



Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS



LA GRANJA

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 GRANJA

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, movilizándolo 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 Granja

VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - La Granja

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

42

45

47

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 Granja en una cartografía : cultura y territorio

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de La Granja

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

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 Granja

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de La Granja

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–La Granja

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

91

92

93

95

103

INTRODUCCIÓN

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

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

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

A continuación, se despliegan los **antecedentes normativos, sociodemográficos y culturales** que enmarcan el estudio. Esto incluye referentes latinoamericanos y nacionales en materia de política cultural, datos sociodemográficos y culturales a nivel regional, complementados con resultados de la Primera Encuesta de Necesidades Territoriales (2025), aplicada regionalmente por la Dirección de Extensión UTEM, así como antecedentes comunales específicos de La Granja. 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) *La Granja en una cartografía : cultura y territorio*, correspondiente a la cartografía colectiva, y (2) *Obstáculos para el desarrollo cultural de La Granja*, correspondiente a la construcción del árbol de problemas. De la segunda sesión se incluyen tres insumos: (1) *Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de La Granja*, (2) *Iniciativas prioritarias e impacto esperado* y (3) *Fases para la ejecución de las Iniciativas*.

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

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

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



Primera Parte

1

ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN

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

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

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

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

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

II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

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

A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

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

Los lineamientos generales identificados fueron:

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

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

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

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

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

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

UTEM EN TU BARRIO

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

UTEM CAPACITA

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

CULTURA COLABORATIVA

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

UTEM EN TU ESCUELA

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

UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

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

CULTURA EN TU CAMPUS

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

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

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

B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

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

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

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

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

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

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



III. Objetivos de investigación

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

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

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

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

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

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

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

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

¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

¿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.

¿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.

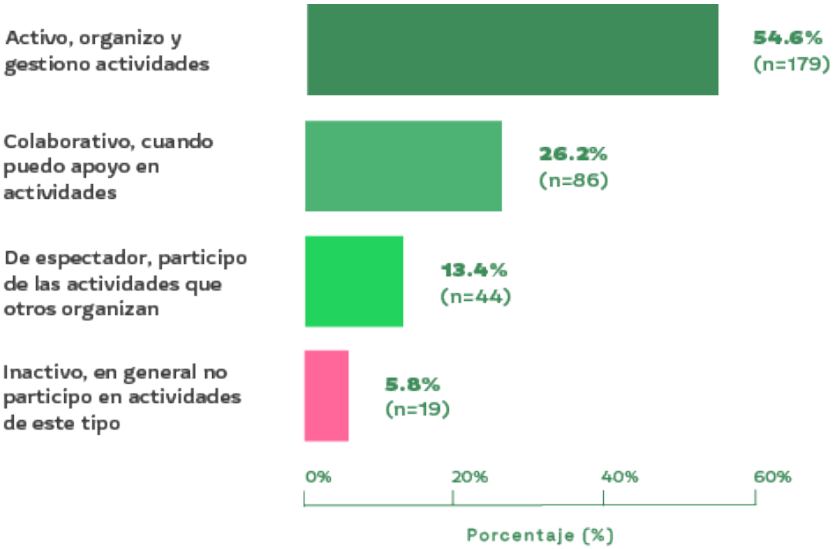


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

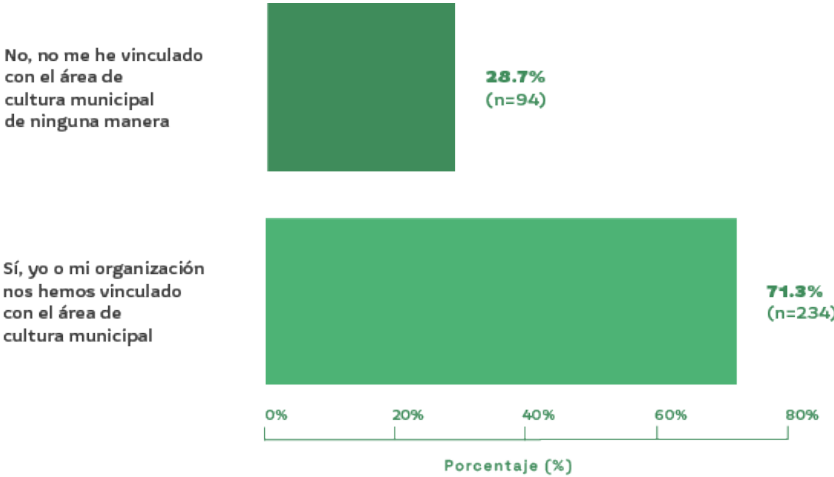


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

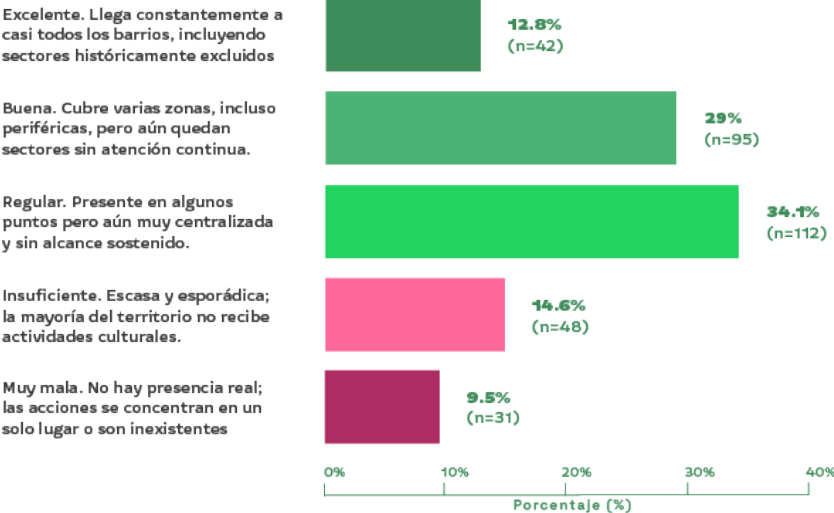


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

¿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.

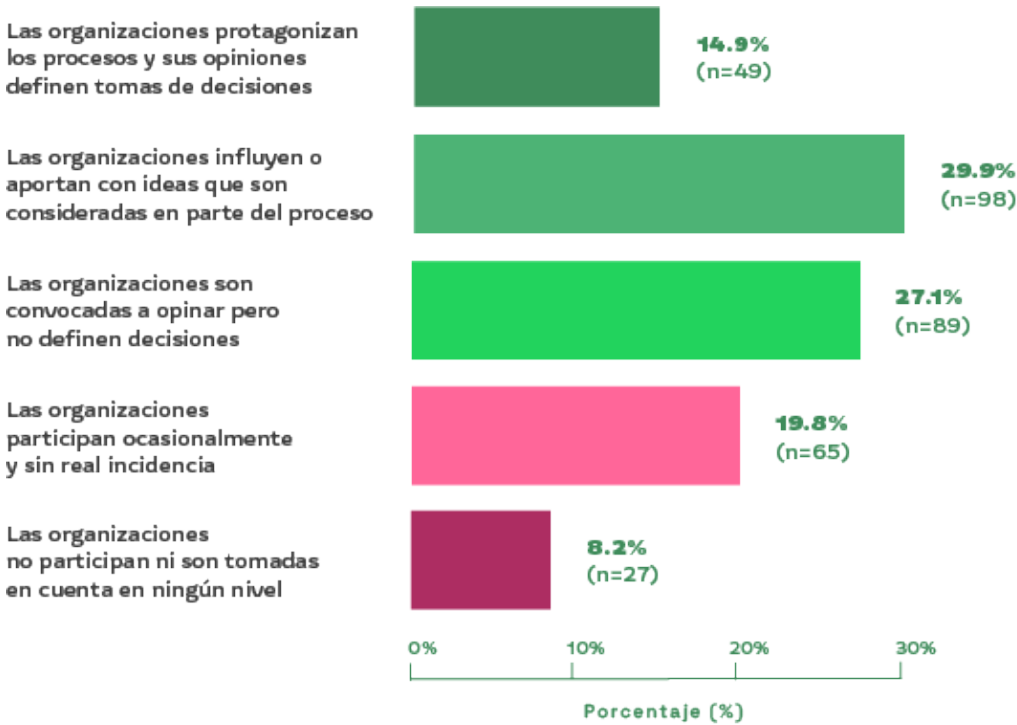


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

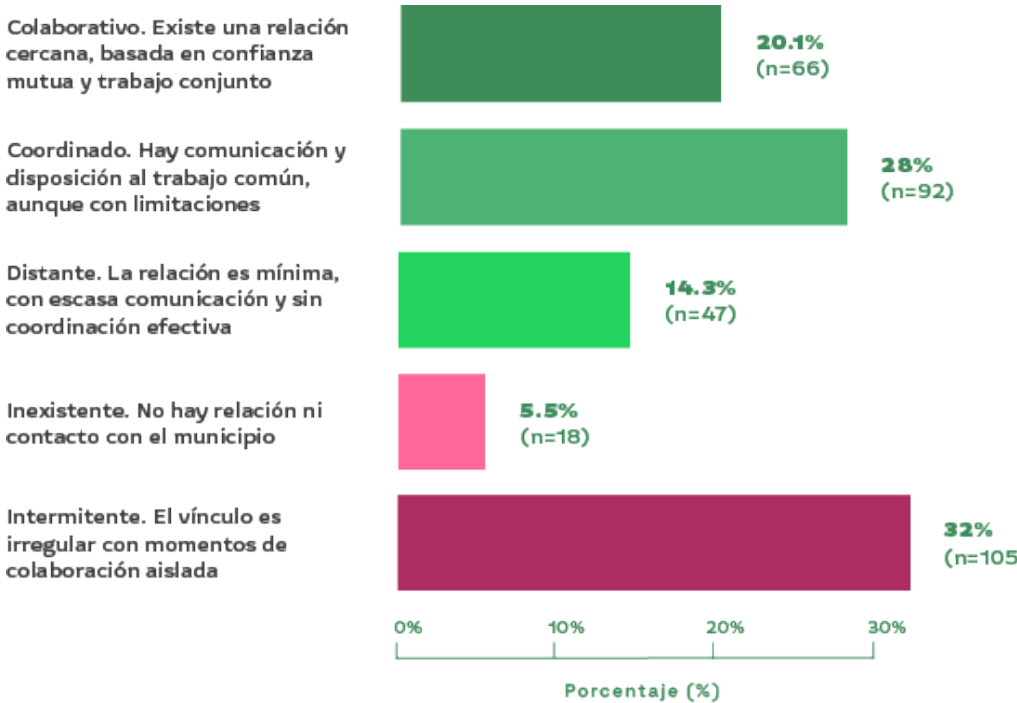


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

¿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.

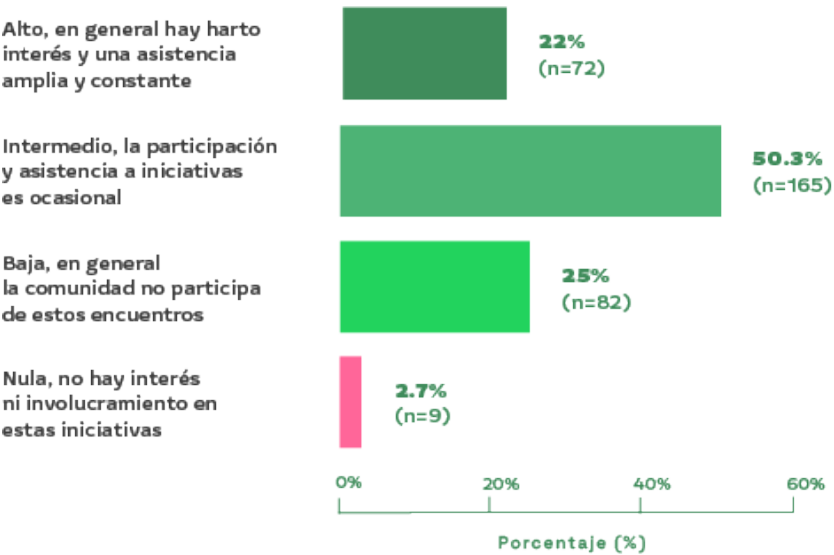


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

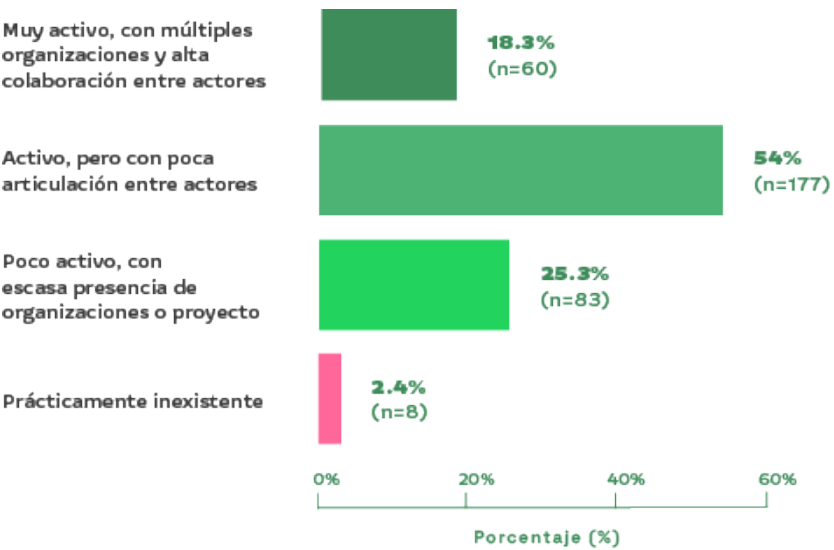


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

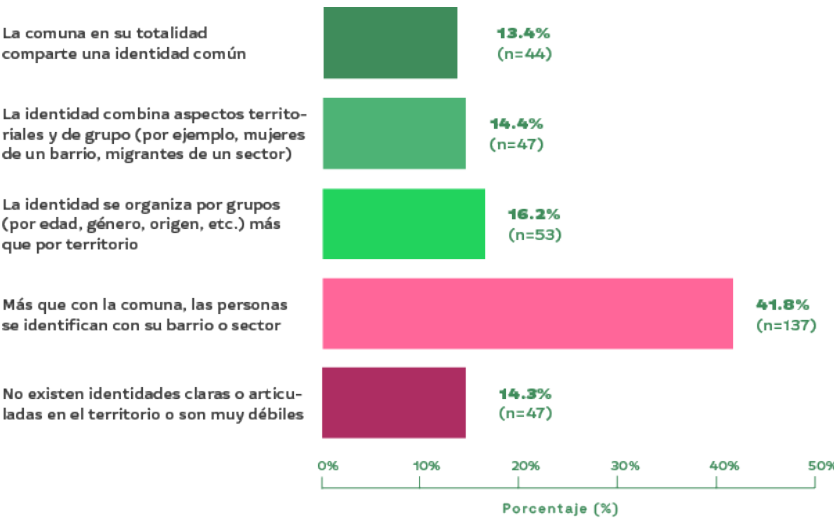


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

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.

¿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.

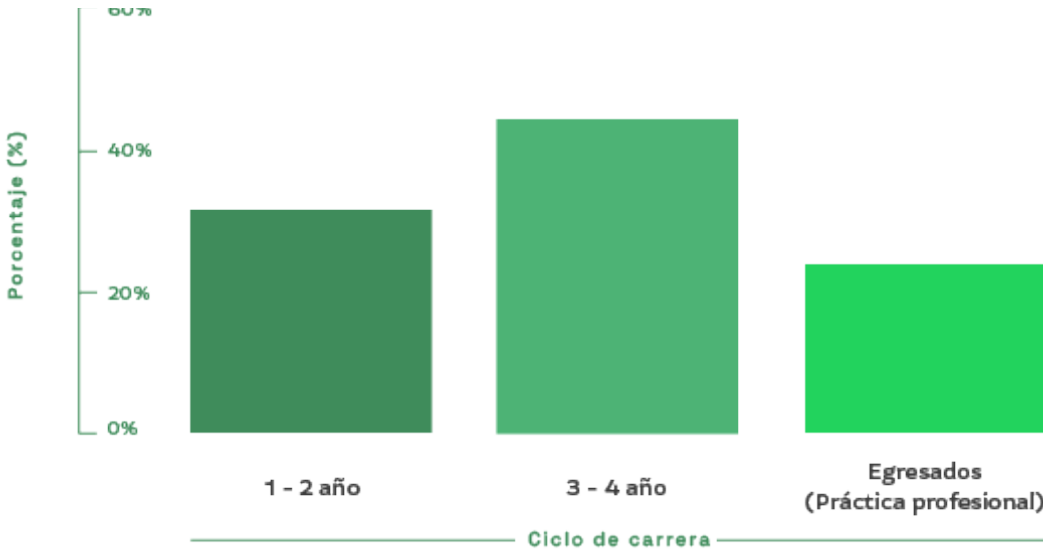


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

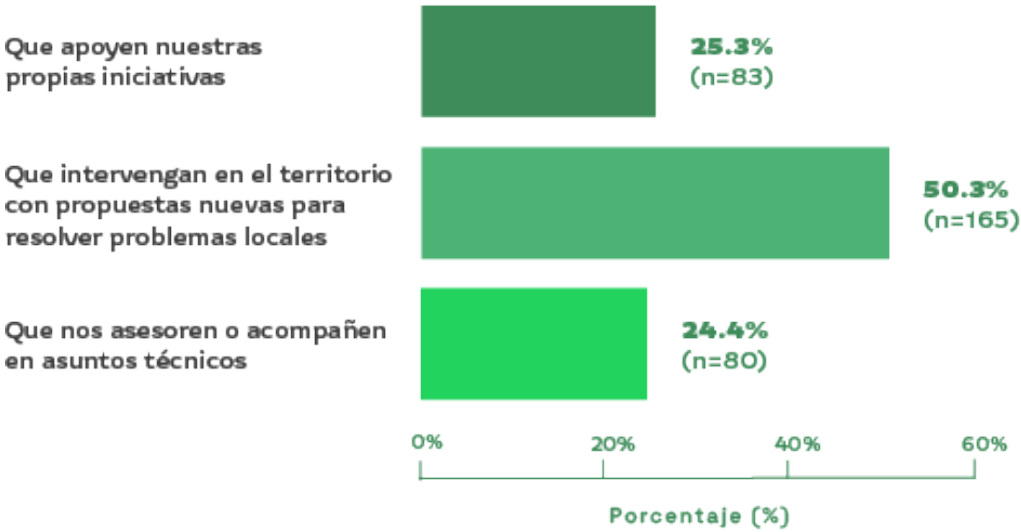


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

¿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.

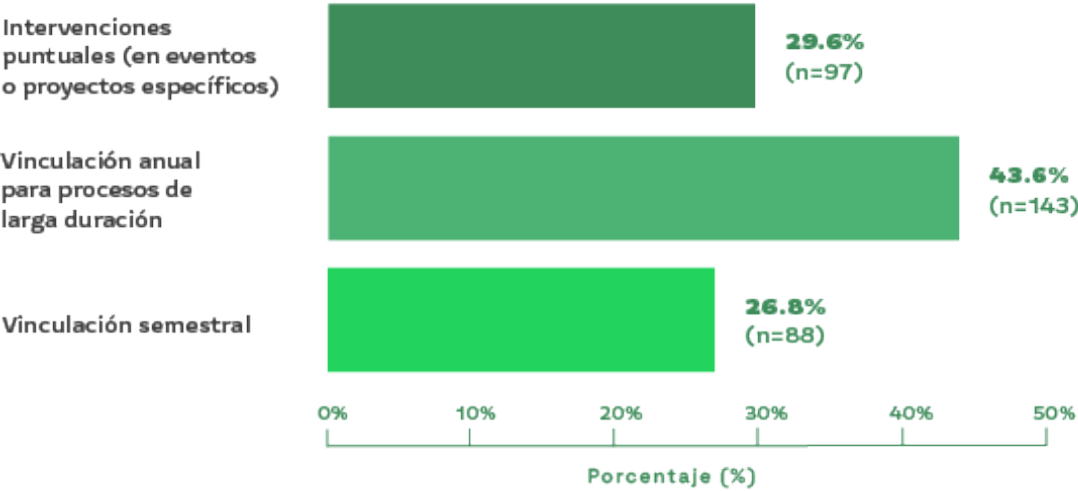


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

¿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 Granja

La Municipalidad de La Granja es una corporación autónoma de derecho público cuyo gobierno local recae en la alcaldía y el Concejo Municipal, conforme a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. Para el periodo 2024–2028, el Concejo está integrado por ocho concejales y concejales. La comuna pertenece a la Provincia de Santiago, Región Metropolitana, y cuenta con 10,0 km² de superficie.

Según la CASEN 2022, La Granja registra 6,0% de pobreza por ingresos (superior al promedio regional de 4,4%) y 22,3% de pobreza multidimensional⁷ (superior al promedio regional de 17,1%).

De acuerdo con el Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (ICVU), La Granja presenta los siguientes resultados por dimensión: Conectividad: Bajo; Vivienda y entorno: Medio Bajo; Condiciones Laborales: Bajo; Ambiente de Negocios⁸: Bajo; Salud y Medioambiente: Medio Bajo; Condiciones Socioculturales: Bajo.

El Censo 2024 (INE, 2025) reporta 112.022 habitantes en La Granja, equivalentes al 1,51% de la población regional. Predomina la población femenina (51,1%) sobre la masculina (48,9%). La edad promedio es de 39,3 años y el índice de envejecimiento alcanza 96,3. La proporción de hogares con presencia de niños es 33,9%. La población nacida fuera de Chile suma 9.550

personas (8,5%), 4,5 puntos por debajo del promedio regional (13,0%). Además, 10,1% de los habitantes (11.260 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios.

En educación, la población de 18 años y más registra en promedio 11,2 años de escolaridad. A su vez, 12,8% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, 3,8 puntos porcentuales más que el promedio regional, equivalente a 13.621 personas.

La Granja cuenta con un tejido cultural activo y diverso, articulado por hitos de referencia metropolitana: el Centro Cultural Espacio Matta, que resguarda el mural Monumento Histórico “El primer gol del pueblo chileno”, el Parque Brasil y el Museo Interactivo Mirador (MIM), situado al interior de este último. A ello se suma una red de centros culturales barriales (San Gregorio, Poeta Neruda y el centro local Gabriela Mistral) que sostienen una programación de proximidad y procesos formativos, permitiendo combinar grandes eventos con una fuerte activación territorial.

Este ecosistema se organiza en torno a la Corporación Cultural de La Granja y al Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas, a través de la Biblioteca Municipal ubicada en San Gregorio. La gestión se complementa con la operación de los centros barriales ya mencionados, que actúan

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

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



Imagen 4: Parque Combarbalá
Disponible en: www.gobiernosantiago.cl

como extensiones para ampliar la cobertura en distintos sectores de la comuna.

La programación reciente integra ofertas masivas y vecinales: temporadas de artes escénicas, la Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil, conciertos y festivales sectoriales como el “Kontrabando de Artes Gráficas”. Además, alianzas estratégicas posicionan a Espacio Matta como sala del circuito Teatro a Mil, mientras que el MIM mantiene su oferta educativa estable bajo el alero del nuevo Centro Interactivo de los Conocimientos.

En términos de planificación, la gestión se rige por el Plan Municipal de Cultura (PMC) 2024–2027 y el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), instrumentos que fijan las prioridades locales. El diagnóstico vigente destaca como

fortalezas la infraestructura emblemática y la red de bibliotecas; sin embargo, advierte debilidades en difusión y condiciones laborales del sector, así como amenazas derivadas de la intermitencia en el financiamiento, lo que tensiona la descentralización barrial.

La visión del PMC busca promover las expresiones artísticas con foco en la participación equitativa e inclusiva. Para operacionalizar esto, la Corporación Cultural define su misión en torno al mejoramiento de la calidad de vida, generando instancias de formación y difusión con un enfoque democrático. Estas directrices se estructuran en cuatro lineamientos estratégicos: 1. Creación y expresión artística; 2. Acceso y participación ciudadana; 3. Desarrollo de infraestructura; y 4. Patrimonio cultural e identidad local.

VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - La Granja

Desde el año 2021, la UTEM y la Municipalidad de La Granja han sostenido una línea de trabajo continua que inició con procesos de investigación-acción, presentando los Laboratorios de Gestión Cultural Territorial a la Red de Centros Culturales Públicos de la RM. Ese mismo año se realizaron talleres participativos de cartografía social y planificación co-creativa cuyos resultados se socializaron junto a otras comunas, además de activar establecimientos educacionales con teatro Lambe-Lambe y cerrar el periodo con el concierto “Que Viva El Barrio”, instancia que dinamizó el espacio público y las audiencias locales.

Durante el 2022 la alianza se proyectó hacia el territorio educativo y la profesionalización del sector. Se implementó la obra de teatro “Mi Pequeño Pachakuti” con mediaciones escolares y sesiones de diseño que culminaron con la inauguración de un mural participativo. En el ámbito formativo, se capacitó a docentes en mediación y se lanzó el Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, instalando contenidos y metodologías clave para los equipos municipales y agentes comunitarios.

Llegado el año 2023, el proceso se consolidó en tres frentes estratégicos: investigación, formación y vinculación territorial. Se ejecutó

un taller de diagnóstico y sesiones co-creativas intercomunales, junto al ciclo completo del Curso de Gestión Cultural Sostenible que incluyó módulos sincrónicos, charlas de innovación y su respectiva certificación. Asimismo, se presentó el proyecto de Diseño Gráfico Territorial para artistas comunales, se participó en la Minga Cultural Intercomunal y se desplegaron exposiciones itinerantes y talleres de extensión cultural en escuelas del sector.

En 2024 la ruta formativa escaló a nivel de diplomado, con la presentación y lanzamiento del Diploma en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, ejecutado en formatos sincrónico y presencial. Paralelamente, se convocó a un encuentro de áreas municipales colaboradoras con el objetivo de fortalecer la articulación intersectorial y dar continuidad al trabajo institucional conjunto.

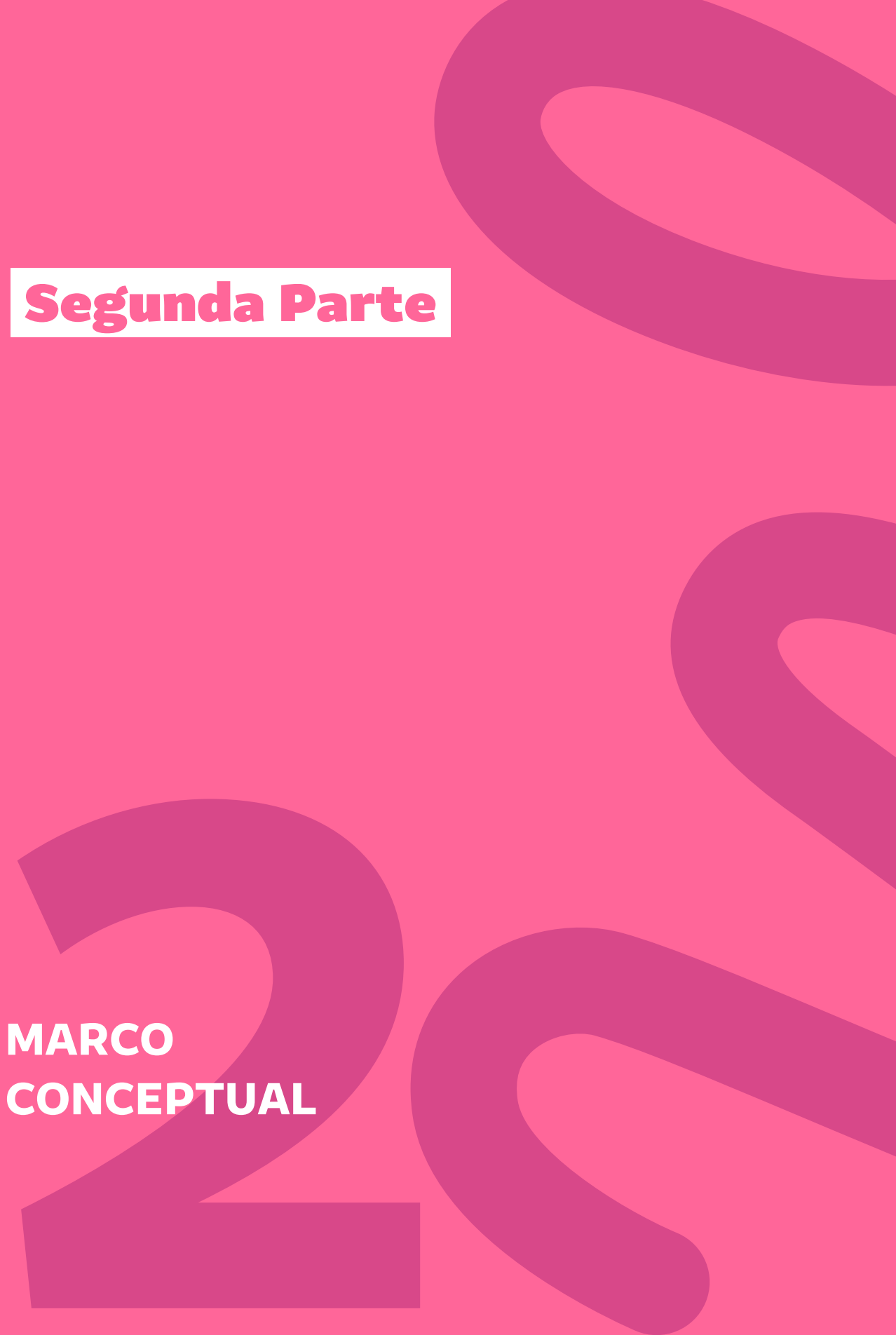


Imagen 5: Centro Cultural Espacio Matta
Disponible en: www.espaciomatta.cl



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 Granja: cultura, necesidades culturales, desarrollo cultural, descentralización cultural y agentes territoriales. Estas definiciones, basadas en referentes teóricos reconocidos y en documentos de organismos internacionales como la UNESCO, nos permiten entender de manera integral cómo se aborda el desarrollo comunitario y cultural desde una perspectiva territorial. Comprender estos conceptos es esencial para interpretar adecuadamente los hallazgos presentados más adelante y para visualizar cómo se articulan las distintas dimensiones del trabajo cultural y comunitario en el territorio.

I. ¿Qué entendemos por cultura?

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

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

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

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

II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

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

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

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

III. ¿Por qué hablar de Desarrollo Cultural?

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

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

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

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

IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

VI. Hablar de microterritorio

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

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

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



Tercera Parte

3

METODOLOGÍA Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

I. Investigación-acción y co-creación

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

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

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

II. Instrumentos de levantamiento de información

A. Cartografía participativa

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

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

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

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

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

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

B. Árbol de problemas

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

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

En un trabajo sobre la centralidad del marco lógico¹² 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 pasos¹³ 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 especialistas¹⁴ 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.

¹² 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.
¹³ 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.
¹⁴ 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 Granja. El análisis comienza con el reconocimiento territorial de los espacios de actividad cultural, elaborado a través de una cartografía participativa, para luego avanzar hacia la identificación de problemáticas levantadas por los agentes culturales comunitarios y municipales que participaron del estudio. A partir de este diagnóstico, se presentan las alternativas de solución trabajadas colectivamente, organizadas en líneas de trabajo con sus respectivas acciones, concluyendo con su priorización de acuerdo a criterios de impacto y viabilidad temporal para su implementación.

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

I. La Granja en una cartografía: cultura y territorio

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

COMUNA DE LA GRANJA



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

- Zona A:** Av. Lo Ovalle, Santa Ana / Av. Yungay, Av. Santa Rosa, Av. Punta Arenas
- Zona B:** Santa Ana / Av. Yungay, Tomé, Av. Santa Rosa, Av. Punta Arenas
- Zona C:** Tomé, Autopista Vespucio Sur, Av. Santa Rosa, Av. Punta Arenas
- Zona D:** Autopista Vespucio Sur, Santo Tomas, Av. Santa Rosa, Av. Punta Arenas

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

1. Zona A: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en este sector el Parque Brasil, el Museo Interactivo Mirador (MIM), el proyecto patrimonial “Copa de Agua de Yungay” y el Centro Cultural Gabriela Mistral. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial diverso que abarca desde infraestructura de referencia intercomunal y áreas verdes, hasta espacios de memoria en reconversión y centros de programación barrial. Las actividades que se desarrollan en esta zona incluyen funciones ambientales y recreativas en el Parque Brasil, utilizado como punto de encuentro natural por familias y estudiantes de los barrios históricos aledaños. El MIM despliega una oferta educativa centrada en la ciencia y la interactividad, recibiendo visitas escolares y familiares. Por su parte, el Centro Cultural Gabriela Mistral sostiene una programación regular de talleres y eventos comunitarios para los vecinos del sector, mientras que la Copa de Agua de Yungay constituye actualmente

un proyecto de rescate patrimonial en etapa de construcción, proyectándose como futura infraestructura cultural.

Los participantes identificaron problemáticas territoriales enfocadas principalmente en la identidad y el sentido de pertenencia. La zona presenta una paradoja de reconocimiento respecto al MIM y al Parque Brasil, ya que, pese a su envergadura, son mayormente valorados por habitantes de comunas vecinas, evidenciando una desconexión entre la infraestructura de alto nivel y la identidad local. Esta falta de apropiación sugiere que los vecinos perciben estos espacios como ajenos simbólicamente. Asimismo, respecto al proyecto de la Copa de Agua, existe el desafío latente de asegurar que su futura puesta en marcha no replique esta desvinculación comunitaria.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para el desarrollo cultural del sector. Entre las propuestas destacaron la necesidad de generar estrategias de apropiación local que permitan a los vecinos reconocer al MIM y al Parque Brasil como parte de su patrimonio cultural comunal. Se planteó, además, potenciar la Copa de Agua de Yungay como un símbolo de memoria histórica capaz de articularse con las dinámicas de autogestión del

eje San Gregorio. De este modo, la integración entre la oferta descentralizada del Centro Cultural Gabriela Mistral, la recuperación patrimonial y los hitos de escala mayor permitiría configurar una red que fortalezca el arraigo y la identidad barrial.

2. Zona B: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en esta zona el Centro Cultural Malaquías Concha y el Parque Combarbalá. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial situado en la intersección de los ejes Linares y Serena, combinando infraestructura cultural cerrada destinada a la programación regular con espacios públicos abiertos de recreación y referencia geográfica.

Las actividades que se desarrollan en esta zona tienen al Centro Cultural Malaquías Concha como eje articulador, ofreciendo talleres y una oferta cultural diversa dirigida a las poblaciones aledañas, cumpliendo un rol de equipamiento barrial similar al de otras zonas de la comuna. Por su parte, el Parque Combarbalá funciona como un espacio de esparcimiento y encuentro al aire libre, representando un recurso ambiental valioso en un contexto comunal que presenta una distribución desigual de áreas verdes. Respecto a las problemáticas territoriales, el levantamiento participativo no arrojó nudos críticos específicos asociados a estos espacios, lo que podría interpretarse como un funcionamiento estable o bien como reflejo de

una menor participación de actores locales en el diagnóstico. No obstante, se advierte el desafío transversal de fortalecer la apropiación local de los equipamientos para evitar que operen de manera aislada respecto a las comunidades que sirven, existiendo además una brecha de información respecto a las dinámicas específicas del Parque Combarbalá.

A pesar de la información limitada, se reconocieron oportunidades relevantes para el desarrollo cultural del sector basadas en la complementariedad de sus infraestructuras. Se planteó la articulación entre el Centro Cultural Malaquías Concha y el Parque Combarbalá para diversificar la oferta, combinando actividades en sala con intervenciones en el espacio público, tales como ferias o eventos comunitarios. Asimismo, la ubicación estratégica en el eje Serena ofrece la posibilidad de conectar esta zona con otros nodos activos, como el proyecto de la Copa de Agua y el eje histórico San Gregorio, favoreciendo la creación de corredores culturales que integren el tejido barrial.

3. Zona C: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en esta zona el Centro Cultural San Gregorio, el eje histórico de Calle San Gregorio, además del Centro Calibrarte y la Biblioteca Municipal. Estos puntos conforman un conjunto heterogéneo que abarca desde infraestructura institucional y espacios de memoria en la vía pública,

hasta equipamientos mencionados cuya caracterización específica presentó brechas de información en el levantamiento.

Las actividades que se desarrollan en estas zonas reflejan modelos de gestión diferenciados. El Centro Cultural San Gregorio, situado en la plaza homónima, ofrece talleres y programación institucional, funcionando como un anclaje de identidad barrial y punto de encuentro comunitario. Por su parte, el eje de Calle San Gregorio opera como escenario de actividades autogestionadas por vecinos y agrupaciones locales, incluyendo carnavales y grupos de baile, utilizando el espacio público sin dependencia de infraestructura cerrada.

Los participantes identificaron problemáticas vinculadas principalmente a la sostenibilidad de la gestión autónoma y la disponibilidad de información. En el eje San Gregorio, la autogestión vecinal enfrenta desafíos relacionados con la continuidad temporal, la obtención de permisos y el acceso a financiamiento, lo que dificulta la formalización de las iniciativas. A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para el fortalecimiento del tejido cultural del sector. Entre las propuestas destacan el apoyo institucional a las dinámicas del eje San Gregorio, con el desafío de facilitar recursos sin cooptar la participación comunitaria existente. Se planteó, además, la potencialidad de este eje vial para articularse con otras

zonas configurando un corredor cultural que conecte Santa Rosa con Serena. Finalmente, se evidenció la necesidad de subsanar las brechas de información sobre la Biblioteca y el Centro Calibrarte en futuras instancias, para integrarlos efectivamente a la red de equipamientos y potenciar su uso por parte de la comunidad.

4. Zona D: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en este sector el Espacio Matta y sus parques aledaños, el Centro Cultural Millalemu y los excedentes de la carretera Acceso Sur, el Centro Cultural Poeta Neruda y las sedes vecinales cercanas a la Plaza Pedro Lira. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial diverso que incluye desde la infraestructura central de gestión municipal hasta espacios barriales y zonas limítrofes con dinámicas diferenciadas de alcance y uso del espacio público.

Las actividades desarrolladas varían según la vocación de cada equipamiento. Espacio Matta cumple una doble función como sede administrativa de la Dirección de Cultura y centro de programación abierta, extendiéndose hacia los parques circundantes. En el sector oriente, el Centro Cultural Millalemu combina talleres barriales con una activa vinculación hacia los espacios residuales de la carretera Acceso Sur, utilizados para carnavales festivos. Por su parte, el Centro Cultural Poeta Neruda destaca por un alcance territorial ampliado, atrayendo público

intercomunal favorecido por la cercanía al Hospital Alberto Hurtado. Finalmente, también la actividad se concentra en sedes vecinales polifuncionales ante la ausencia de un centro cultural dedicado, con la Plaza Pedro Lira como único espacio verde del sector.

Los participantes identificaron problemáticas relacionadas con la conectividad, el entorno y la equidad territorial. Para Espacio Matta y el Centro Cultural Poeta Neruda, se mencionaron externalidades negativas como ruido y dificultades de acceso derivadas del alto tráfico en ejes como Vespucio Sur, Santa Rosa y la actividad hospitalaria adyacente. En el caso del Centro Millalemu y los carnavales en Acceso Sur, los desafíos se centran en la seguridad y logística de realizar eventos masivos en espacios residuales cercanos a autopistas. También se presenta la situación más crítica, evidenciando una brecha de equipamiento e infraestructura cultural especializada, sumada a una significativa escasez de áreas verdes.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades estratégicas para potenciar el desarrollo cultural. Se destacó la posibilidad de consolidar a Espacio Matta no solo como sede administrativa, sino como un espacio vivo para la comunidad. Asimismo, la identidad nerudiana y el flujo intercomunal del Centro Poeta Neruda se perfilan como una “puerta de entrada” cultural para el sector sur de Santiago. En el borde oriente, la tradición de carnavales callejeros ofrece un modelo de apropiación creativa del espacio público a fortalecer.



Imagen 7: Museo Interactivo Mirador
Disponible en: www.tripadvisor.com

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de La Granja

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de la comuna de La Granja identificó como problema central del desarrollo cultural y comunitario de la comuna la *"dificultad para generar trabajo asociativo entre agentes que se desempeñan o puedan incidir en el desarrollo cultural de La Granja"* aludiendo a fragmentación y débil articulación existente entre organizaciones comunitarias, gestores independientes, espacios culturales y la institucionalidad municipal. El grupo reconoció 3 **causas** de esta problemática:

1. Marco Institucional: Causas que limitan las acciones y estrategias de fomento de la participación y el desarrollo cultural, así como su administración, planificación, ejecución, seguimiento y mejora. En La Granja, los participantes señalaron que una *"limitada continuidad de equipos técnicos y recursos presupuestarios en el área cultural"* genera, en primer lugar, *"escasez de recursos para la gestión cultural"* y *"dificulta la continuidad técnica de los equipos municipales de cultura"*. Esto deriva en una *"dotación insuficiente de personal"* y en el *"debilitamiento de la capacidad operativa durante los períodos de transición institucional"*. Como consecuencia, se produce una *"sobrecarga de trabajo en los equipos municipales"* y una *"falta de tiempo para planificar y ejecutar acciones de vinculación"*, lo que finalmente consolida un *"desbalance en ejecución de actividades culturales de alta visibilidad-corto plazo y programas territoriales de largo plazo"*.

2. Redes Territoriales: Causas que obstaculizan el desarrollo de un trabajo colaborativo entre agentes territoriales. En La Granja, los participantes indicaron que un *"modelo de financiamiento cultural centrado en la competencia individual entre agentes territoriales"* fomenta *"relaciones competitivas entre agentes culturales comunitarios"*; esto *"debilita la confianza entre actores del territorio"* y, en consecuencia, *"limita la generación de espacios de encuentro y cooperación"*.

3. Vinculación municipio-territorio: causas vinculadas a los espacios, mecanismos y canales de diálogo, coordinación y participación efectiva entre la municipalidad y los agentes culturales y comunitarios del territorio. En La Granja, esto se manifiesta en los *"desafíos para incorporar criterios técnicos y perspectiva territorial en la definición de estrategias culturales comunales"*, lo que deriva en *"resistencias a la vinculación institucional producto de experiencias anteriores desfavorables"*. A su vez, ello suscita *"desconfianza persistente de agentes culturales territoriales hacia las instancias municipales"*, lo que finalmente se traduce en una *"baja aceptación de oportunidades de exhibición y circulación artística ofrecidas por la municipalidad"*.

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

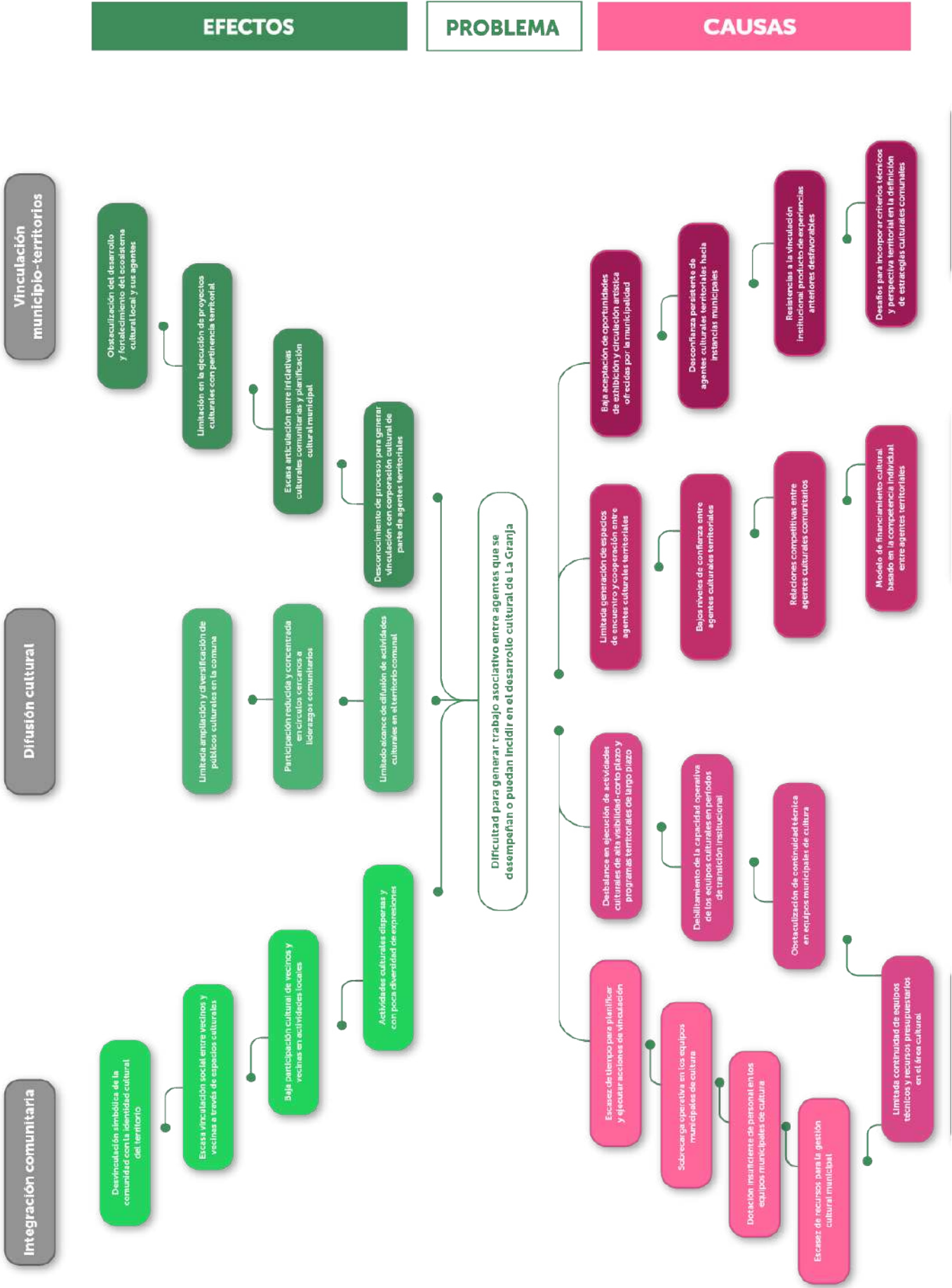


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Territoriales y Municipales de la comuna de La Granja
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

1. Integración comunitaria: Consecuencias que afectan el desarrollo de la vida en comunidad en términos organizativos y culturales. En La Granja, esto se manifiesta en *“actividades culturales dispersas y con poca diversidad de expresiones”*, que deriva en una *“baja participación cultural de vecinos y vecinas en actividades locales”*. Ello *“reduce las oportunidades de vinculación social entre vecinos y vecinas a través de espacios culturales”* y, en última instancia, conlleva una *“desvinculación simbólica de la comunidad respecto de la identidad cultural del territorio”*.

2. Difusión cultural: Consecuencias que inciden en el alcance, la efectividad y la diversidad de las estrategias y canales de comunicación para visibilizar y hacer accesible la información sobre iniciativas culturales en el territorio. En La Granja, el problema central se manifiesta, en primer término, en un *“alcance limitado de la difusión de actividades culturales a nivel comunal”*, lo que genera una *“participación reducida y concentrada en círculos cercanos a liderazgos comunitarios”*. A su vez, ello *“restringe la ampliación y diversificación de públicos culturales en la comuna”*.

3. Vinculación municipio–territorio: Consecuencias asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En La Granja, el *“desconocimiento de los procesos para vincularse con la corporación cultural por parte de agentes territoriales”* provoca una *“escasa articulación entre las iniciativas culturales comunitarias y la planificación cultural municipal”*. Esto deriva en *“limitaciones para la ejecución de proyectos culturales con pertinencia territorial”* y, a su vez, culmina en la *“obstaculización del desarrollo y fortalecimiento del ecosistema cultural local y de sus agentes”*.

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

Para resolver el problema central, el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en cinco **líneas de trabajo** definidas como:

1. **Participación Cultural Comunitaria:** Línea que apunta a fortalecer la participación activa de la comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de la gestión cultural comunal. Se enfoca en generar espacios de formación, diálogo y creación artística coherentes con las identidades y necesidades de cada territorio, promoviendo la colaboración entre vecinos, organizaciones y centros culturales.
2. **Difusión Cultural Comunitaria:** Línea que apunta a mejorar el acceso de la comunidad a la información cultural mediante estrategias de difusión eficientes. Se enfoca en garantizar que todos los públicos, considerando sus características y medios de comunicación preferidos, puedan conocer, participar y beneficiarse de las actividades culturales de la comuna.

3. **Infraestructura y Equipamiento Cultural:** Línea que promueve la habilitación y mejora de los espacios culturales comunales, asegurando condiciones técnicas, equipamiento y entornos adecuados. Se enfoca en que los espacios estén preparados para el desarrollo

sostenido de actividades culturales y sean reconocibles y valorados por la comunidad.

4. **Capacitación y Formación Cultural:** Línea que promueve acciones formativas dirigidas a agentes culturales locales, con el objetivo de fortalecer sus capacidades mediante procesos de capacitación que fomenten la autogestión, la sostenibilidad y la profesionalización del sector cultural territorial.

5. **Redes y Vinculación Territorial:** Línea que se enfoca en promover la vinculación territorial mediante la creación de espacios de encuentro y colaboración. Se orienta a fortalecer las redes locales, fomentar la participación activa de las comunidades y mejorar la relación entre los distintos actores culturales, sociales y municipales del territorio.

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
Participación Cultural Comunitaria	<ul style="list-style-type: none">• Acciones que promueven convocatorias abiertas y transparentes para que vecinas y vecinos propongan y realicen talleres culturales.• Acciones que fomentan reuniones periódicas de planificación y seguimiento en los centros culturales, con participación de actores comunitarios.• Acciones que implementan talleres y actividades culturales acordes a las necesidades y características de cada territorio.• Acciones que desarrollan muestras o exposiciones comunitarias periódicas que visibilicen los procesos y fomenten la participación.• Acciones que promueven la construcción de memoria cultural en cada barrio o población, fortaleciendo la identidad local y la valoración de los vecinos por su territorio, como documentales.
Difusión Cultural Comunitaria	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar el WhatsApp de difusión implementando el envío de una cartelera semanal en lugar de eventos por día.• Crear canales de difusión tanto presenciales como digitales en los barrios.• Implementar cartelera digital dentro de los centros culturales.• Recuperar una cartelera física con actividades mensuales o semanales para personas sin acceso a internet.• Desarrollar difusión presencial en lugares de alta concurrencia mediante flyers y afiches.• Utilizar los negocios de barrio como espacios de apoyo para difusión y peritoneo.• Generar una plataforma virtual para visibilizar y ofrecer servicios culturales individuales o de organizaciones específicas.• Elaborar una propuesta de marketing y comunicación basada en análisis FODA y objetivos SMART.• Utilizar agentes "pasivos" (cantantes, artistas, deportistas, influencers) para apoyar la difusión mediante intercambio de servicios.
Infraestructura y Equipamiento Cultural	<ul style="list-style-type: none">• Implementar un catastro de los espacios físicos con acceso a actividades culturales e identificar aquellos que se encuentran inutilizados.• Mejorar las condiciones técnicas de los espacios utilizados, como la iluminación, el piso y otros aspectos de infraestructura.• Diferenciar los espacios culturales de aquellos destinados a salud u otras actividades no culturales.• Acondicionar los espacios que no cuenten con mobiliario para la realización de talleres, cursos u otras actividades, como las sedes sociales.• Mejorar las fachadas y entornos mediante la creación de murales y la incorporación de elementos culturales que favorezcan la identificación de los puntos culturales de la comuna.• Realizar actividades de formación en áreas como música, escenografía, audio y sonido para ampliar las herramientas de autogestión en las actividades territoriales.• Capacitar al personal municipal en el uso de aplicaciones para automatizar procesos y desarrollar estudios territoriales.• Capacitar al menos a una persona dirigente social de cada organización en temáticas culturales.• Realizar talleres abiertos de formación y capacitación en gestión cultural, comunicación digital, producción audiovisual y diseño gráfico para proyectos comunitarios, entre otras temáticas.
Capacitación y Formación Cultural	<ul style="list-style-type: none">• Realizar actividades de formación en áreas como música, escenografía, audio y sonido para ampliar las herramientas de autogestión en las actividades territoriales.• Capacitar al personal municipal en el uso de aplicaciones para automatizar procesos y desarrollar estudios territoriales.• Capacitar al menos a una persona dirigente social de cada organización en temáticas culturales.• Realizar talleres abiertos de formación y capacitación en gestión cultural, comunicación digital, producción audiovisual y diseño gráfico para proyectos comunitarios, entre otras temáticas.
Redes y Vinculación Territorial	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la relación entre el municipio y las dirigencias sociales.• Desarrollar instancias de integración grupal entre los centros culturales.• Generar nexos de convivencia en talleres y agentes territoriales.• Vincular a las y los dirigentes sociales de las juntas de vecinos entre sí.• Promover la participación de vecinos y vecinas para que, desde su quehacer, aporten al bienestar del barrio.• Implementar mesas de trabajo para levantar las necesidades del territorio.• Implementar reuniones frecuentes para que las y los dirigentes sociales se vinculen con la municipalidad y entre organizaciones.
Otras	<ul style="list-style-type: none">• Incorporar un fondo municipal para organizaciones que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios.• Implementar prácticas de estudiantes UTEM en organizaciones culturales para que aporten conocimiento y conozcan la realidad territorial.

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

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado

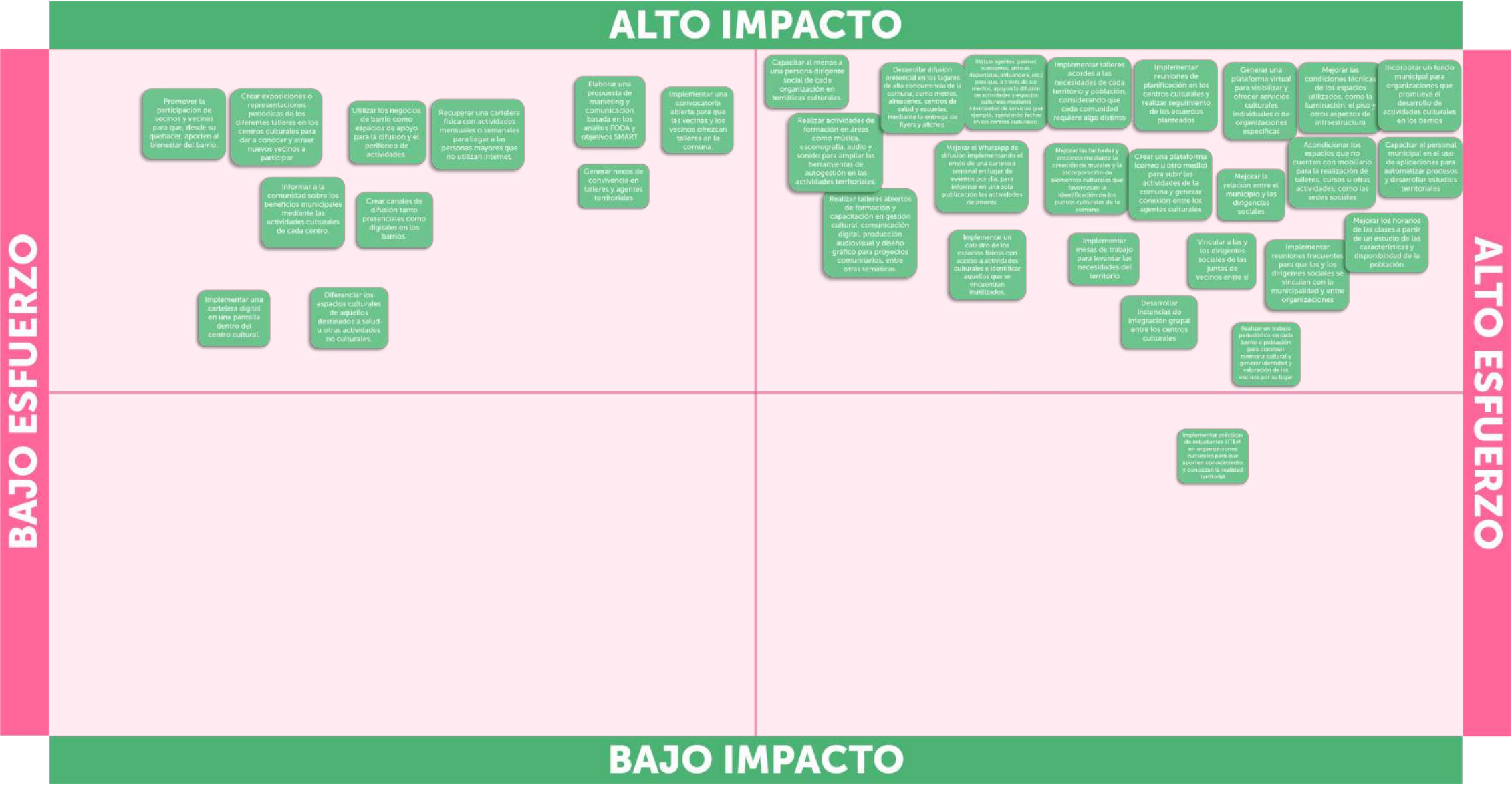


Imagen N°10: Priorización de acciones en matriz de impacto, La Granja
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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 “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, en los cuales se distribuyeron las 35 acciones propuestas:

Espacio N°1: Agrupa las acciones cuya ejecución requiere un alto grado de esfuerzo y genera un alto impacto en la comunidad. Este espacio concentra la mayoría de las acciones identificadas, reflejando que el grupo reconoce la necesidad de intervenciones estructurales de largo alcance.

Ejemplo: *Incorporar un fondo municipal para organizaciones, que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios.*

Espacio N°2: Incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad. Estas acciones representan oportunidades de rápida implementación con potencial transformador significativo.

Ejemplo: *Promover la participación de vecinos y vecinas para que, desde su quehacer, aporten al bienestar del barrio.*

Espacio N°3: Contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad.

No se reconocen acciones en este espacio

Espacio N°4: Reúne las acciones de alto esfuerzo y bajo impacto, es decir, aquellas que requieren inversión considerable de recursos pero cuyo alcance transformador es limitado.

Ejemplo: *Implementar prácticas de estudiantes UTEM en organizaciones culturales para que aporten conocimiento y conozcan la realidad territorial.*

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas

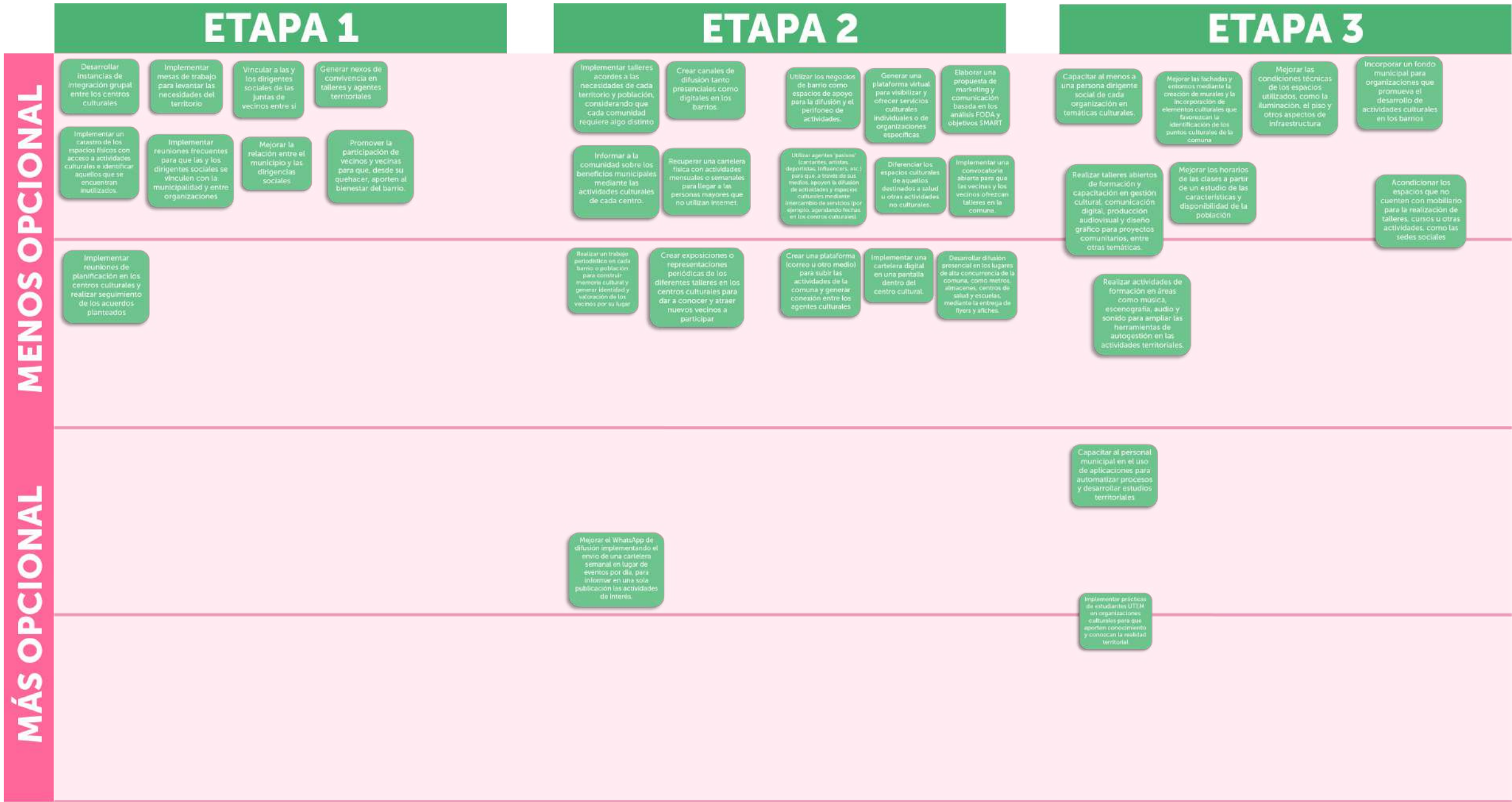


Imagen N°11: Matriz de priorización de iniciativas, comuna de La Granja
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

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 9 acciones siendo la más urgente “desarrollar instancias de integración grupal entre los centros culturales”.

En la etapa 2 se identifican 16 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “utilizar los negocios de barrio como espacios de apoyo para la difusión y el perifoneo de actividades.”.

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 10 acciones iniciando con “Incorporar un fondo municipal para organizaciones que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios”.

Quinta Parte

5

CONCLUSIONES

I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

La cartografía participativa desarrollada junto al grupo de agentes municipales y territoriales de la comuna de **La Granja** permitió visibilizar una red diversa de espacios y prácticas culturales que se distribuyen principalmente entre los sectores comprendidos por el eje **Lo Ovalle—Santa Rosa** y hacia el **oriente de la comuna** en torno a vías como **Vicuña Mackenna, Cardenal Silva Henríquez, San Gregorio y Acceso Sur**. En estos lugares se ubican los principales equipamientos culturales comunales —como **Espacio Matta**, el **Centro Cultural Gabriela Mistral**, el **Centro Cultural San Gregorio, Millalemu, Poeta Neruda** y el **Centro Cultural Malaquías Concha**— junto con espacios de encuentro comunitario como **sedes vecinales, plazas, y parques** que funcionan como extensiones naturales de la vida cultural local.

Los resultados muestran que, aunque La Granja cuenta con una infraestructura cultural relativamente robusta, la apropiación de estos espacios por parte de la comunidad no es homogénea. Equipamientos de gran escala y proyección metropolitana como el **Museo Interactivo Mirador (MIM)** son percibidos por los vecinos como espacios más asociados a comunas aledañas que al propio territorio. Esta percepción revela una **distancia simbólica** entre la comunidad y algunos de sus principales centros culturales. Siguiendo la idea de **Clifford Geertz (1973)**, esto puede entenderse como una

desconexión entre las personas y los significados que esos lugares representan; **en otras palabras, cuando la comunidad no siente que un espacio cultural le pertenece o refleja su historia, ese lugar pierde parte de su sentido y deja de generar identidad y participación.**

En contraste, otros lugares —como la **Calle San Gregorio**, la **Plaza Pedro Lira** o los entornos del **Centro Cultural San Gregorio**— se han consolidado como polos de autogestión cultural y vecinal. En estos espacios, vecinos y agrupaciones organizan carnavales, talleres y encuentros artísticos que no dependen directamente de la oferta municipal. Estos procesos reflejan lo que **García Canclini (1987)** llama la **dimensión dinámica de la cultura**, es decir, la idea de que la cultura no es algo fijo, sino que está siempre cambiando y se construye entre todas las personas. **En otras palabras, la cultura no se impone desde las instituciones, sino que se crea y se renueva cuando las comunidades participan, comparten y colaboran entre sí.**

Asimismo, la cartografía permitió observar un patrón recurrente en la distribución de la actividad cultural: una fuerte concentración de infraestructura y recursos en el eje central —donde se ubican el **Espacio Matta** y otros centros culturales municipales— y una menor densidad de espacios verdes y equipamientos hacia los sectores periféricos del suroriente

comunal. Esta desigualdad espacial dialoga con el concepto de **descentralización cultural**, entendido no solo como una redistribución física de los recursos, sino como una forma de democratizar la participación y el acceso a la cultura (UNESCO, 1982). Es decir, descentralizar implica crear las condiciones para que los distintos barrios puedan ser también centros culturales activos, con autonomía y reconocimiento dentro del tejido comunal.

Finalmente, la cartografía participativa no solo permitió mapear lugares sino también reconocer relaciones, vínculos y redes de colaboración que sostienen el desarrollo cultural local. En palabras de **Ander-Egg (1987)**, comprender estas necesidades auténticas es clave para que los proyectos culturales sean pertinentes y sostenibles, pues nacen del territorio y de quienes lo habitan. En síntesis, el ejercicio de cartografía participativa en La Granja reveló una comuna con una base cultural sólida, pero con desafíos de apropiación, conexión y equidad territorial.

II. Desafíos para el desarrollo cultural de La Granja

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes territoriales y municipales en La Granja evidencia que los desafíos del desarrollo cultural no se limitan a la escasez de iniciativas, sino que revelan una estructura más compleja de desarticulación institucional, competencia fragmentadora y distanciamiento entre municipio y territorio. En consonancia con la noción de cultura como entramado de sentidos compartidos (Geertz) y como campo de producción simbólica (García Canclini), lo que está en disputa no es únicamente la oferta programática, sino la posibilidad de construir un ecosistema cultural basado en la confianza, la colaboración y el reconocimiento mutuo entre actores.

Desde la perspectiva de la gestión municipal, la "limitada continuidad de equipos técnicos y recursos presupuestarios" no representa solo una carencia administrativa, sino el reflejo de una institucionalidad que no logra sostener en el tiempo sus apuestas culturales. Esta discontinuidad se traduce en dotación insuficiente, sobrecarga laboral y dificultades para mantener programas territoriales de largo aliento, privilegiando en cambio acciones de alta visibilidad inmediata. El resultado es un modelo reactivo: equipos que operan sin margen para planificar vinculación sostenida, levantar diagnósticos participativos o acompañar procesos comunitarios con la profundidad que estos requieren. Se trata, entonces, de una institucionalidad que reconoce la importancia del trabajo territorial, pero que carece de las condiciones materiales y humanas para sostenerlo.

Por otro lado, la dimensión territorial del problema ilumina fracturas más profundas: el "modelo de financiamiento centrado en la competencia individual" no solo limita recursos, sino que configura relaciones de desconfianza entre agentes culturales que, en otras condiciones, podrían articularse. A esto se suma el peso de experiencias previas desfavorables con la institucionalidad, que generan resistencias persistentes y baja disposición a participar en convocatorias municipales. La consecuencia es doble: por una parte, actividades dispersas y poco diversas que no logran ampliar públicos ni fortalecer identidad territorial; por otra, una brecha comunicacional que impide que agentes comunitarios conozcan o confíen en los mecanismos institucionales disponibles, lo que termina obstaculizando la pertinencia territorial de los proyectos y el fortalecimiento del ecosistema cultural local.

Leídos desde una perspectiva integrada, estos nudos críticos interpelan directamente la política de Vinculación con el Medio de la UTEM. Al reconocer a los agentes territoriales y municipales como portadores de saberes situados, el árbol no pretende establecer causalidades lineales, sino ordenar prioritariamente líneas de acción: fortalecimiento de la continuidad técnica e institucional, diseño de estrategias de financiamiento que incentiven colaboración antes que competencia, creación de espacios sistemáticos de diálogo municipio-territorio, mejora de canales de difusión y comunicación cultural, y construcción de confianza mediante procesos participativos transparentes y sostenidos en el tiempo.

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de La Granja

Para resolver las problemáticas identificadas se generaron propuestas, que quedaron organizadas en cinco *líneas de trabajo*. Estas líneas no constituyen un plan cerrado sino un punto de partida para pensar estrategias que fortalezcan la gestión cultural local y la vinculación entre municipio, comunidad y agentes culturales. La primera línea, *Participación Cultural Comunitaria*, se orienta a fortalecer la participación activa de las vecinas y los vecinos en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades culturales. Se destaca la importancia de construir memoria cultural en cada barrio, mediante iniciativas que documenten experiencias y fortalezcan el sentido de pertenencia, como la creación de registros audiovisuales o comunitarios.

La segunda línea, *Difusión Cultural Comunitaria* se centra en mejorar los canales de comunicación y acceso a la información sobre la oferta cultural. Este enfoque reconoce, siguiendo a García Canclini (1987), que la cultura es también un proceso de circulación de significados: hacer visible lo que ocurre en los barrios es, en sí mismo, un acto de democratización cultural. Dicho de otro modo, difundir la cultura local es una manera de reconocerla y darle valor.

La tercera línea, *Infraestructura y Equipamiento Cultural* apunta a mejorar las condiciones materiales de los espacios donde se desarrolla la vida cultural comunal. Esta línea, por su parte, se relaciona con el concepto de *descentralización cultural* (UNESCO, 1982), entendido no solo como una distribución equitativa de recursos, sino como la creación de condiciones dignas para el ejercicio cultural en todos los sectores de la comuna. Es decir, que cada barrio cuente con espacios propios, accesibles y reconocibles para la comunidad.

La cuarta línea, *Capacitación y Formación Cultural*, busca fortalecer las capacidades de los agentes culturales locales y de las organizaciones territoriales. La intención es entregar herramientas que permitan ampliar la autogestión, profesionalizar la labor cultural y generar redes de colaboración. Este enfoque coincide con lo que Ander-Egg (1987) define como el paso de una cultura “receptora” a una “productora”: cuando las comunidades adquieren herramientas, se transforman en sujetos activos de su propio desarrollo. En otras palabras, la formación cultural no solo entrega conocimientos, sino que empodera a las personas para transformar su entorno.

Finalmente, la línea *Redes y Vinculación Territorial* propone fortalecer las relaciones entre los distintos actores culturales, sociales y municipales. Esta visión pone al centro a los agentes territoriales que Robirosa (2002) y Quispe y Ayaviri (2012) comprenden como personas y organizaciones que, desde su conocimiento cotidiano, pueden mediar entre la comunidad y las instituciones. En términos simples, se trata de construir redes de confianza que hagan posible un trabajo conjunto y sostenido en el tiempo en beneficio de la comunidad.

En conjunto, las propuestas levantadas por la comunidad de La Granja reflejan una mirada integral sobre el desarrollo cultural local. Las acciones no solo apuntan a resolver problemas inmediatos, sino a construir una base sólida de participación, comunicación, infraestructura, formación y redes que fortalezcan la identidad cultural de la comuna.

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–La Granja

El conjunto de acciones propuestas por los participantes en la comuna de La Granja abre una oportunidad para fortalecer los lazos entre la Universidad Tecnológica Metropolitana y el territorio, entendiendo esta vinculación no solo como una colaboración técnica o académica, sino como un proceso bidireccional de aprendizaje y construcción conjunta de conocimiento. La universidad puede asumir múltiples roles —formativo, técnico, investigativo y de acompañamiento comunitario— que contribuyan a ampliar y sostener el desarrollo cultural local desde una mirada integral y territorial.

En la línea de *Participación Cultural Comunitaria*, por ejemplo, carreras como *Trabajo Social*, *Psicología* y *Administración Pública* pueden jugar un papel clave en el diseño y acompañamiento de procesos participativos que promuevan la organización barrial, el fortalecimiento del tejido comunitario y la gestión compartida de espacios culturales. En otras palabras, estas disciplinas pueden apoyar tanto la planificación colaborativa como la evaluación participativa de los programas culturales, asegurando que las voces locales sean parte activa de las decisiones comunales. Asimismo, estudiantes de *Diseño en Comunicación Visual* y *Diseño Industrial* podrían contribuir al desarrollo de materiales y herramientas creativas para talleres comunitarios y exposiciones de memoria e identidad local.

Respecto a la *Difusión Cultural Comunitaria*, se abren posibilidades de colaboración con carreras

como *Diseño en Comunicación Visual*, *Ingeniería Civil en Computación*, *menção Informática*, *Ingeniería en Informática y Bibliotecología* y *Documentación*. Estas áreas pueden apoyar la creación de plataformas digitales, carteleras virtuales y sistemas de comunicación cultural accesibles, integrando tecnologías que fortalezcan la circulación de la información en los distintos sectores de la comuna. En otras palabras, la UTEM podría aportar tanto al desarrollo técnico de herramientas de difusión como al diseño de estrategias comunicacionales que conecten a los vecinos con la vida cultural de su territorio.

En la línea de *Infraestructura y Equipamiento Cultural*, disciplinas como *Arquitectura*, *Ingeniería en Construcción*, *Ingeniería Civil en Obras Civiles* y *Diseño Industrial* pueden colaborar en el diseño, mejora o reacondicionamiento de espacios culturales y comunitarios. Por su parte, la línea de *Capacitación y Formación Cultural* se constituye como un campo para el trabajo interdisciplinario. Carreras como *Ingeniería Comercial*, *Administración Pública* y *Contador Público y Auditor* podrían aportar en la formación de dirigentes y agentes culturales en materias de gestión, formulación de proyectos y administración de recursos. A su vez, *Diseño en Comunicación Visual*, *Ingeniería Civil en Computación* y *Ingeniería Industrial* pueden fortalecer capacidades en comunicación digital, diseño gráfico y herramientas tecnológicas aplicadas a la producción cultural. Estas colaboraciones no solo ampliarían las habilidades

de los actores locales, sino que también consolidarían el vínculo entre la UTEM y las comunidades como un espacio de formación práctica, solidaria y contextualizada.

Finalmente, la línea de *Redes y Vinculación Territorial* se vincula estrechamente con los principios de extensión universitaria y desarrollo local. En ella, carreras como *Trabajo Social*, *Psicología* y *Administración Pública* podrían facilitar procesos de articulación entre organizaciones vecinales, centros culturales y el municipio, fortaleciendo la confianza y la cooperación. En paralelo, áreas como *Ingeniería en Ciencia de Datos* o *Bibliotecología y Documentación* podrían contribuir al registro y sistematización de información territorial, ayudando a construir una base de conocimiento común sobre la vida cultural comunal.

En conjunto, estas articulaciones posibles muestran que la vinculación UTEM–La Granja no se limita al apoyo técnico o formativo, sino que puede convertirse en una estrategia integral para fortalecer la gestión cultural local desde una mirada participativa, interdisciplinaria y sostenida en el tiempo. Este tipo de colaboración potencia el rol de la universidad como agente activo del desarrollo territorial y refuerza el principio de que la cultura, entendida en el sentido amplio planteado por la UNESCO, es una dimensión esencial del bienestar y la cohesión social de las comunidades.

V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

El estudio en La Granja reafirma la importancia de desarrollar investigación cultural con enfoque territorial, centrado en los microterritorios que componen la comuna. Este enfoque permite comprender con mayor detalle cómo se distribuyen las prácticas culturales, cuáles son los espacios más significativos para las comunidades y qué brechas existen en el acceso a la vida cultural. Tal como plantea Ander-Egg (1987), identificar las necesidades culturales locales resulta esencial para que las políticas y programas sean realmente pertinentes y sostenibles; y, en línea con Geertz (1973), comprender la cultura como un sistema de significados ayuda a interpretar los valores y sentidos que las personas otorgan a sus espacios y actividades cotidianas —es decir, permite entender por qué ciertos lugares se sienten propios y otros no generan la misma conexión o pertenencia.

En el caso de La Granja, los resultados de la cartografía y las sesiones participativas evidencian que la vida cultural se encuentra distribuida de forma desigual entre los barrios. Existen zonas donde la organización vecinal y las redes solidarias sostienen una vida cultural activa, mientras que en otras el acceso depende en gran medida de la oferta municipal o institucional. Disponer de esta información de manera pública y accesible permite a los distintos actores —vecinos, organizaciones, municipio

y universidad— reconocer estas diferencias, coordinar esfuerzos y orientar acciones adaptadas a las particularidades de cada sector.

De este modo, la investigación cultural no se limita a recopilar datos o registrar actividades sino que se transforma en una herramienta para la acción y la planificación compartida. Cuando se conocen los territorios en su diversidad, las iniciativas culturales pueden volverse más inclusivas y sostenibles, fortaleciendo la participación vecinal y la cohesión social. En otras palabras, investigar la cultura en La Granja significa también abrir oportunidades para que las propias comunidades se reconozcan, valoren su producción simbólica y participen activamente en su desarrollo cultural.

Finalmente, es importante subrayar que estos hallazgos no constituyen un plan cerrado, sino un punto de partida para continuar profundizando la colaboración entre la UTEM, el municipio y los agentes culturales locales. La investigación cultural, en este sentido, actúa como una plataforma de conocimiento compartido que orienta decisiones, fortalece capacidades y fomenta una gestión cultural más participativa y territorialmente justa.

Sexta Parte

BIBLIOGRAFÍA



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Geertz, C. (1988). *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 Granja. (2025). *Cuenta Pública 2024*. Ilustre Municipalidad de La Granja.

Municipalidad de La Granja (2023). *Plan Municipal de Cultura de La Granja 2024–2027*. Ilustre Municipalidad de La Granja.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Séptima Parte



ANEXOS

Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Patrimonio y museología (MIM, Copa de Agua de Yungay), artes visuales y exposiciones, danza (salsa, carnavales), música (presentaciones comunitarias), artes escénicas (eventos en centros culturales), actividades recreativas y comunitarias en parques y plazas.
Público objetivo	Familias, estudiantes, vecinos de poblaciones y barrios históricos, público general de distintos sectores, participantes de carnavales y agrupaciones culturales locales.
Tipos de organizaciones predominantes	Centros culturales (Gabriela Mistral, Malaquías Concha, San Gregorio, Millalemu, Poeta Neruda), sedes vecinales, parques municipales, museos (MIM), proyectos patrimoniales (Copa de Agua de Yungay), agrupaciones autogestionadas y colectivos barriales.
Tipos de actividades predominantes	Talleres culturales y comunitarios; eventos y presentaciones artísticas; carnavales en vía pública; visitas educativas (MIM); reuniones vecinales; proyectos de rescate patrimonial; actividades recreativas en parques.
Relación entre personas y organizaciones	Participación activa de vecinos y vecinas en actividades culturales; colaboración con centros culturales y sedes vecinales; autogestión en algunos sectores (carnavales, grupos de baile); vinculación educativa con museos y proyectos patrimoniales; interacción intergeneracional y comunitaria en espacios públicos.
Problemáticas	Falta de apropiación local de ciertos espacios (MIM); escasez de áreas verdes; dificultades de conectividad y accesos; ruido y tránsito por cercanía a hospitales; limitaciones de infraestructura y entorno vial para eventos masivos; continuidad de actividades autogestionadas sin apoyo formal; necesidad de valorización del patrimonio.
Potencialidades	Pulmones verdes y parques disponibles (Parque Brasil, plazas); centros culturales consolidados (Millalemu, Gabriela Mistral, Poeta Neruda); tradición de autogestión cultural (carnavales, grupos de baile); proyectos patrimoniales en desarrollo (Copa de Agua de Yungay); posibilidad de recuperar espacios cerrados o en desuso (Centro Cultural Santa Ana); diversidad de públicos y barrios históricos que pueden fortalecer identidad local.

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
Espacio N°1: Acciones de alto impacto y alto esfuerzo	<ul style="list-style-type: none">• Incorporar un fondo municipal para organizaciones que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios• Capacitar al personal municipal en el uso de aplicaciones para automatizar procesos y desarrollar estudios territoriales• Mejorar las condiciones técnicas de los espacios utilizados, como la iluminación, el piso y otros aspectos de infraestructura• Implementar talleres acordes a las necesidades de cada territorio y población, considerando que cada comunidad requiere algo distinto• Vincular a las y los dirigentes sociales de las juntas de vecinos entre sí• Crear una plataforma (correo u otro medio) para subir las actividades de la comuna y generar conexión entre los agentes culturales• Implementar reuniones de planificación en los centros culturales y realizar seguimiento de los acuerdos planteados• Mejorar la relación entre el municipio y las dirigencias sociales• Acondicionar los espacios que no cuenten con mobiliario para la realización de talleres, cursos u otras actividades, como las sedes sociales• Generar una plataforma virtual para visibilizar y ofrecer servicios culturales individuales o de organizaciones específicas• Mejorar los horarios de las clases a partir de un estudio de las características y disponibilidad de la población• Implementar reuniones frecuentes para que las y los dirigentes sociales se vinculen con la municipalidad y entre organizaciones• Realizar un trabajo periodístico en cada barrio o población para construir memoria cultural y generar identidad y valoración de los vecinos por su lugar• Desarrollar instancias de integración grupal entre los centros culturales• Implementar mesas de trabajo para levantar las necesidades del territorio• Mejorar las fachadas y entornos mediante la creación de murales y la incorporación de elementos culturales que favorezcan la identificación de los puntos culturales de la comuna• Utilizar agentes 'pasivos' (cantantes, artistas, deportistas, influencers, etc.) para que, a través de sus medios, apoyen la difusión de actividades y espacios culturales mediante intercambio de servicios (por ejemplo, agendando fechas en los centros culturales).• Realizar actividades de formación en áreas como música, escenografía, audio y sonido para ampliar las herramientas de autogestión en las actividades territoriales.• Desarrollar difusión presencial en los lugares de alta concurrencia de la comuna, como metros, almacenes, centros de salud y escuelas, mediante la entrega de flyers y afiches.• Mejorar el WhatsApp de difusión implementando el envío de una cartelera semanal en lugar de eventos por día, para informar en una sola publicación las actividades de interés.• Capacitar al menos a una persona dirigente social de cada organización en temáticas culturales.• Realizar talleres abiertos de formación y capacitación en gestión cultural, comunicación digital, producción audiovisual y diseño gráfico para proyectos comunitarios, entre otras temáticas.• Implementar un catastro de los espacios físicos con acceso a actividades culturales e identificar aquellos que se encuentran inutilizados.
Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none">• Implementar una convocatoria abierta para que las vecinas y los vecinos ofrezcan talleres en la comuna.• Elaborar una propuesta de marketing y comunicación basada en los análisis FODA y objetivos SMART• Generar nexos de convivencia en talleres y agentes territoriales• Recuperar una cartelera física con actividades mensuales o semanales para llegar a las personas mayores que no utilizan internet.• Utilizar los negocios de barrio como espacios de apoyo para la difusión y el perifoneo de actividades.• Crear canales de difusión tanto presenciales como digitales en los barrios.• Diferenciar los espacios culturales de aquellos destinados a salud u otras actividades no culturales.• Informar a la comunidad sobre los beneficios municipales mediante las actividades culturales de cada centro.• Implementar una cartelera digital en una pantalla dentro del centro cultural.• Crear exposiciones o representaciones periódicas de los diferentes talleres en los centros culturales para dar a conocer y atraer nuevos vecinos a participar• Promover la participación de vecinos y vecinas para que, desde su quehacer, aporten al bienestar del barrio.
Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	No figuran acciones en este espacio
Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none">• Implementar prácticas de estudiantes UTEM en organizaciones culturales para que aporten conocimiento y conozcan la realidad territorial

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

Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

ETAPA	OBLIGATORIEDAD	ACCIONES
Fase 1	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollar instancias de integración grupal entre los centros culturales• Implementar mesas de trabajo para levantar las necesidades del territorio• Vincular a las y los dirigentes sociales de las juntas de vecinos entre sí• Generar nexos de convivencia en talleres y agentes territoriales• Implementar un catastro de los espacios físicos con acceso a actividades culturales e identificar aquellos que se encuentran inutilizados.• Implementar reuniones de planificación en los centros culturales y realizar seguimiento de los acuerdos planteados• Mejorar la relación entre el municipio y las dirigencias sociales• Promover la participación de vecinos y vecinas para que, desde su quehacer, aporten al bienestar del barrio.• Implementar reuniones frecuentes para que las y los dirigentes sociales se vinculen con la municipalidad y entre organizaciones
	Más opcional	No figuran acciones
Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Implementar talleres acordes a las necesidades de cada territorio y población, considerando que cada comunidad requiere algo distinto• Crear canales de difusión tanto presenciales como digitales en los barrios.• Utilizar los negocios de barrio como espacios de apoyo para la difusión y el peritoneo de actividades.• Generar una plataforma virtual para visibilizar y ofrecer servicios culturales individuales o de organizaciones específicas• Elaborar una propuesta de marketing y comunicación basada en los análisis FODA y objetivos SMART• Informar a la comunidad sobre los beneficios municipales mediante las actividades culturales de cada centro.• Recuperar una cartelera física con actividades mensuales o semanales para llegar a las personas mayores que no utilizan internet.• Utilizar agentes 'pasivos' (cantantes, artistas, deportistas, influencers, etc.) para que, a través de sus medios, apoyen la difusión de actividades y espacios culturales mediante intercambio de servicios (por ejemplo, agendando fechas en los centros culturales).• Diferenciar los espacios culturales de aquellos destinados a salud u otras actividades no culturales.• Implementar una convocatoria abierta para que las vecinas y los vecinos ofrezcan talleres en la comuna.• Realizar un trabajo periodístico en cada barrio o población para construir memoria cultural y generar identidad y valoración de los vecinos por su lugar• Crear exposiciones o representaciones periódicas de los diferentes talleres en los centros culturales para dar a conocer y atraer nuevos vecinos a participar• Crear una plataforma (correo u otro medio) para subir las actividades de la comuna y generar conexión entre los agentes culturales• Implementar una cartelera digital en una pantalla dentro del centro cultural.• Desarrollar difusión presencial en los lugares de alta concurrencia de la comuna, como metros, almacenes, centros de salud y escuelas, mediante la entrega de flyers y afiches.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar el WhatsApp de difusión implementando el envío de una cartelera semanal en lugar de eventos por día, para informar en una sola publicación las actividades de interés.
Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none">• Incorporar un fondo municipal para organizaciones que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios• Acondicionar los espacios que no cuenten con mobiliario para la realización de talleres, cursos u otras actividades, como las sedes sociales• Mejorar las condiciones técnicas de los espacios utilizados, como la iluminación, el piso y otros aspectos de infraestructura• Mejorar las fachadas y entornos mediante la creación de murales y la incorporación de elementos culturales que favorezcan la identificación de los puntos culturales de la comuna• Mejorar los horarios de las clases a partir de un estudio de las características y disponibilidad de la población• Capacitar al menos a una persona dirigente social de cada organización en temáticas culturales.• Realizar talleres abiertos de formación y capacitación en gestión cultural, comunicación digital, producción audiovisual y diseño gráfico para proyectos comunitarios, entre otras temáticas.• Realizar actividades de formación en áreas como música, escenografía, audio y sonido para ampliar las herramientas de autogestión en las actividades territoriales.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none">• Capacitar al personal municipal en el uso de aplicaciones para automatizar procesos y desarrollar estudios territoriales• Implementar prácticas de estudiantes UTEM en organizaciones culturales para que aporten conocimiento y conozcan la realidad territorial

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