Roosevelt* y el sector del *Parque Mapocho Río*. Entre ellos se encuentran la *Plaza Estados Unidos* como espacio público de referencia, el *centro Ojitos Mágicos* para personas en situación de discapacidad, sedes vecinales activas en el territorio, la *Sede 2 de Enero* correspondiente a la Circunscripción 21, y la *Población Roosevelt* donde opera la organización *Mavedace*. Asimismo, se identificaron el *Parque Mapocho Río* con sus amplias áreas verdes, el *Centro Cultural Comunista*, el *Centro Emprendedor Fundación Fibra*, y el *Centro Cultural Grandes Alamedas*, conformando un conjunto diverso de equipamientos que responden a diferentes necesidades culturales, recreativas y comunitarias del sector.

Las actividades que se desarrollan en esta zona abarcan un amplio espectro de expresiones artísticas, educativas y de inclusión social. La *Plaza Estados Unidos* funciona como epicentro de actividades culturales del sector, realizando festivales de teatro especialmente durante el período estival, además de talleres de danza moderna que convocan a diversos

grupos etarios. El *centro Ojitos Mágicos* brinda atención especializada a personas en situación de discapacidad, desarrollando programación inclusiva adaptada a sus necesidades. Las sedes vecinales del territorio realizan talleres de mosaico, promoviendo la expresión artística comunitaria, mientras que la *Sede 2 de Enero* se especializa en actividades para infancia, desarrollando pedagogía específica y colonias urbanas que entregan espacios recreativos y formativos durante períodos vacacionales. En la *Población Roosevelt*, la organización *Mavedace* desarrolla ballet y danza moderna, posicionándose como referente de formación dancística en el territorio. El *Parque Mapocho Río* ofrece amplias áreas verdes que funcionan como lugar de encuentro comunitario, deporte y recreación, apropiándose como espacio de socialización del sector. Por su parte, el *Centro Cultural Comunista* imparte clases de ajedrez, fomentando el desarrollo cognitivo y la integración intergeneracional, mientras que el *Centro Emprendedor Fundación Fibra* desarrolla actividades diversas que incluyen muralismo, cuidado del medioambiente, talleres formativos, fomento al emprendimiento local y actividades específicas con niñeces, integrando dimensiones culturales, ambientales y económicas. Finalmente, el *Centro Cultural Grandes Alamedas* cuenta con un equipo de abogacía comunitaria y realiza talleres de ajedrez donde se reúnen principalmente adultos mayores, generando un espacio de encuentro y estimulación cognitiva para este grupo etario.

En estos lugares se identificaron importantes oportunidades de fortalecimiento y desarrollo territorial, especialmente vinculadas al *Parque Mapocho Río*. Entre las principales propuestas destacó la recuperación o desarrollo del potencial del *Parque Río Mapocho* como espacio emblemático de la zona, mejorando su infraestructura, equipamiento y programación cultural para consolidarlo como centro de encuentro comunitario. Asimismo, se planteó la recuperación del Parque ceremonial indígena presente en el sector, rescatando su valor patrimonial y cultural para la comunidad, especialmente para pueblos originarios residentes en la comuna. Adicionalmente, se identificaron las potencialidades para la conformación de la *Casa de la Memoria* y *Ruca* en el *Parque Mapocho Río*, proyecto que integraría dimensiones de memoria histórica, identidad territorial y cosmovisión de pueblos originarios, generando un equipamiento cultural de carácter emblemático que fortalecería la identidad comunal y ofrecería un espacio de encuentro intercultural, educación patrimonial y resguardo de la memoria colectiva del territorio.

4. Zona D: Los actores territoriales identificaron doce puntos de actividad cultural y comunitaria en esta zona, distribuidos principalmente en torno a las unidades vecinales del sector, el *Centro Comunitario de Cuidados Janequeo* y el *Parque Ceremonial Indígena*. Entre ellos se encuentran la *Sede vecinal* y *Centro Comunitario Espacio Liberado*, el *Parque Ceremonial Indígena* con

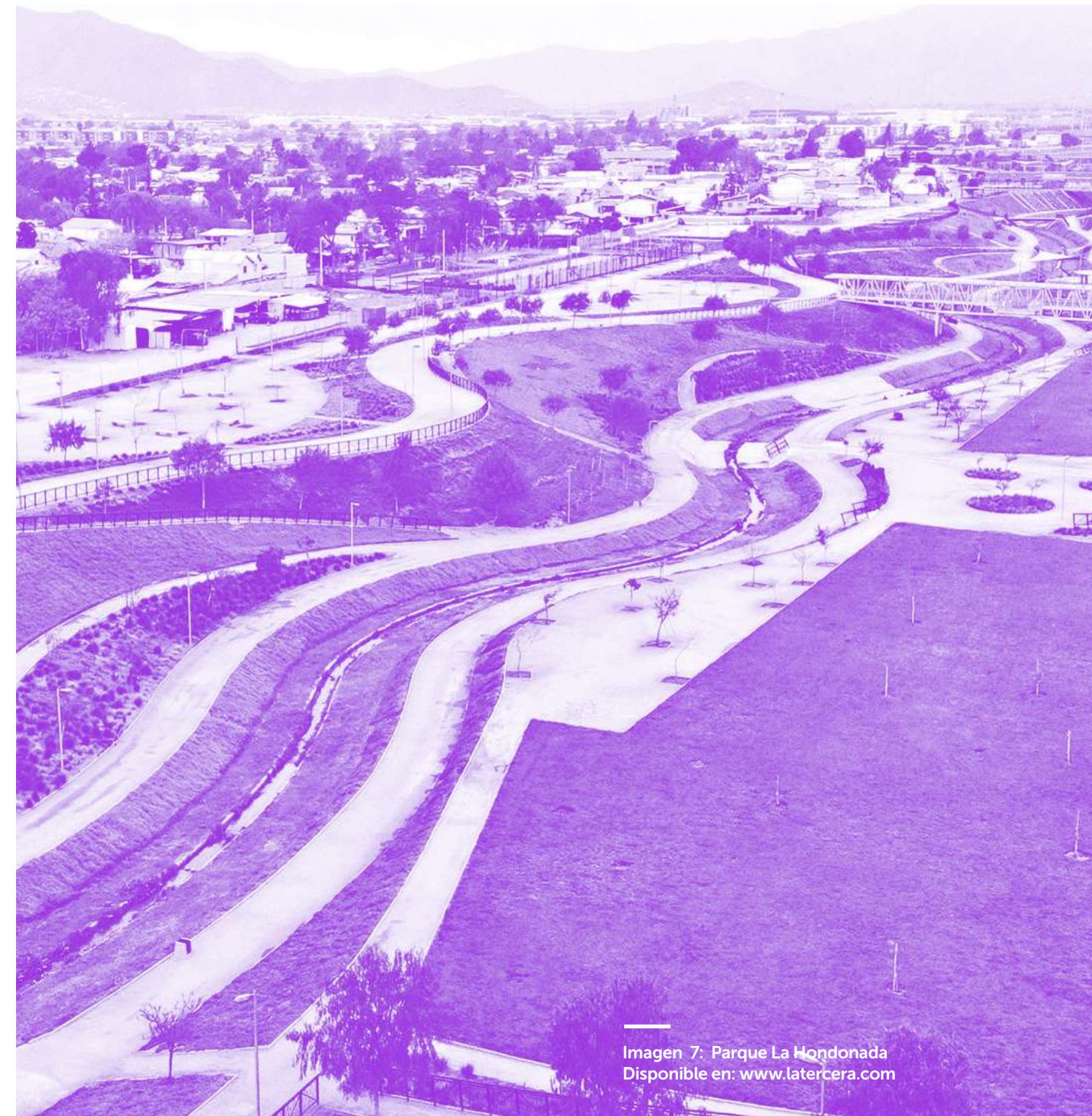


Imagen 7: Parque La Hondonada
Disponible en: www.latercera.com

reconocimiento patrimonial, la *Unidad Vecinal 19* ubicada en la intersección de *Sara Gajardo* con *Mejillones*, y la *Unidad Vecinal 16* localizada en *Fanaloza* con *5 de Febrero*. Asimismo, se identificaron la Murga territorial que recorre diversos barrios de la comuna, la *Escuela Básica Cristian And Caren School*, la Orquesta Juvenil activa del sector, el Club de Lectura de la *Unidad Vecinal N.º6*, bibliotecas del territorio, la *Plaza Cerro Navia* actualmente en construcción, el *Centro Comunitario de Cuidados Janequeo*, y un punto de fomento lector, conformando un mapa territorial diverso que integra expresiones artísticas, espacios de cuidado comunitario y equipamiento cultural de base vecinal.

Las actividades que se desarrollan en esta zona abarcan múltiples expresiones culturales, educativas y de cohesión social. El *Centro Comunitario Espacio Liberado* actualmente desarrolla talleres para la comunidad, consolidándose como espacio de encuentro vecinal. La *Unidad Vecinal 19* realiza talleres folclóricos que rescatan tradiciones culturales locales, mientras que la *Unidad Vecinal 16* desarrolla talleres de mosaico, tejido y repostería enfocados específicamente en mujeres, promoviendo espacios de formación artesanal y encuentro femenino. La Murga territorial desarrolla intervenciones culturales callejeras recorriendo varios barrios de la comuna, llevando expresión artística directamente al espacio público y generando apropiación territorial mediante el

arte urbano. La *Escuela Básica Cristian And Caren School* funciona como lugar de ensayos culturales escolares, mientras que la Orquesta Juvenil activa del sector realiza presentaciones musicales públicas, posicionándose como referente de formación musical juvenil. El Club de Lectura de la *Unidad Vecinal N.º6* promueve hábitos lectores y encuentros literarios comunitarios, mientras que las bibliotecas del territorio desarrollan actividades de teatro y lectura, integrando expresión dramática con fomento lector. La *Plaza Cerro Navia*, actualmente en proceso de construcción, históricamente acogía el festival de teatro en el cerro, tradición cultural emblemática del sector. Por su parte, el *Centro Comunitario de Cuidados Janequeo* desarrolla talleres, capacitaciones y fomento lector, además de actividades específicas para personas cuidadoras y para personas en situación de discapacidad, consolidándose como equipamiento de inclusión social y apoyo a labores de cuidado.

En estos lugares se identificaron importantes oportunidades de fortalecimiento y desarrollo territorial que rescatan tanto el patrimonio cultural como las tradiciones artísticas locales. Entre las principales propuestas destacó la recuperación o desarrollo del potencial del *Parque ceremonial indígena*, rescatando su reconocimiento patrimonial y consolidándose como espacio de encuentro intercultural, educación patrimonial y ceremonias de pueblos originarios residentes en la comuna. Asimismo, se identificó la potencialidad

para la construcción de un anfiteatro o la habilitación de espacios específicos para actividades teatrales en la zona, fortaleciendo la infraestructura cultural disponible para expresiones escénicas. En este contexto, se reconocieron las potencialidades espaciales y simbólicas del cerro, específicamente del *Parque Cerro Navia*, para el desarrollo de actividades teatrales en concordancia con la tradición histórica local del denominado “teatro en el cerro”, propuesta que rescata la memoria cultural del territorio y proyecta la continuidad de esta práctica emblemática mediante la habilitación de infraestructura adecuada, mejoramiento de accesibilidad y programación cultural estable que consolide esta tradición como seña de identidad territorial de la comuna.

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Cerro Navia

El grupo de agentes culturales territoriales y municipales de Cerro Navia identificaron como problema central el *“predominio de una oferta cultural centralizada y poco diversa en los territorios”* en referencia a una concentración de bienes, servicios y actividades culturales en ciertos centros urbanos con escasa representación de la diversidad cultural local. Se identificaron tres tipos de **causas** que se exponen a continuación:

1. Estudios e investigación cultural: Causas asociadas a la limitación en la producción de conocimiento orientado a comprender la complejidad de las comunidades y sus procesos culturales para fortalecer la gestión y participación cultural a nivel comunal. En Cerro Navia, se identifica como causa directa del problema la *“elaboración de propuestas culturales con base en información parcial, descontextualizada o desactualizada”* que relacionan con tres grandes causas subyacentes: *“información limitada sobre las expresiones culturales, así como sobre los actores y organizaciones comunitarias del territorio.”*, *“desconocimiento de una caracterización actualizada de los públicos culturales locales, así como de sus necesidades y preferencias.”*, y una *“disponibilidad reducida de información sobre el impacto, alcance y áreas de mejora de las iniciativas culturales locales”* todas ellas expresivas de una causa mayor *“inexistencia de procesos sistemáticos para la investigación y el levantamiento de información cultural territorial.”*

2. Vinculación municipio-territorio: Causas asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En este marco, la comuna de Cerro Navia reconocen como causa directa del problema detectado una *“baja motivación de los agentes territoriales para participar en los espacios de gestión cultural municipal”* producida por *“oportunidades limitadas para fortalecer redes y colaboraciones estratégicas entre los distintos actores del ecosistema cultural local”* y una *“escasez de espacios de diálogo y coordinación entre actores institucionales, culturales y comunitarios”*. Estas causas, a su vez, compartirían el mismo origen estructural entendido como *“escasa participación de los agentes culturales y comunitarios en los procesos de planificación cultural municipal.”*

3. Formación: Causas asociadas a la limitación en el manejo de herramientas y conocimientos técnicos por parte de agentes culturales municipales y territoriales que impactan negativamente en el desarrollo cultural de la comuna. En Cerro Navia esto se expresa en *“dificultades recurrentes en la planificación, ejecución y sostenibilidad de iniciativas culturales a nivel local”* expresiva de tres causas subyacentes: *“acceso restringido a formación y herramientas para la búsqueda y gestión de recursos externos.”*, *“uso limitado de herramientas digitales para promover y difundir actividades culturales en el*

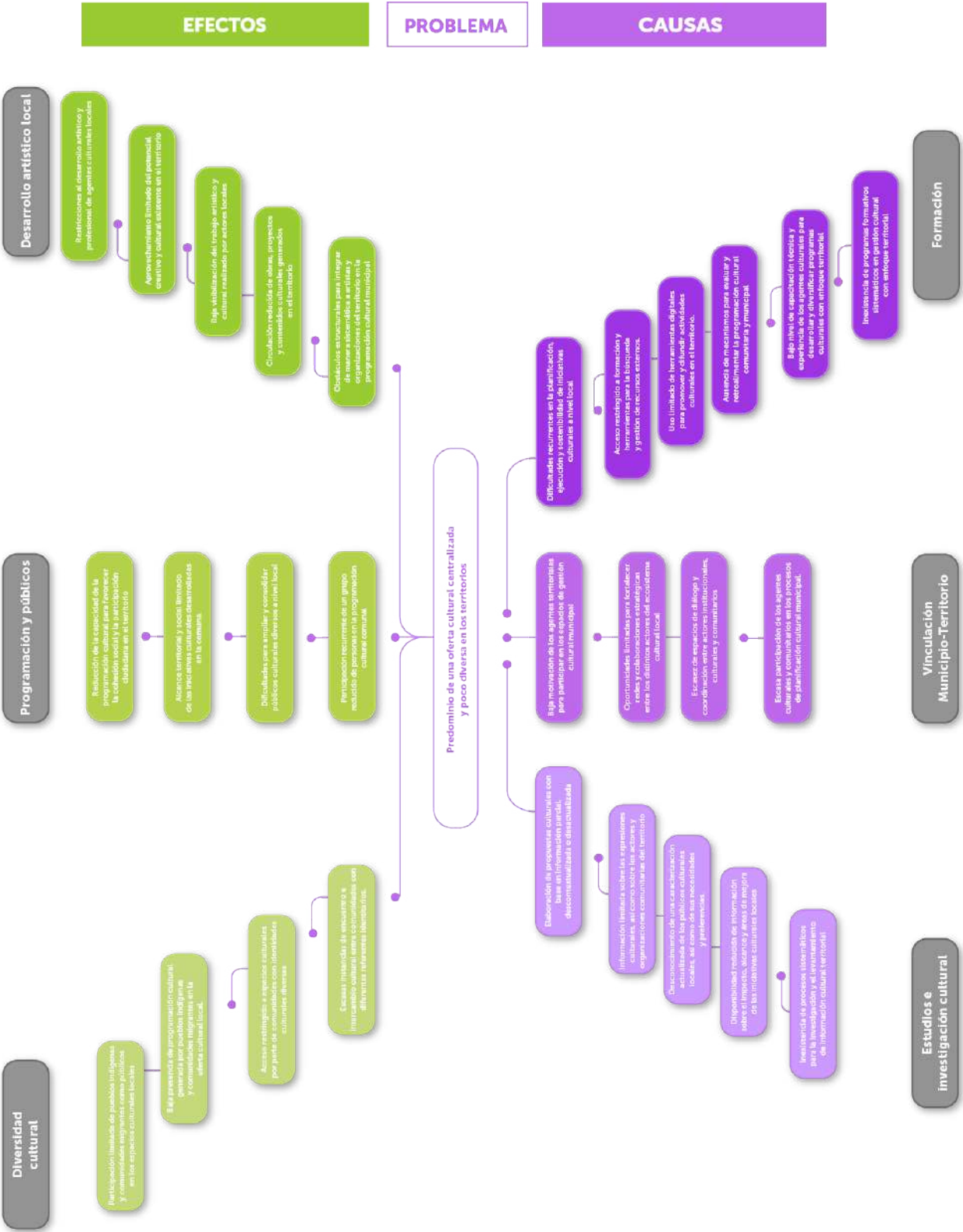


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Municipales de la comuna de Cerro Navia
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

territorio.” y “ausencia de mecanismos para evaluar y retroalimentar la programación cultural comunitaria y municipal” que, en un nivel más estructural, responderían a un “bajo nivel de capacitación técnica y experiencia de los agentes culturales para desarrollar y diversificar programas culturales con enfoque territorial” y a una “inexistencia de programas formativos sistemáticos en gestión cultural con enfoque territorial”.

Por su parte, los **efectos negativos** asociados al problema central también se organizan en tres tipos:

1. Diversidad cultural: Consecuencias relacionadas a la falta de reconocimiento, visibilización y participación equitativa de las distintas expresiones culturales e identidades presentes en el territorio. El problema identificado provoca “escasas instancias de encuentro e intercambio cultural entre comunidades con diferentes referentes identitarios” del cual se desprenden efectos como “acceso restringido a espacios culturales por parte de comunidades con identidades culturales diversas” y más estructuralmente “participación limitada de pueblos indígenas y comunidades migrantes como públicos en los espacios culturales locales.” y “baja presencia de programación cultural generada por pueblos indígenas y comunidades migrantes en la oferta cultural local.”

2. Programación y públicos: Consecuencias relacionadas con la pertinencia, diversidad y contenido de la oferta cultural programada institucionalmente en relación con las necesidades e intereses de los distintos grupos del territorio. El problema identificado provoca una “participación recurrente de un grupo reducido de personas en la programación cultural comunal” y una consecuente “dificultades para ampliar y consolidar públicos culturales diversos a nivel local”. Como efectos indirectos se identifican un “alcance territorial y social limitado de las iniciativas culturales desarrolladas en la comuna” y una “reducción de la capacidad de la programación cultural para favorecer la cohesión social y la participación ciudadana en el territorio”.

3. Desarrollo artístico local: Consecuencias relacionadas con las condiciones y oportunidades para la profesionalización, creación y sustentabilidad de artistas y agentes culturales locales. Como primer efecto negativo se identifican “obstáculos estructurales para integrar de manera sistemática a artistas y organizaciones del territorio en la programación cultural municipal” del cual se desprenden una “baja visibilización del trabajo artístico y cultural realizado por actores locales.” y una “circulación reducida de obras, proyectos y contenidos culturales generados en el territorio” que trae como efectos indirectos un “aprovechamiento limitado del potencial creativo y cultural existente en el territorio” y “restricciones al desarrollo artístico y profesional de agentes culturales locales”.

III. Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de Cerro Navia

Para resolver el “predominio de una oferta cultural centralizada y poco diversa en los territorios” el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en cinco **líneas de trabajo** definidos como:

- 1. Formación cultural:** Acciones y procesos formativos orientados a fortalecer las capacidades culturales y comunitarias de la población y sus agentes culturales comunitarios y municipales. Considera la entrega de herramientas en ámbitos como derechos culturales, gestión de proyectos, patrimonio, arte, género e inclusión, promoviendo el acceso equitativo a oportunidades educativas y culturales en el territorio. *Ejemplo: Ofrecer cursos de formación para mejorar la calidad de la gestión de proyectos culturales, incluyendo el acceso a financiamiento.*
- 2. Accesibilidad cultural:** Acciones que buscan garantizar condiciones equitativas para que todas las personas independientemente de su edad, género, capacidades físicas, responsabilidades de cuidado u otras condiciones puedan participar plenamente en la vida cultural de su territorio. Abarca aspectos como la accesibilidad física, territorial, horaria, comunicacional y de seguridad así como la descentralización de la oferta cultural. *Ejemplo: Diversificar los horarios de actividades culturales para personas con responsabilidades de cuidado.*
- 3. Creación y fomento artístico comunal:** Acciones destinadas a fomentar la creación artística colectiva, la visibilización de artistas locales y la colaboración entre organizaciones, comunidades y entidades públicas. Esta línea busca fortalecer la identidad territorial y dinamizar la vida cultural mediante iniciativas participativas como festivales, publicaciones, residencias, espacios creativos y agrupaciones artísticas abiertas.
- 4. Financiamiento cultural sostenible:** Acciones orientadas a garantizar recursos económicos para agentes culturales del territorio fortaleciendo no solo la ejecución de actividades sino que también su gestión interna, continuidad y autonomía. Promueve la articulación con el sector público, privado y redes colaborativas, con el fin de ampliar las fuentes de apoyo y asegurar la contratación de personas. *Ejemplo: Articular redes con el sector privado para gestionar el financiamiento de proyectos culturales en el territorio.*
- 5. Participación cultural de infancias:** Acciones para promover la participación activa de niños y niñas en la vida cultural del territorio reconociendo y fortaleciendo sus derechos culturales. Esta línea incluye la creación de espacios, actividades y plataformas pensadas para una participación activa de las infancias de la comuna. *Ejemplo: Organizar festivales para promover los talentos infantiles.*
- 6. Gestión y Planificación Cultural Local:** Acciones que buscan fortalecer la capacidad de planificación, organización, articulación y evaluación de los procesos culturales en el territorio a partir de la consolidación de la infraestructura institucional y comunitaria que sostiene la vida cultural local mediante herramientas de diagnóstico, plataformas

colaborativas, redes intercomunales, planificación anual y el fortalecimiento del rol de los agentes culturales. *Ejemplo: Crear un plan de cultura anual liderado por la Casa de la Cultura.*

7. Difusión cultural: Acciones destinadas a visibilizar iniciativas culturales y comunitarias, promover la identidad territorial y fomentar la participación activa. Esta línea busca asegurar el acceso a información y contenidos culturales relevantes, mediante plataformas accesibles, formatos innovadores y medios que respondan a los intereses y realidades de la comunidad. *Ejemplo: Crear una radio comunal como plataforma de difusión cultural.*

A continuación se presenta el registro completo de las acciones identificadas por los participantes, organizadas según las líneas de trabajo definidas colectivamente:

CATEGORÍA	ACCIONES IDENTIFICADAS POR PARTICIPANTES
Formación cultural	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Fortalecer las capacidades del personal cultural local para ampliar el alcance de sus iniciativas.• Implementar cursos de capacitación en género e inclusión para funcionarios municipales.• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Ofrecer cursos de formación para mejorar la calidad de la gestión de proyectos culturales, incluyendo el acceso a financiamiento.• Incorporar la perspectiva de género en las temáticas de patrimonio cultural material e inmaterial, a través de cursos de inducción y capacitación dirigidos a agentes y gestores culturales.• Mejorar el acceso a la educación cultural para vecinos y vecinas de la comuna• Proveer formación para agentes culturales y organizar talleres de arte.• Promover la creación de una universidad en la comuna para expandir las oportunidades educativas y culturales.• Erradicar la idea de que la pobreza limita el acceso a la cultura

Accesibilidad cultural	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar accesibilidad universal• Habilitar el ascensor en la Casa de las Culturas para mejorar la accesibilidad a personas con movilidad reducida.• Gestionar la movilidad y el transporte de artistas y público que presenten capacidades diferentes.• Eliminar la centralización de la oferta programática cultural• Fortalecer la cultura y el arte en el territorio, promoviendo la participación en todos los espacios de la comuna.• Promover actividades culturales en espacios públicos, seguros y accesibles para toda la comunidad.• Fortalecer la seguridad en los alrededores de los espacios culturales para garantizar la tranquilidad de los asistentes.• Incrementar el número de bibliotecas y puntos de lectura en el territorio.• Diversificar los horarios de las actividades culturales para que sean accesibles a las personas que tienen responsabilidades de cuidado.
Creación y fomento artístico comunal	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar un estudio para la grabación de proyectos artísticos y culturales populares.• Visibilizar a los artistas locales a través de invitaciones a eventos masivos.• Promover un encuentro entre artistas locales para fomentar la colaboración.• Establecer una colaboración efectiva entre las áreas municipales de Medio Ambiente, Cultura y Pueblos Originarios.• Colaborar con organizaciones locales y artistas con trayectoria para promover el desarrollo del arte de manera formativa.• Gestionar residencias artísticas y pasantías para creadores en la comuna.• Organizar la creación de un Coro Popular en Cerro Navia que fomenta la participación comunitaria, sin exigir audiciones ni estudios formales, funcionando como espacio de arte-terapia y fortaleciendo los lazos entre vecinos• Otorgar reconocimientos a artistas urbanos locales para valorar su contribución cultural.• Crea una Revista Cultural del territorio de Cerro Navia. El objetivo de esta publicación será difundir y dar relevancia a los cultores locales, además de cubrir eventos como exposiciones, ferias y otras muestras culturales.• Desarrollar un proyecto participativo para crear un monumento representativo de la identidad de Cerro Navia, cuyo diseño y ubicación sean definidos por los pobladores, con el fin de fortalecer la identidad local y visibilizar la comuna

Financiamiento cultural sostenible	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer el trabajo territorial y la organización a través de la gestión de fondos públicos municipales.• Destinar más recursos al área de cultura, asegurando la capacidad de contratar y mantener funcionarios.• Articular redes con el sector privado para gestionar el financiamiento de proyectos culturales en el territorio.
Participación cultural de infancias	<ul style="list-style-type: none">• Organizar festivales para promover los talentos infantiles.• Habilitar más espacios culturales en el territorio que no se centren únicamente en los adultos, sino que también promuevan la participación de las infancias.
Gestión y Planificación Cultural Local	<ul style="list-style-type: none">• Crear un directorio de agentes culturales de la comuna.• Fortalecer la gestión de iniciativas culturales comunitarias para fomentar la participación ciudadana.• En relación al fomento, levantar mayor vinculación de la biblioteca y bibliomóviles y otros puntos de lectura de la comuna.• Crear un directorio de agentes culturales de la comuna. Identificar las expresiones de la cultura popular, sus públicos y los espacios donde se desarrolla para valorarla y validarla institucionalmente.• Crear un plan de cultura anual, con la casa de la cultura como coordinadora, que promueva los objetivos y prioridades culturales de la comunidad.• Promover la autonomía del área de cultura, asignando recursos institucionales que permitan gestionar programas y proyectos de manera independiente.• Crear una plataforma digital pública para registrar y visibilizar a los agentes y miembros de la comunidad cultural.• Fomentar la colaboración entre las comunas para fortalecer una identidad cultural colectiva a nivel regional• Mejorar las redes de colaboración con artistas de otras comunas y a nivel internacional para fomentar la integración cultural.
Gestión y Planificación Cultural Local	<ul style="list-style-type: none">• Crear una radio comunal como plataforma de difusión cultural.• Instalar pantallas en espacios públicos para la difusión de contenidos culturales.

Cuadro 4: Líneas de trabajo y acciones propuestas para fortalecer la gestión cultural en Cerro Navia
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado



Imagen N°10: Priorización de acciones en matriz de impacto, Cerro Navia
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

Tras identificar las líneas de trabajo, el grupo clasificó cada idea según su nivel de impacto y el esfuerzo necesario para ejecutarla. En la imagen 3 se muestra un rectángulo atravesado por dos ejes. El eje vertical representa la variable **IMPACTO**, que refleja la capacidad transformadora de la idea: las de alto impacto poseen un gran potencial de cambio, mientras que las de bajo impacto corresponden a soluciones “parche” que no modifican los criterios de fondo. El eje horizontal corresponde a la variable **ESFUERZO**,

que indica la cantidad de trabajo necesaria para ejecutar la idea: son de alto esfuerzo aquellas que requieren mayor dedicación y de bajo esfuerzo las que demandan menos.

Los ejes dividen la figura en cuatro espacios:

Espacio N°1: agrupa las acciones cuya ejecución requiere un alto grado de esfuerzo y genera un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: “Desarrollar un proyecto participativo para crear

un monumento representativo de la identidad de Cerro Navia cuyo diseño y ubicación sean definidos por los pobladores con el fin de fortalecer la identidad local y visibilizar la comuna”

Espacio N°2: incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: “Mejorar horarios pensando en personas cuidadoras.”

Espacio N°3: contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad. Ejemplo: “Organizar festivales para promover los talentos infantiles.”

Espacio N°4: reúne las acciones de alto esfuerzo y bajo impacto.

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas

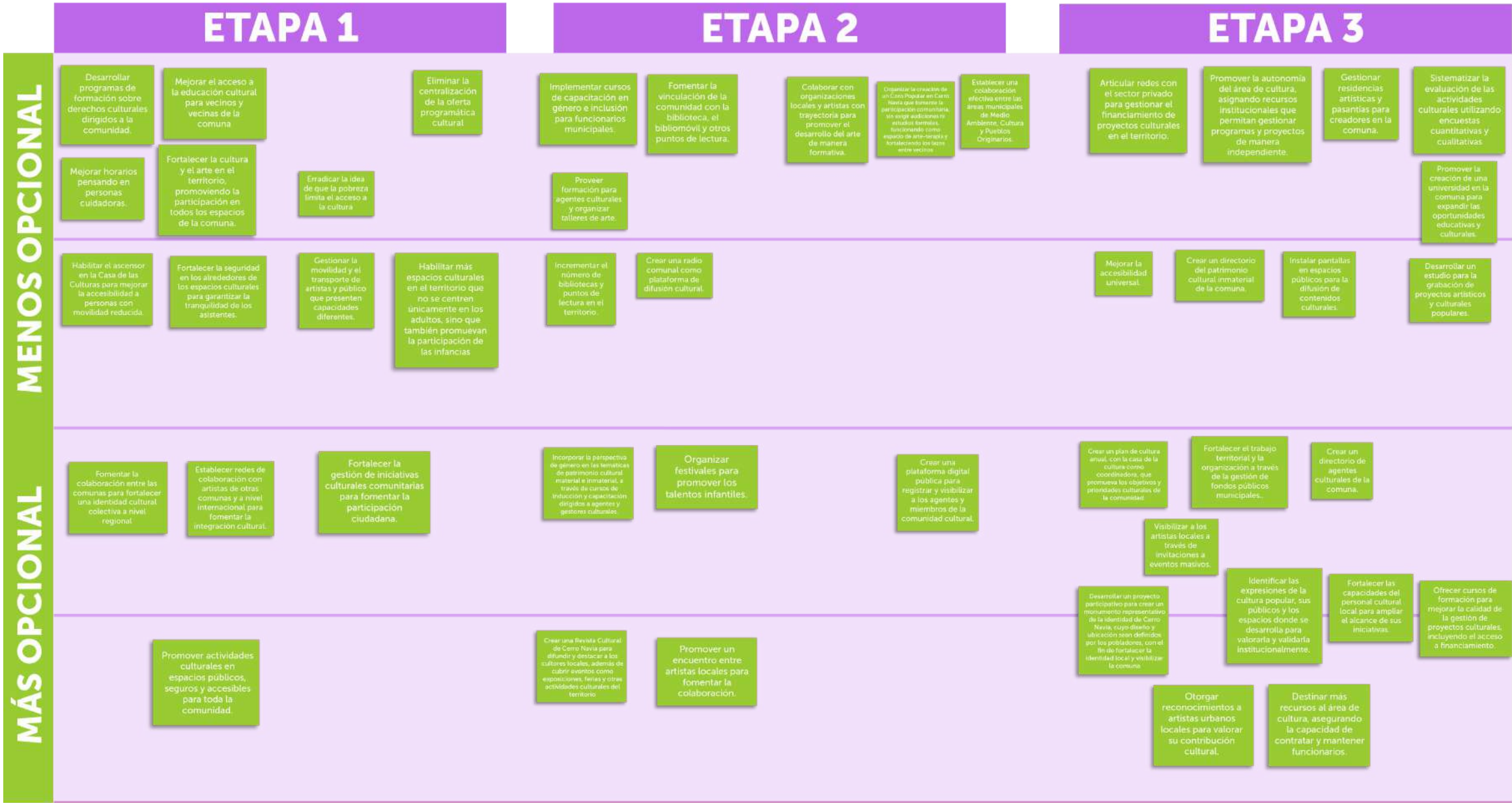


Imagen N°11 Priorización de acciones en matriz de etapas, Cerro Navia
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

La imagen 11 organiza las acciones propuestas en una línea temporal de tres etapas considerando un **criterio de obligatoriedad**, es decir, permite identificar qué acciones podrían o no ser postergadas para resolver la problemática central desde la perspectiva de quienes participaron del taller.

En la etapa 1 se encuentran 16 acciones siendo la más urgente “Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad”.

En la etapa 2 se identifican 13 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “Implementar cursos de capacitación en género e inclusión para funcionarios municipales.”.

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 18 acciones iniciando con “Articular redes con el sector privado para gestionar el financiamiento de proyectos culturales en el territorio.”.

Quinta Parte

5

CONCLUSIONES

I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

El análisis territorial de Cerro Navia revela un ecosistema cultural en transformación, caracterizado por una alta densidad de prácticas artísticas comunitarias y una institucionalidad cultural que, pese a operar con recursos limitados, sostiene una programación constante y diversa. La cartografía participativa y los diálogos con agentes locales muestran un tejido cultural impulsado por agrupaciones vecinales, talleres vocacionales, organizaciones sociales y escuelas, que actúan como plataformas de encuentro y creación simbólica a escala barrial.

Las prácticas culturales se concentran principalmente en sedes vecinales, escuelas, plazas y espacios deportivos, verdaderos centros de encuentro y producción artística. Esta red configura una geografía cultural activa, donde la identidad comunal se expresa en el uso cotidiano del espacio público. Como contracara, se observan brechas significativas: mientras algunos sectores cuentan con una oferta estable y organizada, otros dependen casi por completo de la autogestión y la voluntad de sus actores locales.

Los agentes culturales —dirigentes, artistas, monitores y docentes— cumplen un rol articulador fundamental, conectando instituciones, vecinos y espacios. No obstante, las dificultades de coordinación y la falta de infraestructura cultural permanente limitan la proyección y sostenibilidad de sus iniciativas.

En conjunto, la cartografía permite reconocer en Cerro Navia un potencial cultural distribuido territorialmente, donde el fortalecimiento de redes y la planificación espacial de la oferta aparecen como claves para avanzar hacia una gestión cultural más descentralizada, equitativa y participativa.

II. Desafíos para el desarrollo cultural de Cerro Navia

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes municipales y territoriales en Cerro Navia revela que el “predominio de una oferta cultural centralizada y poco diversa” no es simplemente un problema de programación o distribución geográfica, sino la expresión visible de un modelo de gestión cultural que opera con información fragmentada, canales débiles de participación comunitaria y capacidades técnicas limitadas. En sintonía con la perspectiva de la cultura como proceso de producción y circulación de sentido (García Canclini) lo que está en tensión no es solo la cantidad de actividades, sino el derecho de las comunidades a participar activamente en la definición de su propio paisaje cultural.

El diagnóstico construido por los agentes de Cerro Navia identifica tres dimensiones causales que operan de manera articulada. En primer lugar, la inexistencia de procesos sistemáticos para la investigación y el levantamiento de información cultural territorial se traduce en que las propuestas culturales se elaboran sobre la base de información parcial, descontextualizada o desactualizada. Esta carencia no es meramente técnica: implica desconocer quiénes son los actores y organizaciones comunitarias, cuáles son las necesidades y preferencias de los públicos locales, y qué impacto real tienen las iniciativas que se implementan. Sin un conocimiento situado y actualizado, la gestión cultural termina reproduciendo lógicas externas, invisibilizando

expresiones emergentes y consolidando una oferta que no dialoga con la diversidad territorial. En segundo lugar, la escasa participación de los agentes culturales y comunitarios en los procesos de planificación cultural municipal genera una brecha estructural entre el municipio y el territorio. Esta desconexión se manifiesta en la falta de espacios de diálogo y coordinación, en oportunidades limitadas para fortalecer redes colaborativas y, en última instancia, en una baja motivación de los agentes territoriales para involucrarse en los espacios de gestión cultural municipal. Cuando la planificación no integra las voces de quienes habitan y producen cultura en el territorio, la oferta cultural se percibe como ajena, vertical y poco pertinente, lo que debilita la legitimidad y el impacto de las políticas culturales locales.

En tercer lugar, la inexistencia de programas formativos sistemáticos en gestión cultural con enfoque territorial limita las capacidades técnicas de los agentes culturales para planificar, ejecutar y sostener iniciativas diversas. Esta ausencia formativa se traduce en dificultades recurrentes para acceder a recursos externos, para utilizar herramientas digitales de difusión y para evaluar y retroalimentar la programación cultural. En un contexto donde el trabajo cultural ya es precario, la falta de formación agrava la dependencia de saberes informales y reduce las posibilidades de innovación y profesionalización local.

Las consecuencias de este modelo centralizado y poco diverso son múltiples y se despliegan en tres ámbitos críticos. En términos de diversidad cultural, la concentración programática genera escasas instancias de encuentro e intercambio entre comunidades con diferentes referentes identitarios, lo que restringe el acceso de pueblos indígenas y comunidades migrantes tanto como públicos cuanto como productores de contenidos culturales. En el ámbito de programación y públicos, la falta de pertinencia territorial provoca la participación recurrente de un grupo reducido de personas, lo que limita el alcance social de las iniciativas y reduce la capacidad de la cultura para favorecer la cohesión social y la participación ciudadana. Finalmente, en cuanto al desarrollo artístico local, los obstáculos para integrar a artistas y organizaciones del territorio en la programación municipal resultan en baja visibilización del trabajo cultural local, circulación reducida de obras generadas en el territorio y, en última instancia, en restricciones al desarrollo artístico y profesional de los agentes culturales de Cerro Navia.

Leído en conjunto, este árbol de problemas funciona como un mapa de tensiones estructurales que interpela directamente la política de Vinculación con el Medio de la UTEM. Al reconocer a los agentes territoriales y municipales como conocedores privilegiados de su realidad, esta representación no busca fijar causas únicas ni soluciones estandarizadas, sino ordenar saberes situados y abrir prioridades de acción: diseño de dispositivos de investigación cultural participativa, fortalecimiento de mecanismos de participación comunitaria en la planificación cultural, desarrollo de programas formativos con enfoque territorial, estrategias de descentralización programática y generación de condiciones para la profesionalización y circulación del trabajo cultural local. Se trata, en definitiva, de reconocer que el desarrollo cultural no puede construirse desde arriba ni desde afuera, sino desde el encuentro dialógico entre saberes académicos, capacidades institucionales y prácticas culturales comunitarias.

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Cerro Navia

Para fortalecer la vida cultural de Cerro Navia, se identificaron siete líneas de acción que buscan potenciar tanto a los vecinos como a los agentes culturales del territorio. La primera, **Formación Cultural**, apunta a fortalecer las capacidades de la comunidad y de quienes gestionan la cultura mediante programas sobre derechos culturales, inclusión, género y gestión de proyectos buscando ampliar la participación y mejorar la calidad de las iniciativas locales.

La segunda línea, **Accesibilidad Cultural**, se centra en que todos los vecinos puedan disfrutar de la cultura sin barreras. Esto incluye mejorar la infraestructura, facilitar el transporte y diversificar horarios y espacios, promoviendo que la programación cultural llegue a todos los rincones de la comuna.

En tercer lugar, **Creación y Fomento Artístico Comunal** busca visibilizar y apoyar a los artistas locales, fomentando la colaboración entre creadores, instituciones y organizaciones. También promueve proyectos participativos que refuercen la identidad y la cohesión de la comunidad como coros populares, revistas culturales o monumentos diseñados por los propios vecinos.

La cuarta línea, **Financiamiento Cultural Sostenible** se enfoca en asegurar recursos estables para los proyectos culturales del territorio. Para ello se plantea combinar fondos públicos y privados y fortalecer la organización local de modo que las iniciativas puedan sostenerse y crecer en el tiempo.

La quinta línea, **Participación Cultural de Infancias** busca generar espacios y actividades dirigidas a niños y niñas fomentando su protagonismo y asegurando que la cultura en la comuna sea inclusiva y responda también a sus intereses y necesidades.

La sexta línea, **Gestión y Planificación Cultural Local** tiene como objetivo consolidar información sobre agentes, espacios y expresiones culturales, facilitar la planificación de proyectos más pertinentes y promover la autonomía del área de cultura. Esta línea fomenta además la colaboración con otras comunas y actores externos, fortaleciendo una red cultural más amplia.

Finalmente, la séptima línea, **Difusión Cultural**, se orienta a visibilizar la programación y los proyectos de la comuna mediante radios comunitarias, pantallas en espacios públicos y plataformas digitales, asegurando que los vecinos puedan conocer y participar activamente en la vida cultural.

En conjunto, estas líneas estratégicas ofrecen un marco integral para enfrentar los desafíos culturales identificados por la comunidad, favoreciendo un entorno más inclusivo, diverso y descentralizado, y fortaleciendo la identidad y participación activa de todos los vecinos de Cerro Navia.

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–Cerro Navia

La colaboración con la UTEM ofrece oportunidades para fortalecer el desarrollo cultural de Cerro Navia mediante la vinculación de estudiantes y académicos con acciones locales. En la *Formación Cultural*, carreras como Trabajo Social y Administración Pública pueden apoyar talleres de capacitación para agentes culturales y la comunidad, incorporando temáticas de derechos culturales, inclusión y género. Asimismo, estudiantes de Psicología podrían contribuir en programas de arte-terapia o actividades que fomenten la participación y el bienestar de la comunidad.

En la línea de *Accesibilidad Cultural*, carreras como Arquitectura e Ingeniería Civil en Obras Civiles pueden colaborar en el diseño y adecuación de espacios culturales, mejorando la movilidad y el acceso universal a sedes vecinales, escuelas y plazas. Las ingenierías en Informática y Comunicación Visual, por su parte, pueden apoyar en la creación de plataformas digitales y material de difusión para ampliar el alcance de la oferta cultural.

Respecto a la *Creación y Fomento Artístico Comunal*, la UTEM puede aportar con estudiantes de Diseño en Comunicación Visual, Diseño Industrial y Arquitectura en la realización de residencias artísticas, publicaciones culturales, registros de patrimonio local y proyectos participativos como la creación de un monumento representativo de la comuna. Además, las carreras de Administración Pública e Ingeniería en Gestión Turística pueden colaborar en la organización de festivales, encuentros de artistas y redes de colaboración territorial.

En la línea de *Financiamiento Cultural Sostenible*, la Facultad de Administración y Economía puede asesorar en la gestión de fondos públicos y privados, así como en la planificación presupuestaria de proyectos comunitarios, contribuyendo a la sostenibilidad de la infraestructura y actividades culturales de Cerro Navia.

La *Participación cultural de infancias* puede abordarse desde Trabajo Social, Psicología y Diseño en Comunicación Visual quienes pueden apoyar la creación de espacios y actividades específicas para niños y niñas, incluyendo festivales, talleres artísticos y programación cultural adaptada a sus intereses, asegurando que la infancia tenga acceso activo y significativo a la vida cultural de la comuna.

Finalmente, en *Gestión y Planificación Cultural Local*, carreras como Administración Pública, Bibliotecología y Documentación y Arquitectura pueden colaborar en la sistematización de información sobre agentes, espacios y actividades culturales, así como en la elaboración de planes y estrategias que promuevan la autonomía y coordinación de las iniciativas culturales locales.

En términos generales, este análisis amplía la perspectiva sobre los roles que la UTEM puede asumir como actor cultural en Cerro Navia pudiendo contribuir como espacio de intercambio de conocimientos, generación de redes, apoyo a la diversidad y fomento de la participación cultural en distintos niveles del territorio. En síntesis, esta vinculación permite visualizar oportunidades estratégicas para los próximos cinco años, fortaleciendo capacidades locales, promoviendo la integración de diversos actores y consolidando un ecosistema cultural más inclusivo y sostenible.

Sexta Parte

BIBLIOGRAFÍA

Ander-Egg, E. (2008). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas.

Ander-Egg, E. (1987). *La práctica de la animación sociocultural*. Buenos Aires: ICSA/HVMANITAS.

Barbero, L. (1992). *Manual del Agente de Desarrollo Local*. España.

Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperCollins.

Caiza, R. (2017). *Gestión cultural descentralizada*. Observatorio Cultural UDG Virtual.

Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC. (2025). Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (Informe). <https://estudiosurbanos.uc.cl/wp-content/uploads/2025/06/Informe-ICVU-2024-1.pdf>

Chile Cultura. (2025). Pase Cultural. <https://chilecultura.gob.cl/pasecultural/>

Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2004). Agenda 21 de la cultura. <https://www.agenda21culture.net/documents/agenda-21-for-culture>

Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2015). Culture 21: Actions. Commitments on the role of culture in sustainable cities https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21_015_en_0.pdf

Del Prado, L., & Castillo Viveros, N. (2024). La metodología de la intervención en la comunidad de Ander Egg: Una lectura crítica desde el siglo XXI. *Arxius de Ciències Socials*, 50, 1-15.

García Canclini, N. (1987). *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo.

García Canclini, N. (2002). *Diferentes, desiguales y desconectados*. México: Gedisa.

Geertz, C. (1973). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.

Gobierno Regional Metropolitano de Santiago. (2024). Estrategia Regional de Desarrollo 2024–2035: Región Metropolitana de Santiago. Gobierno de Santiago– Consejo Regional Metropolitano de Santiago.

Gómez, J. (2008). La dimensión cultural del desarrollo: su concepción en el trabajo comunitario. *Revista Humanidades Médicas*, 8(1).

El País. (2025, 26 de febrero). Gestión eficiente del Estado como mecanismo de defensa de la democracia. El País. <https://elpais.com/chile/2025-02-26/gestion-eficiente-del-estado-como-mecanismo-de-defensa-de-la-democracia.htm>

Haesbaert, R. (2013). *Del mito de la desterritorialización a la multiterritorialidad*. *Cultura y representaciones sociales*, 8(15), 9-42.

Hasso Plattner Institute of Design at Stanford. (2021). An Introduction to Design Thinking: Process Guide. Stanford University.

Instituto Nacional de Estadísticas & Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2024). Estadísticas culturales. Informe anual 2023. <https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/cultura/publicaciones-y-anuarios/publicaciones/estad%C3%ADsticas-culturales-informe-anual-2023.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2025, 7 de julio). Resultados nacionales – Censo 2024. Censo 2024 – INE. <https://censo2024.ine.gob.cl/resultados/>

Kelley, T., & Kelley, D. (2013). *Creative Confidence: Unleashing the Creative Potential Within Us All*. Crown Business.

Klein, R. (2014). *Políticas Culturales desde una mirada territorial: descentralización, desconcentración y regionalización*. En Crisis y cambio. Propuestas desde la Sociología: actas del XI Congreso Español de Sociología (pp. 1-15). Universidad Complutense de Madrid.

Ley N.º 20.500: Sobre asociaciones y participación ciudadana en la gestión pública. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1023143>

Ley N.º 21.045: Crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1110097>

Linares Fleites, C. (2004). Desarrollo cultural y participación en el contexto municipal cubano. *Revista Temas*, 36.

Miller, T. & Yúdice, G. (2004). *Política cultural*. Barcelona: Gedisa.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile. (2024, 18 de marzo). Encuesta CASEN 2022: bases y documentación. <https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2022>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2017). Política Nacional de Cultura 2017–2022. <https://www.cultura.gob.cl/politicas-culturales/wp-content/uploads/sites/2/2018/01/politica-nacional-cultura-2017-2022.pdf>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2019). ENPC 2017 – Boletín 4: Participación en centros culturales. Subsecretaría de las Culturas y las Artes.

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2024). Estrategia quinquenal regional: Región Metropolitana 2024–2029. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. <https://www.cultura.gob.cl/estrategias/wp-content/uploads/sites/82/2025/06/rm.pdf>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2024–2025). Políticas sectoriales 2025–2030 [sitio web]. <https://www.cultura.gob.cl/estrategias/politicas/>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2025). MARCO DE ESTADÍSTICAS CULTURALES CHILE 2025: ORIENTACIONES CONCEPTUALES PARA MEDIR EL SECTOR CULTURAL, ARTÍSTICO y PATRIMONIAL. En <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/marco-de-estadisticas-culturales-mec-2025>

Municipalidad de Cerro Navia. (2020). PLAN MUNICIPAL DE CULTURA 2020-2024. <https://www.cultura.gob.cl/redcultura/wp-content/uploads/sites/69/2023/06/pmc-cerro-navia-2020-2024.pdf>

Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) & Secretaría General Iberoamericana (SEGIB). (2006). Carta Cultural Iberoamericana. <https://segib.org/wp-content/uploads/Carta-cultural-iberoamericana.pdf>

Pérez Sánchez, A., & Montenegro Gómez, J. R. (2015). Estructura institucional y participación de actores en la estrategia de desarrollo territorial rural. *Región y Sociedad*, 27(63), 83-117.

Peters Núñez, T. (2023). La incesante brecha: Políticas culturales y desigualdad en Chile. OPC Ediciones. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/200031>

Quispe, A., & Ayaviri, D. (2012). Participación de los actores en el desarrollo local en entornos rurales. *Perspectivas*, 30.

Raffestin, C. (1980). *Pour une géographie du pouvoir*. Paris, Francia: Librairie des Méridiens.

Robirosa, M. (2002). Formulación, gestión y evaluación de proyectos de desarrollo social, institucional y territorial. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Santos, M. (2000). La naturaleza del espacio: Técnica y tiempo, razón y emoción. Barcelona, España: Ariel.

Subdere (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo de Chile). (2007). *Claves del buen desarrollo territorial*. Santiago: Gobierno de Chile.

UNESCO. (1970). *Recomendación relativa a la Participación y la Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural*. <https://www.unesco.org/es/legal-affairs/recommendation-participation-people-large-cultural-life-and-their-contribution-it>

UNESCO (1982). Declaración de México sobre las Políticas Culturales. Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México D.F. UNESCO.

UNESCO. (2005). Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales. <https://www.unesco.org/creativity/en/2005-convention>

UNESCO. (2020). Indicadores cultura | 2030. UNESCO Publishing.

UNESCO. (2022). Declaración de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) – Declaración de México. https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION_FINAL_1.pdf

Séptima Parte



ANEXOS

Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Artes escénicas como teatro y danza (ballet, danza moderna, murga), Artes musicales (orquesta juvenil, hip hop, música urbana), Artes plásticas y muralismo, Artesanía (mosaico, tejido, repostería), Fomento lector, Patrimonio, Educación ambiental, Ciencia (paleontología, robótica).
Público objetivo	Infancias, adolescencias y jóvenes Mujeres Adultos mayores, Personas cuidadoras Personas en situación de discapacidad, Comunidades indígenas Disidencias.
Tipos de organizaciones predominantes	Centros culturales municipales Centros culturales comunitarios, Juntas de vecinos, ONG y fundaciones, Bibliotecas, Ludotecas, Centros de emprendimiento Colegios y escuelas.
Tipos de actividades predominantes	Talleres artísticos, culturales y deportivos, Actividades recreativas en parques, Festivales Ferias Conversatorios, Alfabetización cultural Fomento lector, Actividades de cuidado del medio ambiente.
Relación entre personas y organizaciones	Colaboración activa entre comunidad, juntas de vecinos y centros culturales; interacción especialmente fuerte en parques y espacios municipales. Algunas juntas de vecinos limitan su participación a públicos específicos, generando barreras para la inclusión.
Problemáticas	Inseguridad vial, falta de iluminación, accesibilidad limitada, focalización de juntas de vecinos, vacíos culturales en barrios periféricos (ej. Población Neptuno).
Potencialidades	Recuperación y activación de parques y humedales, expansión de museos y espacios patrimoniales, consolidación de anfiteatros y plazas para actividades teatrales y culturales, fortalecimiento de juntas de vecinos para promover inclusión intergeneracional e interorganizacional.

Cuadro 5: Resumen aspectos relevantes levantados en cartografía participativa
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

ESPACIO	ACCIONES
<p>Espacio N°1: Acciones de alto impacto y alto esfuerzo</p>	<ul style="list-style-type: none">• Promover la creación de una universidad en la comuna para expandir las oportunidades educativas y culturales.• Crear una radio comunal como plataforma de difusión cultural.• Instalar pantallas en espacios públicos para la difusión de contenidos culturales.• Crear un directorio del patrimonio inmaterial con la colaboración de representantes municipales, de la comunidad y expertos para su registro.• Crear un plan de cultura anual, con la casa de la cultura como coordinadora, que promueva los objetivos y prioridades culturales de la comunidad.• Visibilizar a los artistas locales a través de invitaciones a eventos masivos.• Proveer formación para agentes culturales y organizar talleres de arte.• Gestionar la movilidad y el transporte de artistas y público que presenten capacidades diferentes.• Mejorar las redes de colaboración con artistas de otras comunas y a nivel internacional para fomentar la integración cultural. <p>Erradicar la idea de que la pobreza limita el acceso a la cultura</p> <ul style="list-style-type: none">• Crear una plataforma digital pública para registrar y visibilizar a los agentes y miembros de la comunidad cultural.• Desarrollar un proyecto participativo para crear un monumento representativo de la identidad de Cerro Navia, cuyo diseño y ubicación sean definidos por los pobladores, con el fin de fortalecer la identidad local y visibilizar la comuna• Mejorar la accesibilidad universal• Incorporar la perspectiva de género en las temáticas de patrimonio cultural material e inmaterial, a través de cursos de inducción y capacitación dirigidos a agentes y gestores culturales.• Fomentar la colaboración entre las comunas para fortalecer una identidad cultural colectiva a nivel regional• Incrementar el número de bibliotecas y puntos de lectura en el territorio.• Desarrollar un estudio para la grabación de proyectos artísticos y culturales populares.• Crear una Revista Cultural de Cerro Navia para difundir y destacar a los cultores locales, además de cubrir eventos como exposiciones, ferias y otras actividades culturales del territorio• Crear un directorio de agentes culturales de la comuna.• Habilitar el ascensor en la Casa de las Culturas para mejorar la accesibilidad a personas con movilidad reducida.• Promover la creación de una universidad en la comuna para expandir las oportunidades educativas y culturales.• Fortalecer el trabajo territorial y la organización a través de la gestión de fondos públicos municipales.

Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none">• Establecer una colaboración efectiva entre las áreas municipales de Medio Ambiente, Cultura y Pueblos Originarios.• Promover la autonomía del área de cultura, asignando recursos institucionales que permitan gestionar programas y proyectos de manera independiente.• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Eliminar la centralización de la oferta programática cultural• Sistematizar la evaluación de las actividades culturales utilizando encuestas cuantitativas y cualitativas• Gestionar residencias artísticas y pasantías para creadores en la comuna.• Colaborar con organizaciones locales y artistas con trayectoria para promover el desarrollo del arte de manera formativa.• Organizar la creación de un Coro Popular en Cerro Navia que fomente la participación comunitaria, sin exigir audiciones ni estudios formales, funcionando como espacio de arte-terapia y fortaleciendo los lazos entre vecinos• Mejorar horarios pensando en personas cuidadoras.• Fomentar la vinculación de la comunidad con la biblioteca, el bibliomóvil y otros puntos de lectura.• Mejorar el acceso a la educación cultural para vecinos y vecinas de la comuna• Fortalecer la cultura y el arte en el territorio, promoviendo la participación en todos los espacios de la comuna.• Implementar cursos de capacitación en género e inclusión para funcionarios municipales.• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Articular redes con el sector privado para gestionar el financiamiento de proyectos culturales en el territorio.
---	---

Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none">• Habilitar más espacios culturales en el territorio que no se centren únicamente en los adultos, sino que también promuevan la participación de las infancias.• Organizar festivales para promover los talentos infantiles.• Identificar las expresiones de la cultura popular, sus públicos y los espacios donde se desarrolla para valorarla y validarla institucionalmente.
Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none">• Otorgar reconocimientos a artistas urbanos locales para valorar su contribución cultural.• Promover un encuentro entre artistas locales para fomentar la colaboración.• Destinar más recursos al área de cultura, asegurando la capacidad de contratar y mantener funcionarios.• Fortalecer las capacidades del personal cultural local para ampliar el alcance de sus iniciativas.• Ofrecer cursos de formación para mejorar la calidad de la gestión de proyectos culturales, incluyendo el acceso a financiamiento.• Fortalecer la gestión de iniciativas culturales comunitarias para fomentar la participación ciudadana.• Promover actividades culturales en espacios públicos, seguros y accesibles para toda la comunidad.

Cuadro 6: Resumen acciones según nivel de impacto y esfuerzo
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

ETAPA	OBLIGATORIEDAD	ACCIONES
Fase 1	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Mejorar el acceso a la educación cultural para vecinos y vecinas de la comuna• Desarrollar programas de formación sobre derechos culturales dirigidos a la comunidad.• Eliminar la centralización de la oferta programática cultural• Mejorar horarios pensando en personas cuidadoras.• Fortalecer la cultura y el arte en el territorio, promoviendo la participación en todos los espacios de la comuna.• Erradicar la idea de que la pobreza limita el acceso a la cultura• Mejorar la educación promoviendo la creación de una universidad en la comuna para expandir las oportunidades educativas y culturales.• Habilitar el ascensor en la Casa de las Culturas para mejorar la accesibilidad a personas con movilidad reducida.• Fortalecer la seguridad en los alrededores de los espacios culturales para garantizar la tranquilidad de los asistentes.• Gestionar la movilidad y el transporte de artistas y público que presenten capacidades diferentes.• Habilitar más espacios culturales en el territorio que no se centren únicamente en los adultos, sino que también promuevan la participación de las infancias.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none">• Fomentar la colaboración entre las comunas para fortalecer una identidad cultural colectiva a nivel regional• Establecer redes de colaboración con artistas de otras comunas y a nivel internacional para fomentar la integración cultural.• Fortalecer la gestión de iniciativas culturales comunitarias para fomentar la participación ciudadana.• Promover actividades culturales en espacios públicos, seguros y accesibles para toda la comunidad.

Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Implementar cursos de capacitación en género e inclusión para funcionarios municipales.• Fomentar la vinculación de la comunidad con la biblioteca, el bibliomóvil y otros puntos de lectura.• Colaborar con organizaciones locales y artistas con trayectoria para promover el desarrollo del arte de manera formativa.• Organizar la creación de un Coro Popular en Cerro Navia que fomente la participación comunitaria, sin exigir audiciones ni estudios formales, funcionando como espacio de arte-terapia y fortaleciendo los lazos entre vecinos• Establecer una colaboración efectiva entre las áreas municipales de Medio Ambiente, Cultura y Pueblos Originarios.• Proveer formación para agentes culturales y organizar talleres de arte.• Incrementar el número de bibliotecas y puntos de lectura en el territorio.• Crear una radio comunal como plataforma de difusión cultural.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none">• Incorporar la perspectiva de género en las temáticas de patrimonio cultural material e inmaterial, a través de cursos de inducción y capacitación dirigidos a agentes y gestores culturales.• Organizar festivales para promover los talentos infantiles.• Crear una plataforma digital pública para registrar y visibilizar a los agentes y miembros de la comunidad cultural.• Crear una Revista Cultural de Cerro Navia para difundir y destacar a los cultores locales, además de cubrir eventos como exposiciones, ferias y otras actividades culturales del territorio• Promover un encuentro entre artistas locales para fomentar la colaboración.

Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Articular redes con el sector privado para gestionar el financiamiento de proyectos culturales en el territorio.• Promover la autonomía del área de cultura, asignando recursos institucionales que permitan gestionar programas y proyectos de manera independiente.• Gestionar residencias artísticas y pasantías para creadores en la comuna.• Sistematizar la evaluación de las actividades culturales utilizando encuestas cuantitativas y cualitativas• Mejorar la accesibilidad a los espacios y actividades culturales para todos los públicos.• Crear un directorio del patrimonio cultural inmaterial de la comuna.• Instalar pantallas en espacios públicos para la difusión de contenidos culturales.• Desarrollar un estudio para la grabación de proyectos artísticos y culturales populares.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none">• Crear un plan de cultura anual, con la casa de la cultura como coordinadora, que promueva los objetivos y prioridades culturales de la comunidad.• Fortalecer el trabajo territorial y la organización a través de la gestión de fondos públicos municipales.• Crear un directorio de agentes culturales de la comuna.• Visibilizar a los artistas locales a través de invitaciones a eventos masivos.• Desarrollar un proyecto participativo para crear un monumento representativo de la identidad de Cerro Navia, cuyo diseño y ubicación sean definidos por los pobladores, con el fin de fortalecer la identidad local y visibilizar la comuna• Identificar las expresiones de la cultura popular, sus públicos y los espacios donde se desarrolla para valorarla y validarla institucionalmente.• Fortalecer las capacidades del personal cultural local para ampliar el alcance de sus iniciativas.• Ofrecer cursos de formación para mejorar la calidad de la gestión de proyectos culturales, incluyendo el acceso a financiamiento.• Otorgar reconocimientos a artistas urbanos locales para valorar su contribución cultural.• Destinar más recursos al área de cultura, asegurando la capacidad de contratar y mantener funcionarios.





Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO