



Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO

# Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

## INFORME DE RESULTADOS



**LA CISTERNA**

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

---

## LA CISTERNA

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



Imagen 1: Proceso participativo intercomunal.

Fuente: Repositorio Equipo de Comunicaciones Dirección de Extensión UTEM.



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, movilizand o 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

Introducción

Primera Parte: Antecedentes y Contextualización

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

II. La Dirección de Extensión y los territorios

A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

III. Objetivos de investigación

IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM

A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional

B. Expectativas de vinculación con la UTEM

VII. Contexto sociodemográfico y cultural de La Cisterna

VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - La Cisterna

Segunda Parte: Marco Conceptual

I.¿Qué entendemos por Cultura?

II. ¿Qué son las Necesidades culturales?

III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?

IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?

V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?

VI. Hablar de lo microterritorios

06

12

15

16

18

18

20

23

24

26

28

29

36

40

43

45

45

48

49

50

51

52

Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información

I. Investigación acción y co-creación

II. Instrumentos de levantamiento de información

A. Cartografía participativa

B. Árbol de problemas

C.Mapa de acción colectiva

III. ¿Quiénes participaron del estudio?

A. Agentes Municipales

B. Agentes Territoriales

C. Comunidad UTEM

IV. Etapas del levantamiento de información

V. Análisis de información

A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema

B. Casos para la formulación de ideas nuevas

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

Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación

I. La Cisterna en una cartografía: Cultura y Territorio

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de La Cisterna

III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de La Cisterna

IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas

Conclusiones

I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de La Cisterna

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de La Cisterna

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–La Cisterna

V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

Anexos

55

57

58

58

59

60

61

61

61

61

62

62

63

64

64

67

70

76

80

82

84

87

89

90

91

93

94

103

## INTRODUCCIÓN

Este documento reúne los resultados del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* realizado en la **comuna de La Cisterna**, 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 comunas<sup>1</sup> 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 La Cisterna. 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) "Reconocimiento territorial: Desarrollo cultural y comunitario en la comuna de La Cisterna", correspondiente a la cartografía colectiva, y (2) "Problemáticas y desafíos que enfrenta el desarrollo comunitario y cultural en la comuna de La Cisterna", correspondiente a la construcción del árbol de problemas. De la segunda sesión se incluyen tres insumos: (1) "Líneas de acción para el fortalecimiento territorial", (2) "Iniciativas e impacto esperado" y (3) "Priorización de iniciativas".

Finalmente, a modo de conclusión, se presentan reflexiones sobre el caso de La Cisterna, 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.

<sup>1</sup> 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 intercomunales<sup>2</sup>, 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 envejecimiento<sup>3</sup> 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*<sup>4</sup> y *Conocimiento y Competencias*<sup>5</sup>.

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.

<sup>2</sup> 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).

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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.

<sup>5</sup> 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 diferentes<sup>6</sup>.

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.

<sup>6</sup> 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.

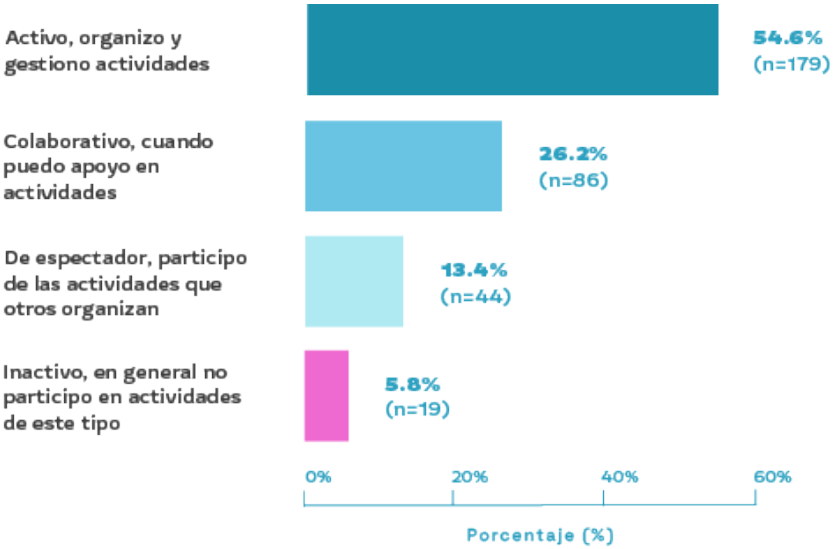


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

### ¿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.

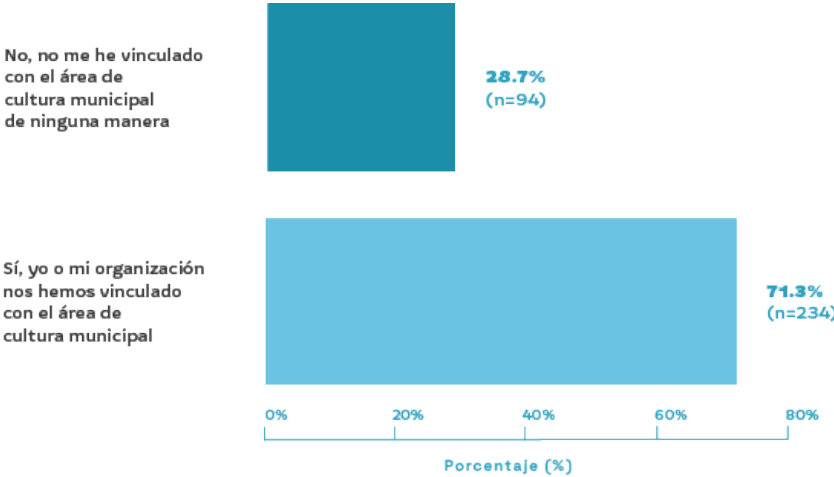


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

### ¿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.

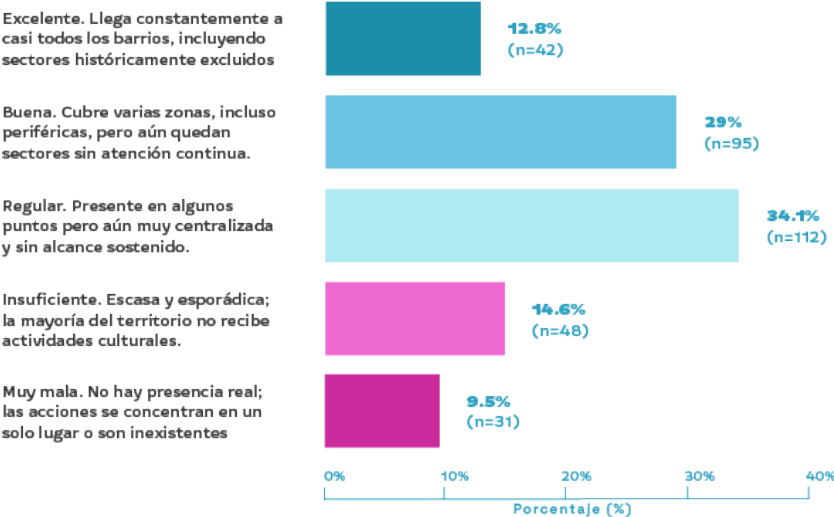


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura



¿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.

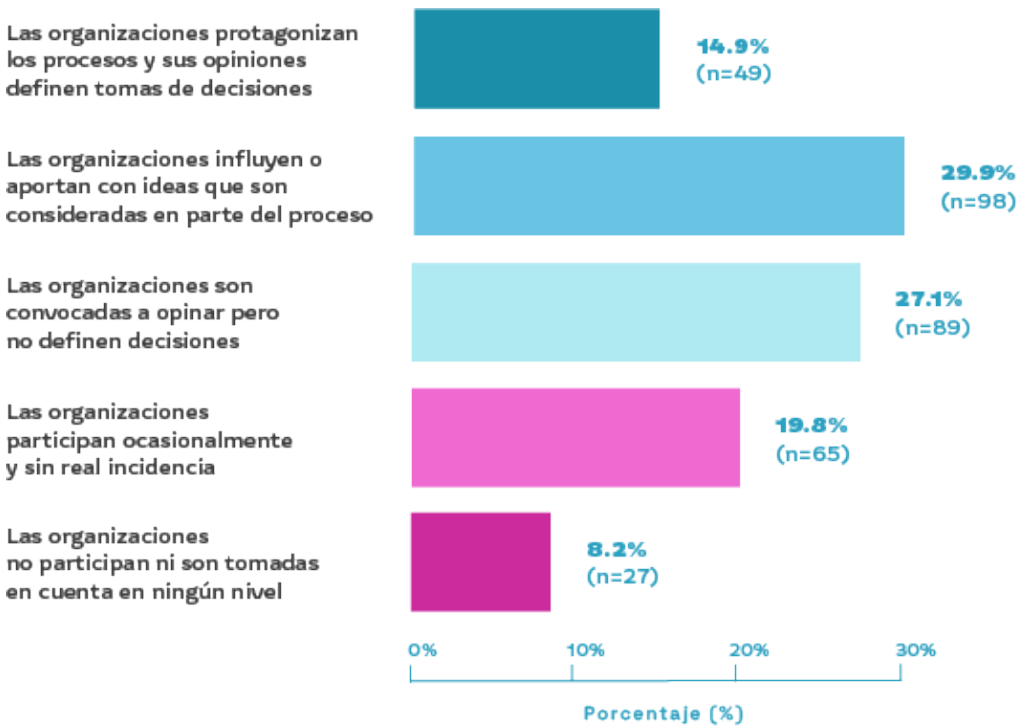


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

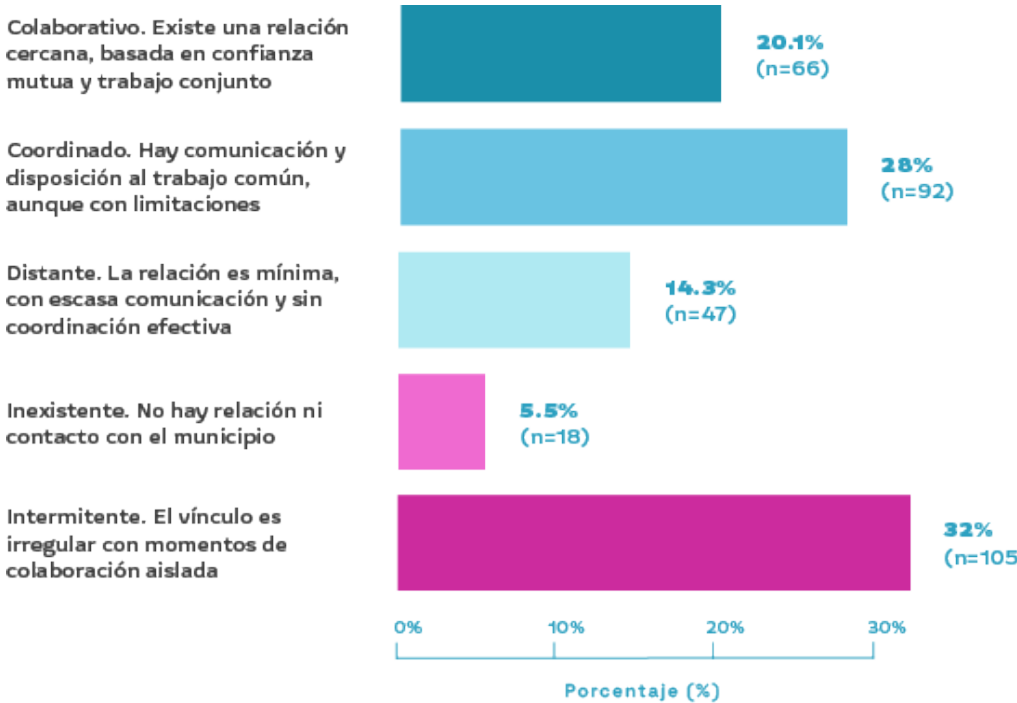


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

¿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.

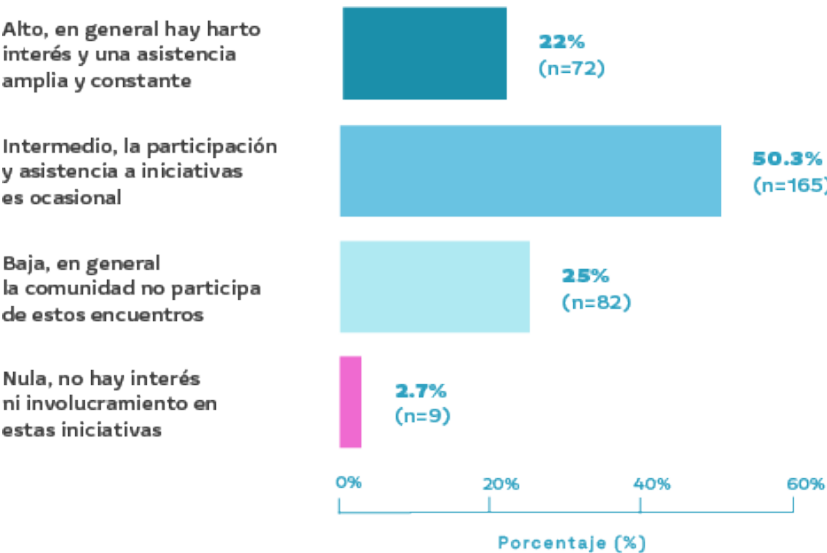


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

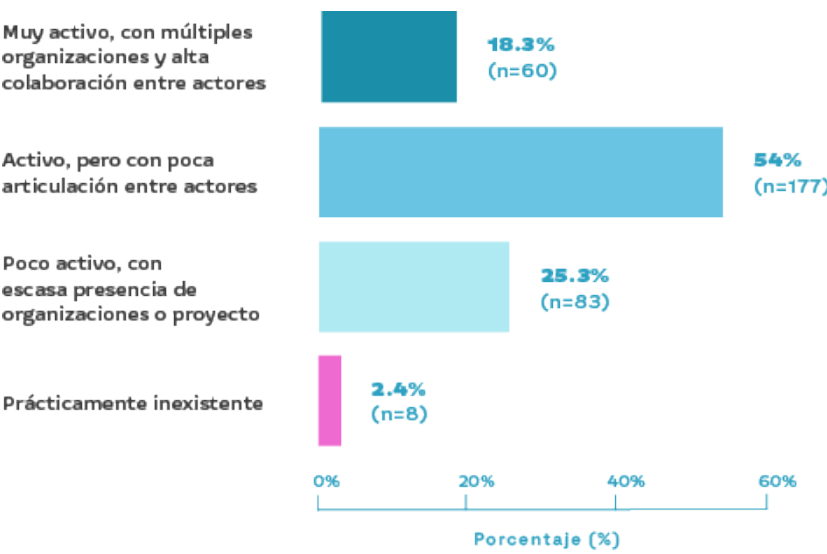


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

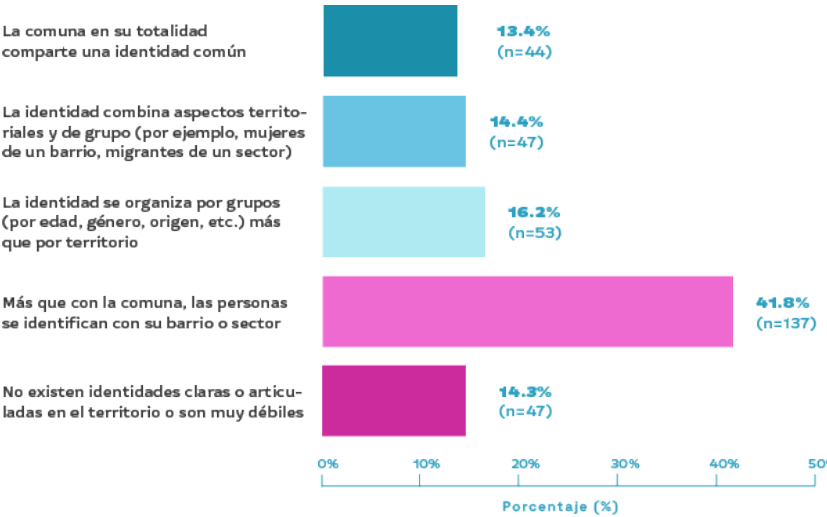


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

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.

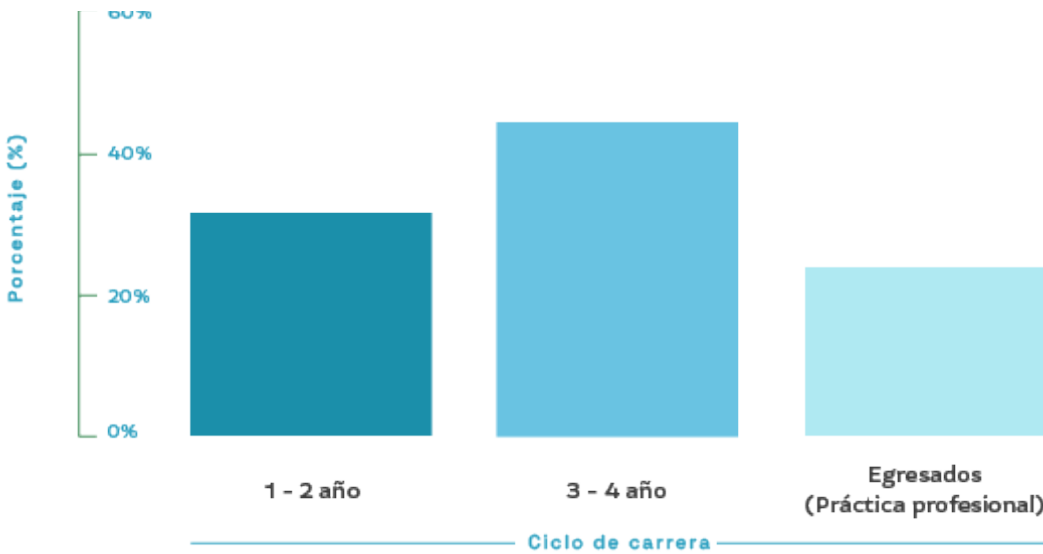


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

¿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.

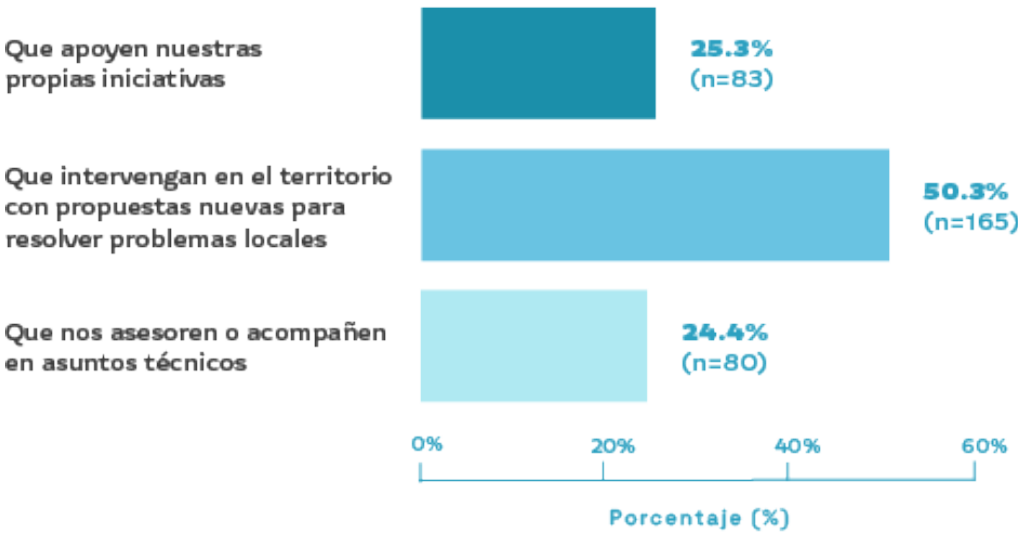


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

¿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.

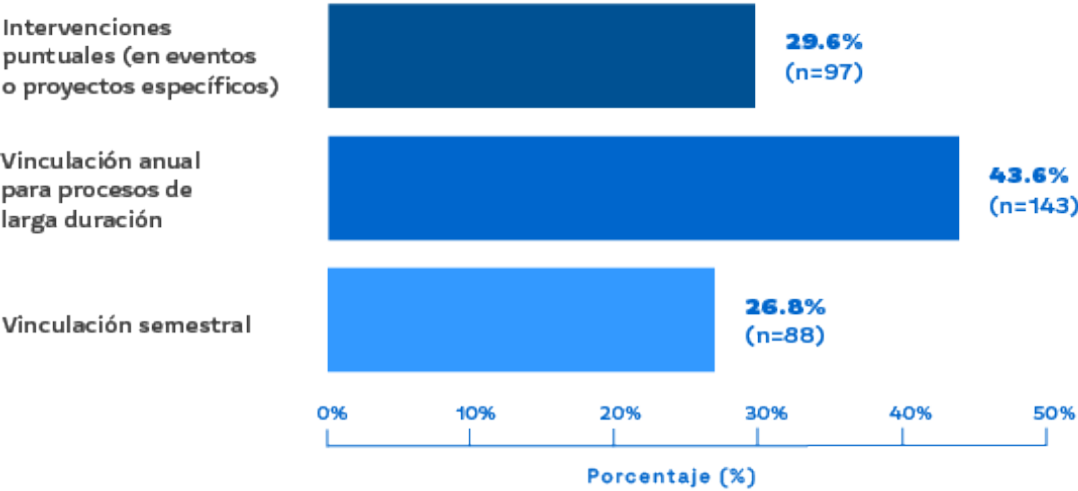


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

¿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 La Cisterna

La Municipalidad de La Cisterna 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. La Cisterna se extiende por 10 km<sup>2</sup> en la provincia de Santiago, en la Región Metropolitana.

En su perfil socioeconómico reciente, la CASEN 2022 estima una pobreza por ingresos de 4,1% y una pobreza multidimensional de 13,5% en La Cisterna, ambas inferiores al promedio regional (4,4% y 17,1%, respectivamente)l (Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile, 2024). Según el Índice de Calidad de Vida Urbana 2024, la comuna exhibe nivel alto en Conectividad y Movilidad y en Salud y Medioambiente; nivel medio-alto en Condiciones Socioculturales; nivel medio-bajo en Condiciones Laborales y en Ambiente de Negocios; y nivel bajo en Vivienda y Entorno. (Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC, 2025).

De acuerdo con el Censo 2024 (INE, 2025), La Cisterna reporta 103.157 habitantes, equivalentes al 1,39% de la población regional, con mayoría de mujeres (52,4%) sobre hombres (47,6%). La edad promedio es de 38 años, y el índice de envejecimiento llega a 86,2, muy por encima del nivel regional. El 31,2% de los hogares tiene presencia de niños. La población migrante alcanza el 19% (19.762 personas), 6% más que la media regional. Asimismo, un 6,6% de los

habitantes (6.704 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios.

En educación, la población de 18 años y más alcanza en promedio 13 años de escolaridad. Finalmente, el 9,8% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 9.518 personas.

En materia de cultura y política cultural (Municipalidad de La Cisterna, 2023), la comuna dispone de un sistema con anclaje territorial que integra artistas y gestores locales, organizaciones, bienes materiales e inmateriales y espacios de interés histórico-cultural.

El patrimonio material reúne hitos con valor cívico y de memoria: la ex Casa de la Cultura de La Cisterna, testimonio del antiguo fundo y de la arquitectura tradicional, y el inmueble "Nido 20"<sup>7</sup>, sitio de conciencia por su uso como centro de interrogación y tortura. Estos referentes estructuran circuitos educativos y de derechos humanos a escala comunal. El patrimonio inmaterial sostiene prácticas y festividades de arraigo local: tradición circense vinculada históricamente al Circo Brasil y continuidad actual mediante agrupaciones independientes; Fiesta de la Primavera, recuperada con desfile y actividades comunitarias; y Fiesta de Cuasimodo ("Correr a Cristo", tradicional procesión católica que recorre los barrios), que articula participación barrial y calendario simbólico.

<sup>7</sup> Centro clandestino de detención y tortura operado por la Dirección de Inteligencia de la Fuerza Aérea (DIFA) durante la dictadura militar entre 1974 y 1978. Declarado Monumento Histórico en 2005, actualmente funciona como Sitio de Memoria Alberto Bachelet Martínez.

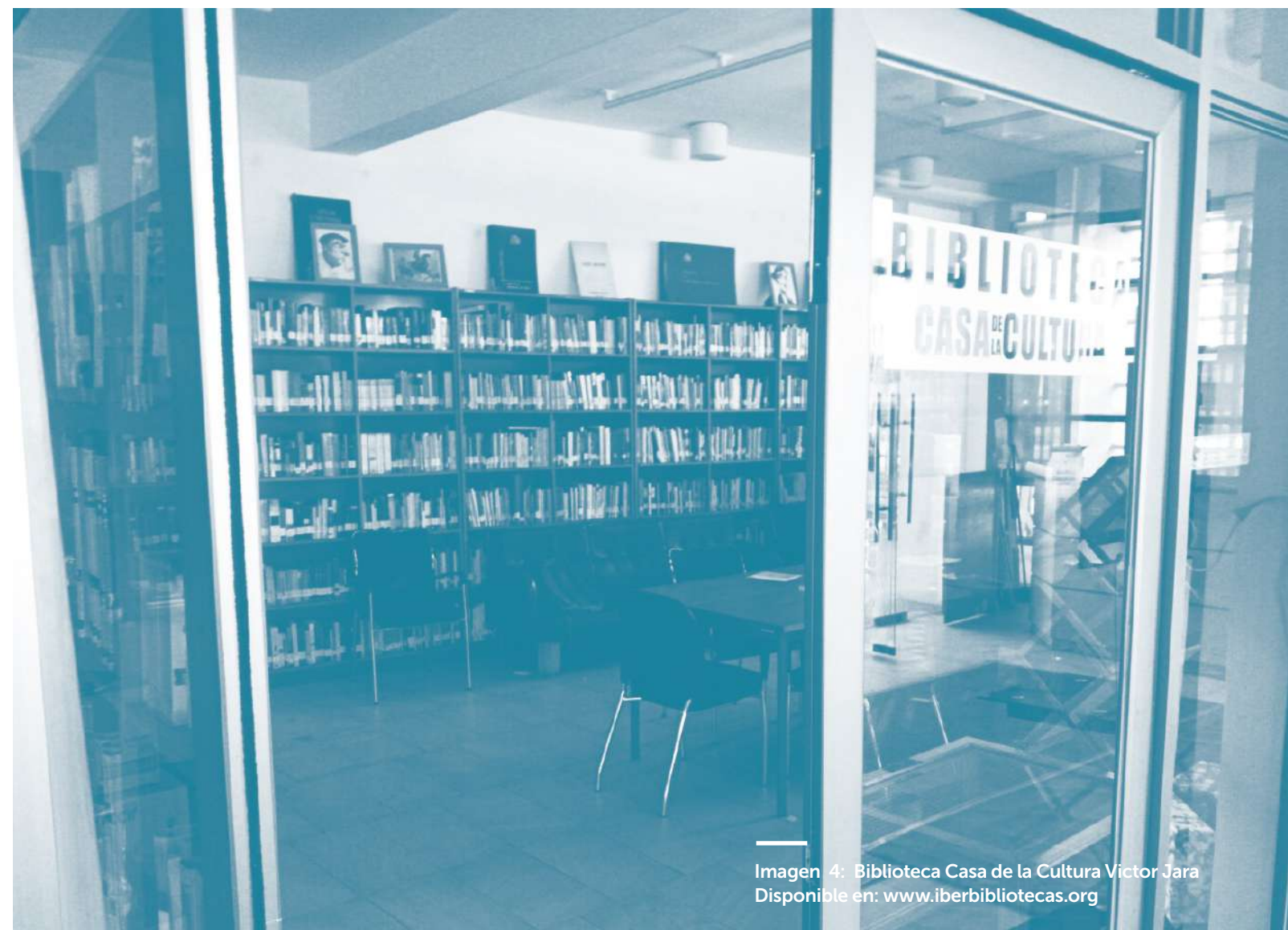


Imagen 4: Biblioteca Casa de la Cultura Víctor Jara  
Disponible en: [www.iberbibliotecas.org](http://www.iberbibliotecas.org)

En cuanto a infraestructura cultural, el sistema comunal se sustenta en equipamientos municipales de mayor envergadura complementados por espacios de uso adaptativo. Los espacios municipales concentran servicios y aforos para programación estable: Casa de la Cultura "Víctor Jara", con auditorio Roberto Bravo de 296 butacas y cupos para sillas de ruedas, salas multiuso, infocentro y terraza; Biblioteca Pública "Floridor Pérez", con servicios de préstamo y alfabetización digital; y Anfiteatro "Salvador Allende", con capacidad para 3.000 personas, configurando un corredor comunal de actividades en recintos cerrados y a cielo abierto. A estos se

suman equipamientos especializados y de menor escala: Teatro Aleph, casa patrimonial restaurada con sala escénica y patio para mediación; Módulo Bibliometro, préstamo en red metropolitana; y Espacio Taller Fundación Los Residentes, con talleres y ludoteca. Plazas, auditorios escolares, gimnasios municipales y salones de unidades vecinales operan como nodos complementarios para creación, exhibición y circulación cultural.

La institucionalidad cultural se organiza en torno a la Casa de la Cultura "Víctor Jara", con equipo profesional que cubre coordinación territorial, administración, comunicación y soporte técnico





Imagen 5: Casa de la Cultura  
Disponble en: [www.wikimedia.org](http://www.wikimedia.org)

de audio, sosteniendo programación, mediación y apoyo a organizaciones. Durante 2023 la oferta priorizó escuelas de arte y aprendizaje multidisciplinar (teatro, danza, música, folclor, literatura, artes visuales), junto a capacitaciones y seminarios, combinando formatos presenciales y remotos para resguardar acceso y continuidad.

La política cultural comunal se orienta por una visión inclusiva de desarrollo cultural que fortalece tejido social e identidad barrial y comunal, y por una misión centrada en fomentar, apoyar y difundir una oferta permanente y planificada, integrando activamente a artistas y agentes

locales y salvaguardando el patrimonio material e inmaterial. Los lineamientos estratégicos priorizan: 1. gestión cultural municipal y política cultural comunal; 2. oferta programática permanente, inclusiva y descentralizada; 3. mejora y habilitación de infraestructura cultural con criterios de sustentabilidad; 4. formación de públicos, sensibilización y participación ciudadana. Estos ejes ordenan la acción municipal y la cooperación con actores del ecosistema para el período del plan.

## VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - La Cisterna

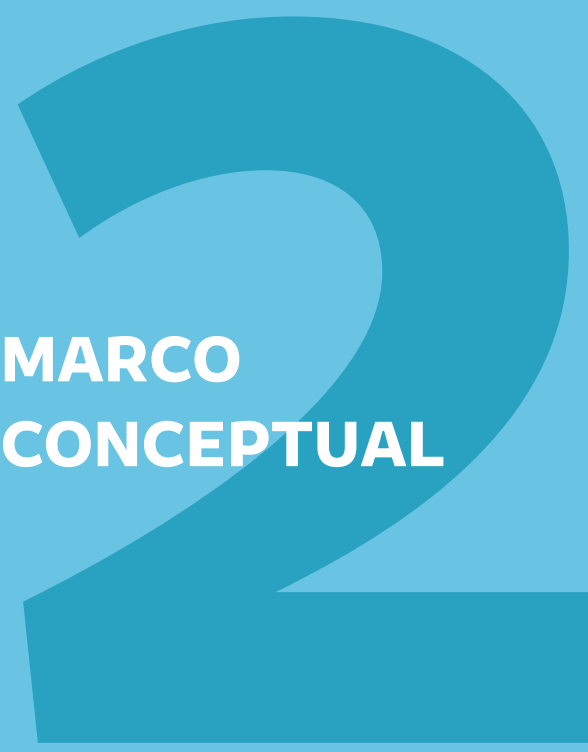
Desde 2021, la UTEM y la Municipalidad de La Cisterna sostienen una línea de trabajo que inicia con una reunión de vinculación territorial y un ciclo de investigación-acción: taller participativo de cartografía social, taller Miro, sesión de planificación programática co-creativa y presentación de resultados para el bloque intercomunal (Quilicura, El Bosque, Pedro Aguirre Cerda, Cerrillos y La Cisterna). En fortalecimiento de capacidades, UTEM Capacita ejecutó en 2021 un taller inicial para organizaciones territoriales: "Reconociendo mi identidad cultural".

En 2022, la alianza se proyecta hacia escuelas y comunidad. UTEM en tu Escuela realiza la Exhibición de Creatividad e Innovación Tecnológica, con tres jornadas de participación. En formación, se lanza el Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, abriendo una línea modular para agentes locales.

Durante 2023, el proceso se consolida en dos frentes. En investigación-acción, se efectúa un taller de diagnóstico de vinculación intercomunal orientado a explorar la posibilidad de complejizar el trabajo cultural más allá de los límites de cada comuna y una sesión co-creativa intercomunal. En mediación y producción territorial, UTEM en tu Barrio impulsa la Minga Cultural Intercomunal en espacio público y la presentación del proyecto Diseño Gráfico Territorial para la creación de dossiers de artistas comunales, mejorando visibilidad y circulación de obra.

En 2024, la cooperación entró en una nueva fase, centrada en el desarrollo, presentación e implementación del Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, a nivel regional. Este programa formativo, impulsado junto al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio a través del Programa Puntos de Cultura Comunitaria, ofreció cupos para agentes territoriales y municipales de La Cisterna, con clases tanto presenciales como virtuales.

**Segunda Parte**



**MARCO  
CONCEPTUAL**

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 La Cisterna: 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 comunitario<sup>8</sup>, 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).

<sup>8</sup> 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 lógico<sup>9</sup> 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 pasos<sup>10</sup> 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 especialistas<sup>11</sup> 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.

<sup>9</sup> 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.  
<sup>10</sup> 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.  
<sup>11</sup> 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.

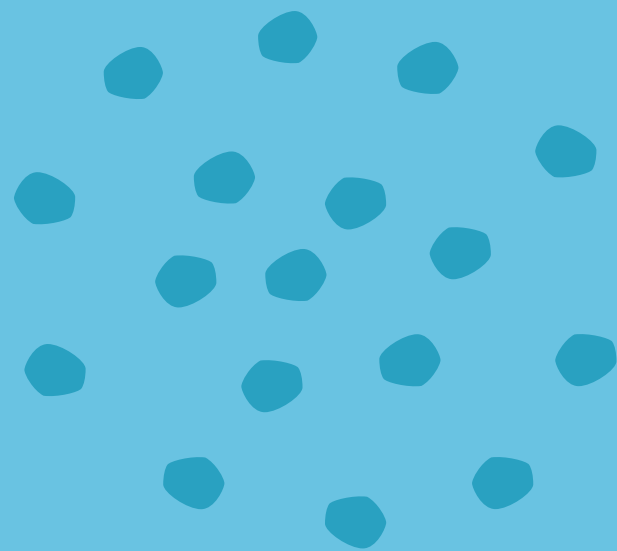
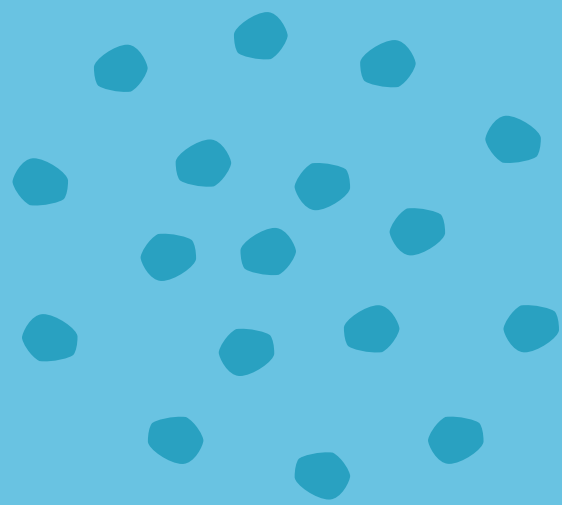
**4. Precisión y condensación de enunciados:** Se ajustaron los textos para hacerlos más comprensibles y concisos, sin alterar la intención original. Esto implicó tanto reformulaciones sintéticas ("Los niños necesitan talleres donde puedan asistir después del colegio para aprender cosas nuevas..." se 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



Esta sección presenta los principales resultados del proceso de *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* desarrollado en la comuna de La Cisterna. 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 de 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. La Cisterna en una cartografía: cultura y territorio

La imagen N°6 muestra el plano de la comuna de La Cisterna segmentado en seis 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 LA CISTERNA



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

- Zona A:** Av. Lo Ovalle, Av. El Parrón, Autopista Central, Gran Avenida José Miguel Carrera.
- Zona B:** Av. El Parrón, Autopista Vespucio Sur, Autopista Central, Gran Avenida José Miguel Carrera.
- Zona C:** Autopista Vespucio Sur, Av. Lo Espejo, Autopista Central, Gran Avenida José Miguel Carrera.
- Zona D:** Av. Lo Ovalle, Av. El Parrón, Gran Avenida José Miguel Carrera, La Granja.
- Zona E:** Av. El Parrón, Autopista Vespucio Sur, Gran Avenida José Miguel Carrera, La Granja.
- Zona F:** Autopista Vespucio Sur, Av. Lo Espejo, Gran Avenida José Miguel Carrera, La Granja.

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de La Cisterna, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se encuentran principalmente en las zonas A y E . Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

**1. Zona A:** Los actores territoriales identificaron cinco puntos de actividad cultural, deportiva, educativa e histórica en esta zona: dos centros culturales cuya denominación específica no fue registrada en el levantamiento, el *Complejo Deportivo de La Cisterna* ubicado en la *Carretera Panamericana* esquina con avenida *El Parrón*, *La Ruca de Pueblos Originarios* situada al interior del complejo deportivo, la *Granja Educativa y Equinoterapia Cahuenche*, y la *Casa Museo de Memoria Alberto Bachelet* localizada en calle *Santa Teresa* con *Gran Avenida*, a la altura del paradero 20.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios abarcan una diversidad de ámbitos comunitarios, destacándose la alta participación sectorial registrada en la zona. El *Complejo Deportivo de La Cisterna* ofrece actividades deportivas, culturales y educativas dirigidas a distintos grupos etarios, albergando en sus instalaciones el *Estadio Municipal* actualmente

cedido al *Club Deportivo Palestino*, el *Complejo Deportivo Azul* utilizado como canchas de entrenamiento del equipo *Universidad de Chile*, el *Anfiteatro Salvador Allende* destinado a eventos culturales y espectáculos, y *La Ruca de Pueblos Originarios* que desarrolla actividades culturales vinculadas a la identidad y tradiciones de los pueblos originarios del territorio. Los dos centros culturales realizan talleres de vida sana, pilates, cueca brava, Flores de Bach y tejido, enfocados principalmente en la niñez, adolescencia y comunidad de adultos mayores, con una participación destacada de ocho organizaciones comunitarias que utilizan estos espacios. La *Granja Educativa y Equinoterapia Cahuenche* ofrece actividades educativas y terapéuticas mediante equinoterapia, constituyéndose como un espacio de valor pedagógico y de salud comunitaria. Por su parte, la *Casa Museo de Memoria Alberto Bachelet*, edificación declarada Monumento Histórico en 2005 que funcionó como centro clandestino de detención durante la dictadura militar conocido como Nido 20, realiza actividades culturales e históricas orientadas a la preservación del patrimonio y la memoria histórica nacional y local.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas territoriales que afectan el funcionamiento óptimo de algunos espacios de



la zona. El *Anfiteatro Salvador Allende* presentaba problemas significativos de infraestructura y signos evidentes de abandono que impedían su utilización regular, desaprovechando su considerable potencialidad para la realización de eventos culturales masivos, espectáculos artísticos y actividades comunitarias de gran convocatoria que fortalecerían la oferta cultural del sector. Adicionalmente, se observó la falta de permisos actualizados en ciertos equipamientos, lo que limitaba su operatividad regular y restringía las posibilidades de ampliar la oferta de actividades comunitarias. Se detectó también un deterioro significativo de la infraestructura en algunos espacios que comprometía la seguridad y calidad de los equipamientos, reduciendo su capacidad de acogida y afectando la experiencia de los usuarios. Los participantes manifestaron asimismo la necesidad de recuperar un espacio con potencial para actividades teatrales que actualmente se encontraba en desuso o subutilizado, representando una oportunidad desaprovechada para fortalecer la oferta artística y escénica del sector.

A pesar de estas limitaciones, se reconoció el potencial del *Anfiteatro Salvador Allende* como espacio estratégico para el desarrollo de eventos culturales masivos y espectáculos artísticos que podrían revitalizar la vida cultural de la comuna, requiriendo inversión en rehabilitación de su infraestructura y actualización de permisos de funcionamiento.

**2. Zona B:** Los actores territoriales identificaron dos puntos de actividad cultural y recreativa en esta zona: la *Plaza Cervantes* y un espacio cultural dotado de una explanada amplia<sup>12</sup>.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios están orientadas principalmente al aire libre y la convivencia comunitaria. La *Plaza Cervantes* ofrece actividades recreativas al aire libre y funciona como espacio de recreación familiar, promoviendo el encuentro intergeneracional y el uso del espacio público por parte de la comunidad del sector. Por su parte, el espacio cultural con explanada amplia acoge eventos a beneficio de distintas causas comunitarias, presenta actividades de agrupaciones folclóricas locales, y desarrolla diversas actividades comunitarias que fortalecen los lazos sociales y la identidad territorial del barrio.

**3. Zona C:** Los actores territoriales identificaron la *Casa Parral* como punto de actividad cultural y recreativa en esta zona.

Las actividades que se desarrollan en este espacio están orientadas principalmente hacia la población adulta y adultos mayores del sector. La *Casa Parral* realiza talleres de cueca que fortalecen la identidad cultural y musical de la comunidad, junto con diversas actividades recreativas comunitarias dirigidas especialmente a personas adultas y adultas mayores, promoviendo la participación social, el encuentro intergeneracional y el bienestar de este grupo etario en el territorio.

**4. Zona D:** Los actores territoriales identificaron en esta zona espacios que han sido recuperados temporalmente por la comunidad para el desarrollo de actividades culturales y sociales<sup>13</sup>.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios se centran en procesos de recuperación periódica del territorio, mediante los cuales la comunidad organizada activa lugares subutilizados o abandonados para el encuentro y la participación social. Estas iniciativas fortalecen el sentido de comunidad al generar instancias de apropiación colectiva del espacio público, promoviendo la participación activa de los vecinos y vecinas en la transformación de su entorno barrial y en la construcción de identidad territorial.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas que afectan la sostenibilidad de estas iniciativas comunitarias. Los espacios presentan un uso exclusivamente temporal, lo que impedía la consolidación de actividades permanentes y dificulta la planificación de programación cultural a largo plazo. Esta temporalidad generaba incertidumbre en las organizaciones sociales respecto a la continuidad de sus actividades, limitando las posibilidades de inversión comunitaria en mejoras o equipamiento. Adicionalmente, se manifestó la necesidad urgente de una mayor consolidación institucional y territorial de estos espacios, que permitiera transitar desde ocupaciones esporádicas hacia usos estables y reconocidos formalmente, asegurando así la permanencia de las iniciativas culturales y comunitarias que se desarrollaban en el sector.

**5. Zona E:** Los actores territoriales identificaron doce puntos de actividad cultural, educativa y comunitaria en esta zona: la *Junta de Vecinos Ángel Burgueño*, el circo ambulante con sede

en calle *María Vial* entre *Argentina* y *El Parrón*, la *Biblioteca Infanto Juvenil* ubicada en el centro cultural de calle *María Isabel* con *Uruguay*, la Fundación que opera como centro cultural en *María Isabel* con *Uruguay*, el CECOSF del recinto municipal Sergio Silva, el *Jardín Infantil Raíces*, el *Centro Cultural Los Residentes*, el *Teatro Aleph Chile*, la *Escuela Popular Circense Circomedia Chile*. Esta concentración de equipamientos constituye una de las zonas más activas culturalmente de la comuna, destacándose como polo de desarrollo artístico, educativo y comunitario del territorio.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios abarcan una amplia diversidad programática dirigida a distintos grupos etarios y ámbitos de desarrollo comunitario. La *Junta de Vecinos Ángel Burgueño* organiza talleres para la niñez y coordina diversas actividades culturales del sector, articulando iniciativas vecinales. El circo ambulante, junto con la *Escuela Popular Circense Circomedia Chile*, La *Carpa de Circo* y *Circomedia* desarrollan presentaciones circenses, jornadas de circo, talleres especializados y seminarios dirigidos especialmente a la población infantil y juvenil, guardando además los atrezos del circo itinerante en la sede de la OMIL y realizando días de circo abiertos a la comunidad. La *Biblioteca Infanto Juvenil* ofrece servicios bibliotecarios y actividades de fomento lector para niños, niñas y adolescentes. El centro cultural ubicado en *María Isabel* con *Uruguay*, donde opera una fundación, comparte sus instalaciones con siete organizaciones más, consolidándose como espacio de articulación territorial y encuentro comunitario. El *Teatro*

<sup>12</sup> El "espacio cultural con explanada amplia" fue identificado por los participantes según sus características físicas, no con un nombre.

<sup>13</sup> Los "espacios recuperados temporalmente" mencionados en el texto original no fueron identificados con nombres específicos, ubicaciones geográficas concretas ni características físicas particulares en el levantamiento.



*Aleph Chile* realiza talleres de teatro y danza desde el enfoque del teatro social comunitario, fortaleciendo las artes escénicas en el territorio con metodologías de transformación social. El *Centro Cultural Los Residentes* impulsa programas comunitarios y alberga al conjunto de música y cueca urbana *Los Residentes de la Cueca* desarrollando expresiones de cultura popular urbana. En el *recinto municipal Sergio Silva* confluyen múltiples iniciativas: el *CECOSF* que desarrolla actividades de salud comunitaria, el *Jardín Infantil Raíces* que atiende a la primera infancia del sector, actividades deportivas, y el programa municipal *Quiero Mi Barrio* que articula iniciativas de recuperación de espacios públicos y fortalecimiento del tejido social, levantando actividades culturales como el grupo *Arpilleras de La Cisterna* dedicado a la memoria textil, el *Grupo Historia de Barrio* enfocado en rescate patrimonial, y el *Club Deportivo Manuel Plaza* vinculado a iniciativas de conciencia creativa. La *Casa de la Cultura #061* de La Cisterna, reconocida como punto cultura de la comuna, pese a encontrarse actualmente en proceso de reparaciones mantiene su oferta cultural activa con 45 talleres diversos de carácter cultural y artístico, talleres infantiles, grupos de baile, clubes de adulto mayor, proyecciones de documentales y películas, además de actividades comunitarias emblemáticas como “Entre cueca y empanadas” que fortalecen la identidad territorial y la convivencia intergeneracional. Adicionalmente, operan en la zona organizaciones como la *Fundación Universo Diverso* que trabaja con población neurodivergente y desarrolla la comparza inclusiva Desde la Raíz con enfoque feminista, ampliando la oferta de inclusión social y diversidad en el territorio.

**6. Zona F:** Los actores territoriales identificaron dos puntos de actividad social y comunitaria en esta zona: el centro semicerrado de reinserción juvenil<sup>14</sup> y la *Junta de Vecinos El Peral*.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios abordan distintos ámbitos del desarrollo social y la integración comunitaria. El centro semicerrado desarrolla programas de reinserción juvenil mediante una planificación focalizada que acompaña procesos de integración social de jóvenes en situación de vulnerabilidad, promoviendo su reincorporación efectiva a la comunidad a través de intervenciones especializadas. Por su parte, la *Junta de Vecinos El Peral* organiza talleres de tejido y ofrece espacios comunitarios que fortalecen la participación social, dirigidos principalmente a la comunidad de mujeres y personas adultas mayores del sector, consolidando redes de apoyo mutuo y promoviendo la inclusión social de estos grupos en el territorio.



Imagen 7: Anfiteatro Salvador Allende  
Disponible en: [www.ohstgo.cl](http://www.ohstgo.cl)

<sup>14</sup> El “centro semicerrado de reinserción juvenil” mencionado no cuenta con denominación oficial específica en los insumos proporcionados.

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de La Cisterna

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de La Cisterna identificaron como problema central del desarrollo cultural y comunitario de la comuna la “escasa visibilidad de las organizaciones y artistas locales en la programación cultural municipal” aludiendo a la poca presencia y reconocimiento de actores culturales locales en las instancias oficiales de exhibición artística u otro tipo de iniciativas culturales. En relación a los orígenes del problema se identifican tres tipos de causas:

1. Infraestructura y equipamiento cultural:

Causas relacionadas al déficit o deficiencias en las estructuras físicas que impiden u obstaculizan el desarrollo de actividades artísticas y culturales así como la interacción social en torno a ellas. En La Cisterna, la causa más concreto de este tipo se expresa en una “escasez de espacios para promover programación cultural diversa” situación provocada principalmente por “recursos insuficientes para adquirir terrenos sin uso social en la comuna” y, más estructuralmente, por una “planificación urbana que privatiza el espacio público”.

2. Difusión Cultural:

Causas relacionadas a un deficiente desarrollo de las comunicaciones, específicamente los procesos de promocionar o dar a conocer las iniciativas culturales desarrolladas

por el municipio o agentes territoriales. En el caso de La Cisterna, este tipo de causas se expresa en una “difusión municipal centrada en iniciativas de gestión propia” resultado de una “insuficiencia de recursos destinados para difusión cultural” y de una “ausencia de planes de difusión por área de comunicación municipal”.

3. Marco Institucional: Causas relacionadas a las limitaciones que enfrenta las acciones y estrategias municipales de fomento de la participación y desarrollo cultural así como a su administración, planificación, ejecución, seguimiento y mejora de acciones. En La Cisterna, el problema central se encuentra directamente relacionado a una “parrilla programática que privilegia a artistas ‘reconocidos’ y externos a la comuna” situación derivada de un “predominio de un modelo de gestión de la cultura del espectáculo” y una “escasa problematización sobre la importancia de la cultura en el desarrollo comunitario y el buen vivir”.

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

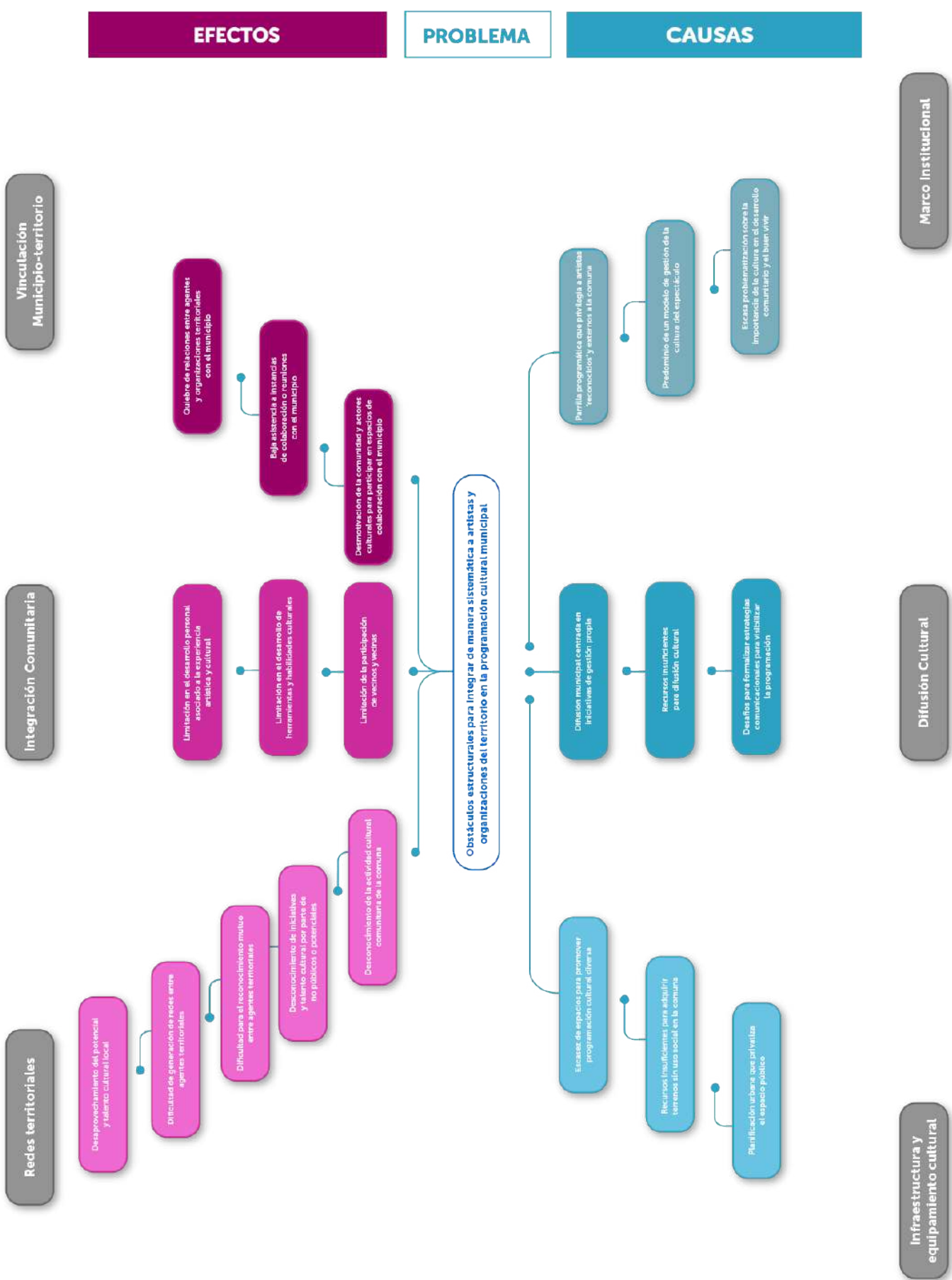


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Territoriales y Municipales de la comuna de La Cisterna  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo



**1. Redes territoriales:** Consecuencias que obstaculizan el desarrollo de un trabajo articulado o colaborativo entre agentes territoriales. En La Cisterna, el grupo indica que el problema identificado provoca un *“desconocimiento de la actividad cultural comunitaria de la comuna”* que, a su vez, impacta en una *“dificultad para el reconocimiento mutuo entre agentes territoriales”*, y un *“desconocimiento de iniciativas y talento cultural por parte de no públicos o potenciales”*. Como efectos indirectos se reconoce una *“dificultad de generación de redes entre agentes territoriales”* y, finalmente, un *“desaprovechamiento del potencial y talento cultural local”*.

**2. Integración comunitaria:** Consecuencias que obstaculizan los beneficios subjetivos asociados a la participación en iniciativas culturales. En La Cisterna este tipo de efectos se expresa en tres limitaciones: *“de la participación de vecinos y vecinas”*, *“del desarrollo de herramientas y habilidades culturales”*, y finalmente, *“del desarrollo personal asociado a la experiencia artística y cultural”*.

**3. Vinculación municipio-territorio:** Consecuencias asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En este marco, en La Cisterna este tipo de efectos se expresa directamente en una *“desmotivación de la comunidad y actores culturales para participar en espacios de colaboración con el municipio”* provocando una *“baja asistencia a instancias de colaboración o reuniones con el municipio”* y, finalmente, un *“quiebre de relaciones entre agentes y organizaciones territoriales con el municipio”*



### III. Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de La Cisterna

Para resolver la “baja pertinencia de la programación cultural respecto a los intereses y realidades de las comunidades del territorio”, el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en **cinco líneas de trabajo**<sup>15</sup> definidos como:

**1. Difusión cultural:** Acciones que buscan promover las expresiones artísticas y culturales locales, así como a la difusión, reconocimiento y puesta en valor de artistas, agrupaciones y organizaciones culturales de la comuna.

**2. Formación cultural:** Procesos formativos orientados a fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias técnicas, metodológicas y sociales de agentes culturales territoriales y municipales. Su propósito es contribuir a una articulación más efectiva y colaborativa en el territorio.

**3. Catastro cultural:** Acciones orientadas a levantar y actualizar información sobre actores, organizaciones e iniciativas culturales del territorio con el fin de fortalecer la planificación, la articulación y el diseño de acciones culturales en la comuna.

**4. Reconocimiento y trabajo cultural:** Conjunto de acciones orientadas a visibilizar, valorar y dignificar el trabajo de artistas y cultores locales, mediante el reconocimiento institucional, la mejora en sus condiciones laborales y la promoción del orgullo por la identidad cultural de la comuna.

**5. Planificación y autonomía cultural:** Acciones orientadas a fortalecer la autonomía, planificación y sostenibilidad de las organizaciones y agentes culturales del territorio asegurando que sus iniciativas respondan a las necesidades de la comunidad incluyendo la participación activa de públicos neurodivergentes.

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
Difusión cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear canales de difusión más accesibles a la comunidad</li><li>• Difundir las líneas programáticas de los artistas locales</li><li>• Crear redes sociales enfocadas en agrupaciones y artistas para facilitar el contacto y visibilizar su trabajo</li><li>• Crear una web de organizaciones culturales locales para publicar sus novedades</li><li>• Elaborar un catálogo de artistas locales para facilitar su contacto inmediato</li><li>• Mejorar la difusión de actividades comunitarias para facilitar el acceso a la información</li><li>• Mantener un contacto constante con los artistas</li><li>• Difundir talleres de equinoterapia como mecanismo de inclusión</li><li>• Crear una página web de cultura dedicada a la comuna de La Cisterna</li></ul>
Formación cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar capacitaciones para fortalecer el área de difusión</li><li>• Capacitar en diseño y herramientas tecnológicas básicas para elaborar material de difusión y gestionar recursos para fortalecer el equipamiento</li></ul>
Catastro	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar un catastro de organizaciones y actores culturales en territorios, instituciones educativas y otras instancias</li><li>• Potenciar el catastro existente para implementar ofertas programáticas</li><li>• Identificar personas y medios interesados en colaborar y participar en el ámbito cultural</li></ul>
Reconocimiento y trabajo cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear un espacio centralizado para inscribir y coordinar anualmente las actividades culturales.</li><li>• Priorizar la contratación de artistas locales desde el municipio.</li><li>• Dignificar el trato hacia los artistas locales.</li><li>• Realizar pagos justos a los artistas locales.</li></ul>
Planificación y autonomía cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Articular las acciones culturales con el trabajo territorial de seguridad ciudadana y emprendimiento.</li><li>• Revisar y ajustar la programación cultural para mantener actividades coherentes y relevantes.</li><li>• Realizar eventos culturales por áreas, como encuentros de escritores, músicos, danza y artes visuales.</li><li>• Apoyar la planificación y sostenibilidad de las actividades culturales de las organizaciones.</li><li>• Crear adecuaciones para la participación de públicos neurodivergentes.</li></ul>

<sup>15</sup> Esta acción quedó fuera de las líneas de trabajo: Mejorar la asistencia y convocatoria a las reuniones de agrupaciones

Cuadro 4: Líneas de trabajo y acciones propuestas para fortalecer la gestión cultural en La Cisterna  
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, La Cisterna  
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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 a soluciones paliativas o de corto plazo (coloquialmente llamadas "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: "Crear una web de organizaciones culturales locales para publicar sus novedades"

**Espacio N°2:** incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: "Crear redes sociales enfocadas en agrupaciones y artistas para facilitar el contacto y visibilizar su trabajo"

**Espacio N°3:** contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad. No figuran acciones en este espacio

**Espacio N°4:** reúne las acciones de alto esfuerzo y bajo impacto. No figuran acciones en este espacio

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas

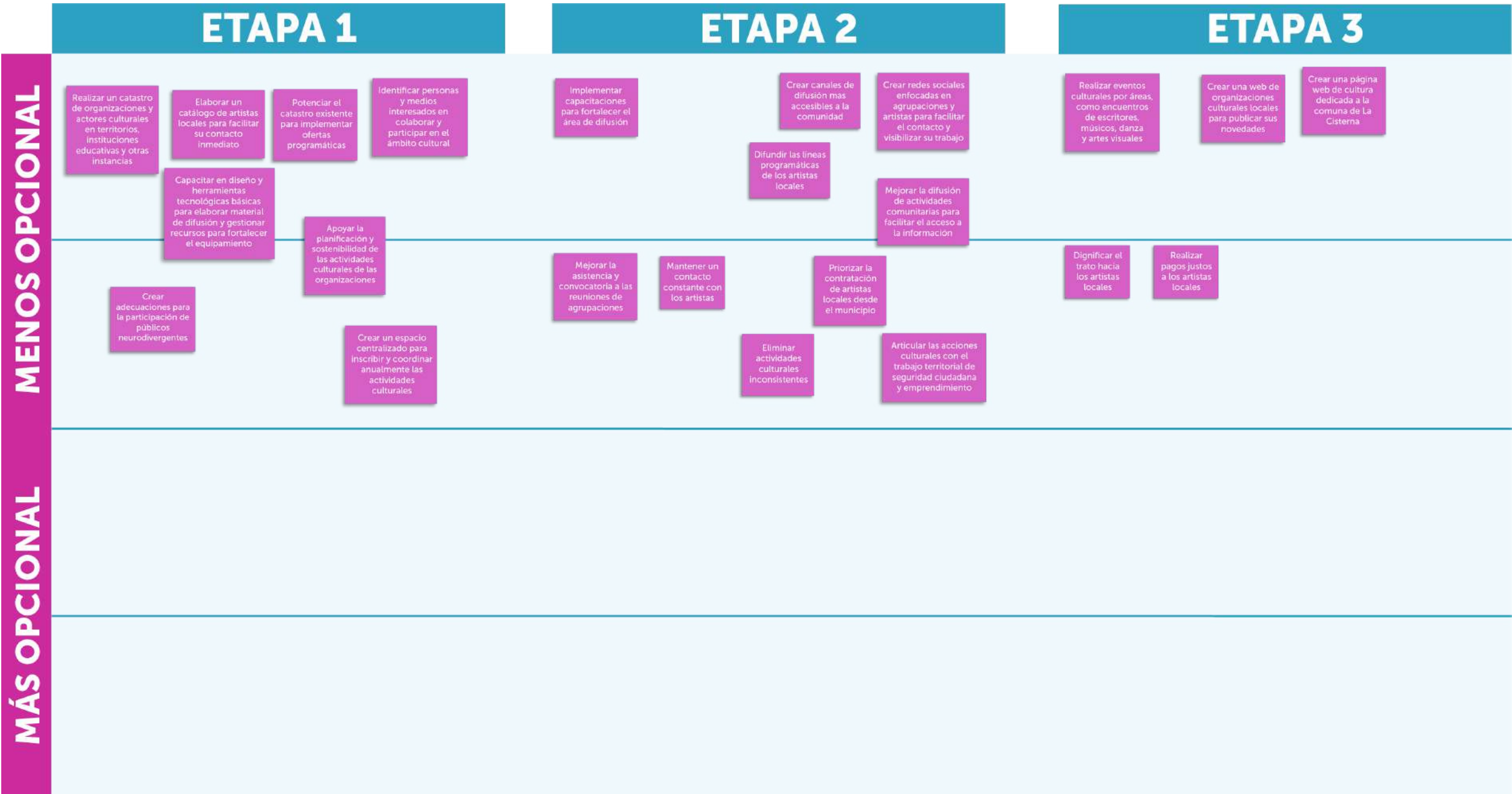


Imagen N°11: Matriz de priorización de iniciativas, comuna de La Cisterna  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

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 8 acciones siendo la más urgente “Realizar un catastro de organizaciones y actores culturales en territorios, instituciones educativas y otras instancias”.

En la etapa 2 se identifican 10 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “Implementar capacitaciones para fortalecer el área de difusión”.

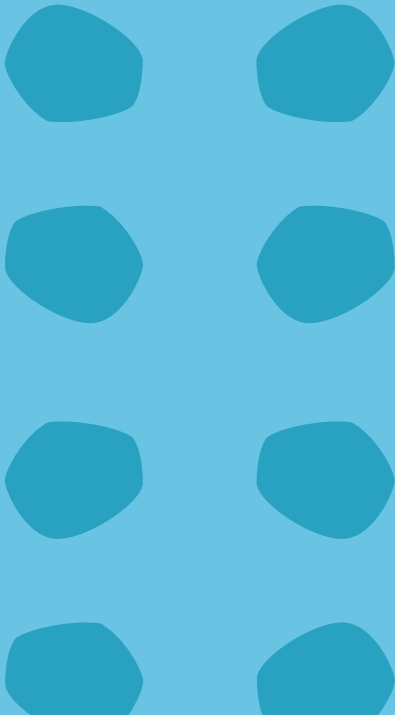
Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 5 acciones iniciando con “Realizar eventos culturales por áreas, como encuentros de escritores, músicos, danza y artes visuales”.



## Quinta Parte

# 5

## CONCLUSIONES





## Conclusiones

La información recopilada en La Cisterna a través de cartografía participativa, análisis de problemas y definición de líneas de acción permite visibilizar la actividad cultural local, sus desafíos y oportunidades, así como la diversidad de actores y espacios presentes en la comuna. Estos hallazgos buscan orientar la elaboración de una estrategia quinquenal de vinculación entre la UTEM y los territorios, fortaleciendo el diálogo y la cooperación entre universidad, municipio y comunidades, promoviendo la participación de distintos actores y el reconocimiento del trabajo cultural local, con el objetivo de construir espacios de encuentro, intercambio y colaboración que beneficien a la comunidad y a la gestión cultural territorial.

## I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

El análisis de la cartografía participativa muestra que la actividad cultural en La Cisterna se concentra principalmente en dos zonas de la comuna. La primera incluye la calle *Pedro Aguirre Cerda* y lugares como el *Centro de la Memoria*, *La Ruca de Pueblos Originarios*, el *Complejo Deportivo* y la *Granja Educativa y Equinoterapia Cahuenche*, donde se desarrollan talleres deportivos, actividades culturales, equinoterapia y teatro. La segunda zona se encuentra cercana a *Avenida Santa Rosa* y calles aledañas, destacando espacios como la *Junta de Vecinos Ángel Burgueño*, el *Teatro Aleph*, la *Casa de la Cultura*, la *Biblioteca Infanto Juvenil* y la *Escuela Popular Circense*, que ofrecen talleres de teatro, danza, circo, actividades para la niñez y programas comunitarios.

Otras zonas de la comuna presentan menor concentración de espacios culturales, evidenciando una desigualdad en el acceso a la participación cultural. Esto refleja que, a pesar de la riqueza y diversidad de la oferta en los sectores más concentrados, muchos barrios quedan con pocas oportunidades de involucrarse en actividades culturales. Desde la perspectiva del desarrollo cultural, la concentración de actividades culturales, indican que aún hay desafíos en la atención de las necesidades culturales de la comuna. Esto significa que en muchos barrios no se generan las condiciones para experiencias de encuentro, aprendizaje, creación colectiva y participación comunitaria, obstaculizando la posibilidad de que los vecinos construyan sentido de pertenencia y redes culturales en todo el territorio.

## II. Desafíos para el desarrollo cultural de La Cisterna

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes municipales y territoriales en La Cisterna revela que las dificultades del desarrollo cultural en la comuna no se limitan a un déficit de visibilidad, sino que expresan una tensión más profunda entre un modelo de gestión cultural orientado al espectáculo y la necesidad de reconocimiento, fortalecimiento y articulación de las prácticas culturales comunitarias. En sintonía con la idea de cultura como "trama de significaciones" (Geertz) y como conjunto de procesos de producción y circulación de sentido (García Canclini), lo que está en juego no es solo la inclusión de artistas locales en la programación oficial, sino la capacidad de la comunidad para participar en la definición de su propio horizonte simbólico y en la construcción de espacios de encuentro y reconocimiento mutuo.

El problema central identificado, "escasa visibilidad de las organizaciones y artistas locales en la programación cultural municipal", no aparece como un simple descuido administrativo, sino como resultado de una configuración institucional que privilegia un modelo de "cultura del espectáculo", centrado en artistas externos y "reconocidos", por sobre el fortalecimiento del talento local y la diversidad de expresiones comunitarias. Esta orientación programática, a su vez, se inscribe en una problemática más amplia: la "escasa problematización sobre la importancia

de la cultura en el desarrollo comunitario y el buen vivir". En otras palabras, se trata de una subvaloración estructural de la función social de la cultura, que se traduce en decisiones de programación que reproducen lógicas de validación externas al territorio.

A esta dimensión institucional se suma un déficit material concreto: la "escasez de espacios para promover programación cultural diversa", provocada por recursos insuficientes para adquirir terrenos sin uso social y, más estructuralmente, por una planificación urbana que privatiza el espacio público. Esta carencia no solo restringe las posibilidades de exhibición, sino que limita la experimentación, el encuentro intergeneracional y la construcción de comunidad en torno a lo cultural. Paralelamente, la "difusión municipal centrada en iniciativas de gestión propia" refuerza la invisibilización de las prácticas culturales territoriales, que quedan fuera de los circuitos de comunicación oficial.

Las consecuencias de este escenario son múltiples y se retroalimentan. En el plano de las redes territoriales, el "desconocimiento de la actividad cultural comunitaria" impide el reconocimiento mutuo entre agentes, dificulta la generación de vínculos colaborativos y conduce al desaprovechamiento del potencial y talento cultural local. En el plano de la integración

comunitaria, se limita la participación de vecinos y vecinas, el desarrollo de herramientas y habilidades culturales, y los beneficios subjetivos asociados a la experiencia artística. Finalmente, en el plano de la vinculación municipio-territorio, la percepción de exclusión genera desmotivación en la comunidad cultural, baja asistencia a espacios de colaboración y, en última instancia, el quiebre de relaciones de confianza entre agentes territoriales y el municipio.

Leído desde una perspectiva de política de Vinculación con el Medio, el árbol de La Cisterna funciona como un mapa de prioridades para la construcción de estrategias colaborativas con la UTEM: fortalecimiento de capacidades de gestión y difusión cultural desde el territorio, ampliación y democratización del acceso a espacios públicos para la cultura, generación de instancias de visibilización y reconocimiento del talento local, y construcción de mecanismos de articulación que permitan pasar de un modelo de programación vertical y espectacular a uno más participativo, situado y orientado al desarrollo comunitario. Al poner en el centro a los agentes territoriales y municipales como conocedores privilegiados de su realidad, esta representación no busca fijar causas únicas, sino ordenar saberes situados y abrir líneas de acción orientadas a la transformación de las condiciones estructurales que limitan el desarrollo cultural en la comuna.

### III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de La Cisterna

En términos estratégicos se identificaron cinco líneas de acción: *Difusión Cultural*, *Formación Cultural*, *Catastro Cultural*, *Reconocimiento y Trabajo Cultural*, y *Planificación y Autonomía Cultural*.

Con la línea de *Difusión Cultural* se busca que las expresiones artísticas y culturales locales sean visibles y accesibles mediante la implementación de canales de comunicación más abiertos y constantes, como redes sociales, páginas web y catálogos de artistas. La *Formación Cultural*, por su parte, apunta a fortalecer las competencias de agentes culturales municipales y territoriales en términos de coordinación, gestión y colaboración.

La línea de *Catastro Cultural* busca consolidar información sobre agentes, espacios y actividades culturales, facilitando la planificación de acciones más pertinentes y la identificación de oportunidades de colaboración. Con el *Reconocimiento y Trabajo Cultural* se busca dignificar y valorar a artistas locales, promoviendo su visibilidad, la contratación justa y la valoración de su aporte al patrimonio y la identidad de la comuna. Finalmente, la línea de *Planificación*

y *Autonomía Cultural* busca fortalecer la sostenibilidad de proyectos y organizaciones culturales asegurando que las iniciativas respondan a las necesidades de la comunidad, incluyendo la participación de públicos diversos y fomentando la articulación con otras áreas municipales.

En conjunto, estas líneas de trabajo ofrecen un marco para abordar los desafíos identificados por quienes participaron del estudio y su implementación podría favorecer una cultura más inclusiva, diversa y descentralizada fortaleciendo la identidad local y la participación activa de todos los vecinos de La Cisterna.

## IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–La Cisterna

La colaboración con la UTEM ofrece oportunidades para fortalecer el desarrollo cultural de la comuna mediante la vinculación de estudiantes y académicos con acciones locales. En **difusión cultural**, carreras como **Diseño en Comunicación Visual, Diseño Industrial y Bibliotecología** podrían apoyar en la creación de canales, catálogos y plataformas digitales. En **formación y gestión cultural, Administración Pública, Trabajo Social, Ingeniería Comercial** y carreras de informática podrían contribuir con planificación, capacitación y sistemas de registro de actores culturales.

Para el **reconocimiento y valoración de artistas locales**, Humanidades, Psicología y Trabajo Social podrían aportar en inclusión social y mediación comunitaria. En **planificación y autonomía cultural**, Arquitectura e Ingeniería Civil podrían colaborar en la adecuación de espacios seguros, accesibles y funcionales.

Estas son solo algunas posibilidades que muestran cómo distintas carreras cuentan con conocimientos y capacidades que podrían complementar los esfuerzos culturales locales.

En términos generales, estos hallazgos amplían la perspectiva sobre los roles que puede asumir la UTEM como actor público en La Cisterna, ya sea como espacio de intercambio de conocimientos, apoyo a la diversidad cultural y facilitador de la participación comunitaria. A partir de esta cartografía, la universidad puede contribuir a la co-construcción de iniciativas culturales con el territorio, fortaleciendo capacidades locales, promoviendo la participación de distintos actores y consolidando redes de colaboración entre organizaciones, juntas de vecinos y colectivos vulnerables. En síntesis, la colaboración universidad-municipio-territorios facilita la recuperación y consolidación de espacios culturales, la capacitación de agentes comunitarios y la integración de sectores con menor acceso a la oferta cultural, potenciando la identidad, la participación y el desarrollo cultural de toda la comuna.



**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](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 La Cisterna. (2020). Plan de Desarrollo Comunal La Cisterna 2020–2026: Informe diagnóstico. Gobierno Regional Metropolitano de Santiago; Consejo Regional Metropolitano de Santiago; Municipalidad de La Cisterna; PRAGMAC.

Municipalidad de La Cisterna. (2024). Cuenta Pública 2024. Municipalidad de La Cisterna.

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](https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION_FINAL_1.pdf)

## Séptima Parte





Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Predominan las artes escénicas (teatro, danza, circo), el folclor (cueca brava, grupos tradicionales), las artes visuales y oficios (tejido, flores de Bach), junto con actividades deportivas, educativas, patrimoniales y de memoria. Se destaca la presencia de prácticas circenses y comunitarias de fuerte raigambre local.
Público objetivo	La oferta cultural se orienta a niños, niñas y adolescentes, personas mayores, comunidades de mujeres, jóvenes en procesos de reinserción social, familias y vecinos organizados. Participan además agrupaciones artísticas, organizaciones comunitarias y centros educativo
Tipos de organizaciones predominantes	Juntas de vecinos, centros culturales, agrupaciones folclóricas y circenses, colectivos comunitarios, centros de memoria, espacios municipales, fundaciones culturales y organizaciones de reinserción juvenil. Destacan el Teatro Aleph, la Casa de la Cultura #061 y la Escuela Popular Circense como referentes locales.
Tipos de actividades predominantes	Talleres culturales, deportivos y recreativos; presentaciones circenses y teatrales; actividades patrimoniales e históricas; ferias y eventos comunitarios; programas educativos y de vida sana; y acciones de reinserción e inclusión social.
Relación entre personas y organizaciones	Se observa una activa articulación entre organizaciones comunitarias, centros culturales y municipios, con un fuerte componente de participación vecinal. La autogestión es relevante, aunque la sostenibilidad de algunos espacios depende de apoyo institucional. Existen vínculos estables entre agrupaciones culturales, sociales y educativas que fortalecen el sentido de pertenencia territorial.
Problemáticas	La comuna enfrenta deterioro y falta de mantenimiento en infraestructuras culturales clave, como el Anfiteatro Salvador Allende y la Casa de la Cultura #061. Algunos espacios operan sin permisos actualizados o con uso temporal, lo que limita su consolidación. Se advierte subutilización de sedes vecinales y pérdida de inmuebles con valor patrimonial, como la ex Casa de la Cultura (actual supermercado Tottus). Estas condiciones restringen el desarrollo sostenido de la oferta cultural y su descentralización en el territorio.
Potencialidades	La Cisterna cuenta con una red amplia y diversa de espacios culturales activos, entre ellos centros culturales, circos comunitarios y organizaciones barriales con alta capacidad de gestión. El patrimonio histórico y la memoria local ofrecen un importante recurso identitario, mientras que espacios como el Anfiteatro Salvador Allende y la ex Casa de la Cultura presentan potencial para ser reactivados como polos culturales. La presencia de iniciativas de reinserción y participación intergeneracional refuerza la cohesión social y el capital cultural comunitario.

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
<b>Espacio N°1:</b> Acciones de alto impacto y alto esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar pagos justos a los artistas locales</li><li>• Eliminar actividades culturales inconsistentes</li><li>• Mantener un contacto constante con los artistas</li><li>• Crear adecuaciones para la participación de públicos neurodivergentes</li><li>• Apoyar la planificación y sostenibilidad de las actividades culturales de las organizaciones</li><li>• Crear un espacio centralizado para inscribir y coordinar anualmente las actividades culturales</li><li>• Crear una web de organizaciones culturales locales para publicar sus novedades</li><li>• Articular las acciones culturales con el trabajo territorial de seguridad ciudadana y emprendimiento</li><li>• Crear una página web de cultura dedicada a la comuna de La Cisterna</li><li>• Mejorar la asistencia y convocatoria a las reuniones de agrupaciones</li><li>• Dignificar el trato hacia los artistas locales. Priorizar la contratación de artistas locales desde el municipio</li><li>• Capacitar en diseño y herramientas tecnológicas básicas para elaborar material de difusión y gestionar recursos para fortalecer el equipamiento</li></ul>
<b>Espacio N°2:</b> Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar capacitaciones para fortalecer el área de difusión</li><li>• Crear redes sociales enfocadas en agrupaciones y artistas para facilitar el contacto y visibilizar su trabajo</li><li>• Mejorar la difusión de actividades comunitarias para facilitar el acceso a la información</li><li>• Crear canales de difusión mas accesibles a la comunidad</li><li>• Difundir las líneas programáticas de los artistas locales</li><li>• Realizar eventos culturales por áreas, como encuentros de escritores, músicos, danza y artes visuales</li><li>• Identificar personas y medios interesados en colaborar y participar en el ámbito cultural</li><li>• Elaborar un catálogo de artistas locales para facilitar su contacto inmediato</li><li>• Realizar un catastro de organizaciones y actores culturales en territorios, instituciones educativas y otras instancias</li><li>• Potenciar el catastro existente para implementar ofertas programáticas</li></ul>
<b>Espacio N°3:</b> Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	No figuran acciones en este espacio
<b>Espacio N°4:</b> Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	No figuran acciones en este espacio

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"><li>• Realizar un catastro de organizaciones y actores culturales en territorios, instituciones educativas y otras instancias</li><li>• Elaborar un catálogo de artistas locales para facilitar su contacto inmediato</li><li>• Potenciar el catastro existente para implementar ofertas programáticas</li><li>• Identificar personas y medios interesados en colaborar y participar en el ámbito cultural</li><li>• Capacitar en diseño y herramientas tecnológicas básicas para elaborar material de difusión y gestionar recursos para fortalecer el equipamiento</li><li>• Apoyar la planificación y sostenibilidad de las actividades culturales de las organizaciones</li><li>• Crear adecuaciones para la participación de públicos neurodivergentes</li><li>• Crear un espacio centralizado para inscribir y coordinar anualmente las actividades culturales</li></ul>
	Más opcional	No figuran acciones
Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar capacitaciones para fortalecer el área de difusión</li><li>• Crear canales de difusión mas accesibles a la comunidad</li><li>• Crear redes sociales enfocadas en agrupaciones y artistas para facilitar el contacto y visibilizar su trabajo</li><li>• Difundir las líneas programáticas de los artistas locales</li><li>• Mejorar la difusión de actividades comunitarias para facilitar el acceso a la información</li><li>• Mejorar la asistencia y convocatoria a las reuniones de agrupaciones</li><li>• Mantener un contacto constante con los artistas</li><li>• Priorizar la contratación de artistas locales desde el municipio</li><li>• Eliminar actividades culturales inconsistentes</li><li>• Articular las acciones culturales con el trabajo territorial de seguridad ciudadana y emprendimiento</li></ul>
	Más opcional	No figuran acciones
Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar eventos culturales por áreas, como encuentros de escritores, músicos, danza y artes visuales</li><li>• Crear una web de organizaciones culturales locales para publicar sus novedades</li><li>• Crear una página web de cultura dedicada a la comuna de La Cisterna</li><li>• Dignificar el trato hacia los artistas locales Realizar pagos justos a los artistas locales</li></ul>
	Más opcional	No figuran acciones

Cuadro 7: Resumen acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.







## Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO