



Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO

# Levantamiento De **Necesidades** Territoriales 2025

## **INFORME DE RESULTADOS**



**ÑUÑO A**

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**  
**ÑUÑO A**

**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, movilizando conocimiento y recursos para responder a desafíos reales”. Esta idea, plenamente vigente, orienta nuestro quehacer y fundamenta la necesidad de contar con diagnósticos sólidos que guíen una planificación estratégica a largo plazo.

### Origen y evolución del modelo

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

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

## Metodologías participativas y valor público

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

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

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

## Una trayectoria que ya muestra resultados

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

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

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

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

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

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

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



**Nicole Fuentes Soto**  
Directora de Extensión  
Universidad Tecnológica Metropolitana

# ÍNDICE

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

<b>Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información</b>	<b>57</b>
I. Investigación acción y co-creación	59
II. Instrumentos de levantamiento de información	60
A. Cartografía participativa	60
B. Árbol de problemas	61
C. Mapa de acción colectiva	62
III. ¿Quiénes participaron del estudio?	63
A. Agentes Municipales	63
B. Agentes Territoriales	63
C. Comunidad UTEM	63
IV. Etapas del levantamiento de información	64
V. Análisis de información	64
A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	65
B. Casos para la formulación de ideas nuevas	66
C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	66
<b>Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación</b>	<b>69</b>
I. Ñuñoa en una cartografía: cultura y territorio	72
II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Ñuñoa	78
III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de Ñuñoa	82
IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	86
V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	88
<b>Conclusiones</b>	<b>91</b>
I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	93
II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de Ñuñoa	94
III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Ñuñoa	96
IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-Ñuñoa	98
V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial	100
<b>Anexos</b>	<b>109</b>

## INTRODUCCIÓN

Este documento reúne los resultados del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* realizado en la **comuna de Ñuñoa**, proceso de investigación ejecutado por la Dirección de Extensión de la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) en colaboración con las áreas de cultura municipal y con agentes territoriales de 20 comunas<sup>1</sup> de la Región Metropolitana, entre los meses de enero y noviembre de 2025.

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

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

A continuación, se despliegan los **antecedentes normativos, sociodemográficos y culturales** que enmarcan el estudio. Esto incluye referentes latinoamericanos y nacionales en materia de política cultural, datos sociodemográficos y culturales a nivel regional, complementados con resultados de la Primera Encuesta de Necesidades Territoriales (2025), aplicada regionalmente por la Dirección de Extensión UTEM, así como antecedentes comunales específicos de Ñuñoa. 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) *Ñuñoa en una cartografía : cultura y territorio*, correspondiente a la cartografía colectiva, y (2) *Obstáculos para el desarrollo cultural de Ñuñoa*, 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 Ñuñoa*, (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 Ñuñoa, puntualizando los aspectos centrales de la situación actual del desarrollo comunitario y cultural de la comuna, los cuales serán considerados en la elaboración de la Estrategia Quinquenal 2025-2030 de la Dirección de Extensión UTEM.

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

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



## Primera Parte

# 1

## ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN



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

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

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

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

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

## II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

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

### A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

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

Los lineamientos generales identificados fueron:

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

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

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

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

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

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

#### UTEM EN TU BARRIO

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

#### UTEM CAPACITA

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

#### CULTURA COLABORATIVA

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

#### UTEM EN TU ESCUELA

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

#### UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

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

#### CULTURA EN TU CAMPUS

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

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

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

## B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

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

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

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

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

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

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



### III. Objetivos de investigación

#### OBJETIVO GENERAL

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

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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



## IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

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

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

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

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

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

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

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



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

A nivel administrativo, la Región Metropolitana está encabezada por el Gobierno Regional, cuyo órgano ejecutivo es el Gobernador/a Regional, electo por sufragio universal, junto con el Consejo Regional. La representación del Ejecutivo central recae en la Delegación Presidencial Regional, figura creada en 2021 en reemplazo del antiguo intendente. Territorialmente, la región se organiza en seis provincias y 52 comunas, de las cuales 18 son rurales, y presenta una altísima urbanización: 96,3% de su población reside en áreas urbanas. El diagnóstico regional vigente identifica brechas socioterritoriales e inequidades intra e intercomunales<sup>2</sup>, lo que exige fortalecer la articulación territorial de políticas, la cohesión social y la acción pública en los distintos niveles. (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2024).

Desde una perspectiva sociodemográfica, según el Censo 2024 (INE, 2025), la Región Metropolitana cuenta con 7.400.741 habitantes, con una leve mayoría de mujeres (51,6%) frente a hombres (48,4%). La región presenta una edad promedio de 37,7 años y un índice de envejecimiento<sup>3</sup> de 76,2, lo que refleja una proporción moderada de adultos mayores en relación con la población infantil. El 32,7% de los hogares tiene presencia de niños, y la región exhibe una marcada diversidad cultural: un 13% de la población corresponde a personas migrantes (964.835), y un 7% se identifica como

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

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

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

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



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

<sup>2</sup> Es decir, desigualdades en el acceso a servicios, oportunidades y recursos tanto entre diferentes zonas de la región (brechas territoriales) como al interior de las comunas y entre comunas vecinas (inequidades intra e intercomunales).  
<sup>3</sup> El índice de envejecimiento indica el número de personas de 65 años o más por cada 100 menores de 15 años. Un índice de 76,2 significa que hay aproximadamente 76 adultos mayores por cada 100 niños y adolescentes.

<sup>4</sup> Prosperidad y Medios de Vida: mide la contribución de la cultura a la economía local, incluyendo generación de empleos en el sector cultural, ingresos de empresas y trabajadores culturales, y el aporte del sector al PIB regional.  
<sup>5</sup> Conocimiento y Competencias: evalúa la adquisición de conocimientos culturales y habilidades artísticas, considerando la educación cultural y artística, la formación especializada en cultura, y la transmisión de conocimientos tradicionales y locales.

## VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

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

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

La encuesta fue autoaplicada y se difundió entre el 7 de agosto y el 27 de octubre de 2025 a través de las cuentas de Instagram de la UTEM y de municipalidades participantes, además de ser compartida vía WhatsApp con agentes territoriales de las comunas estudiadas. La participación fue voluntaria. Tras depurar las

respuestas duplicadas y aquellas de personas no pertenecientes a la Región Metropolitana, se obtuvieron 328 respuestas válidas de personas de 37 comunas diferentes<sup>6</sup>.

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

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

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

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

#### ¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

¿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.

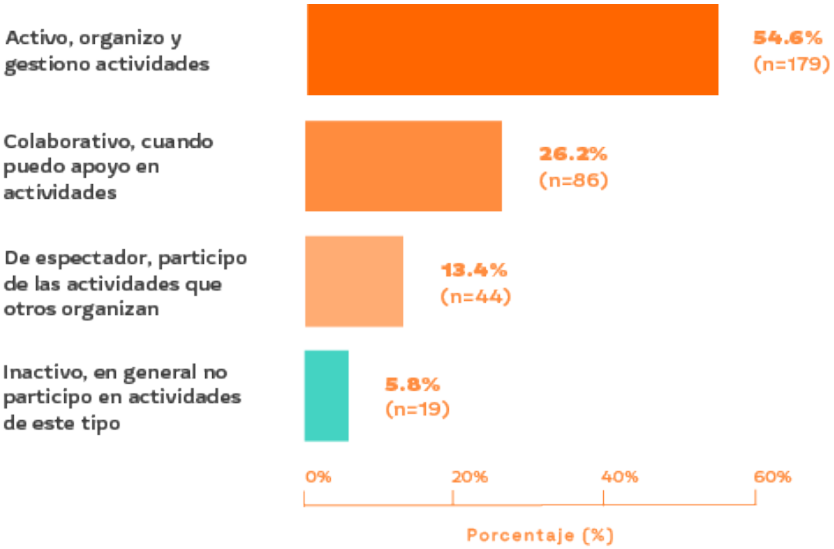


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

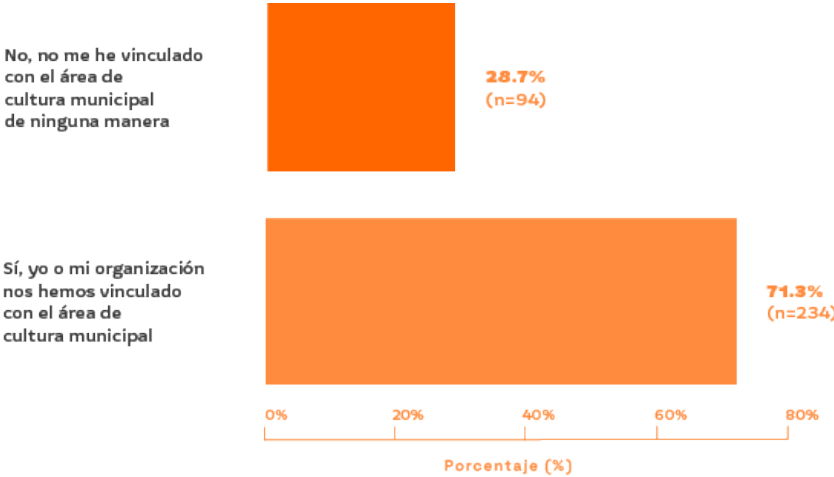


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

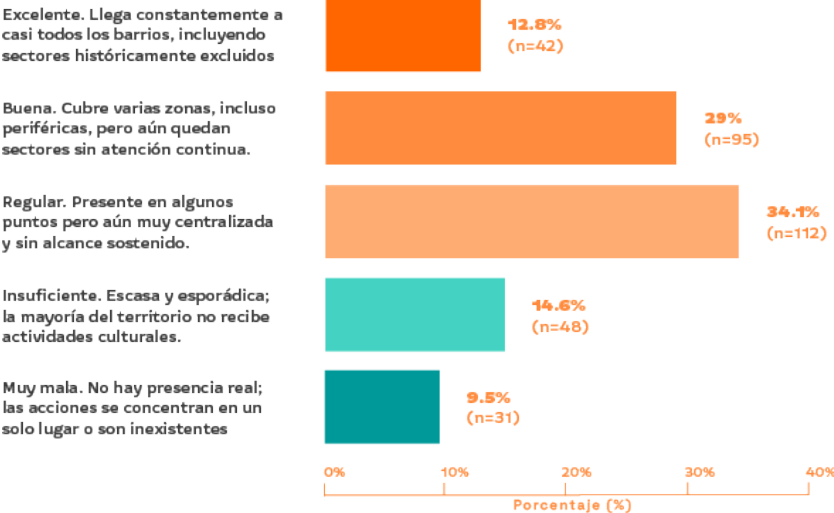


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura



¿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.

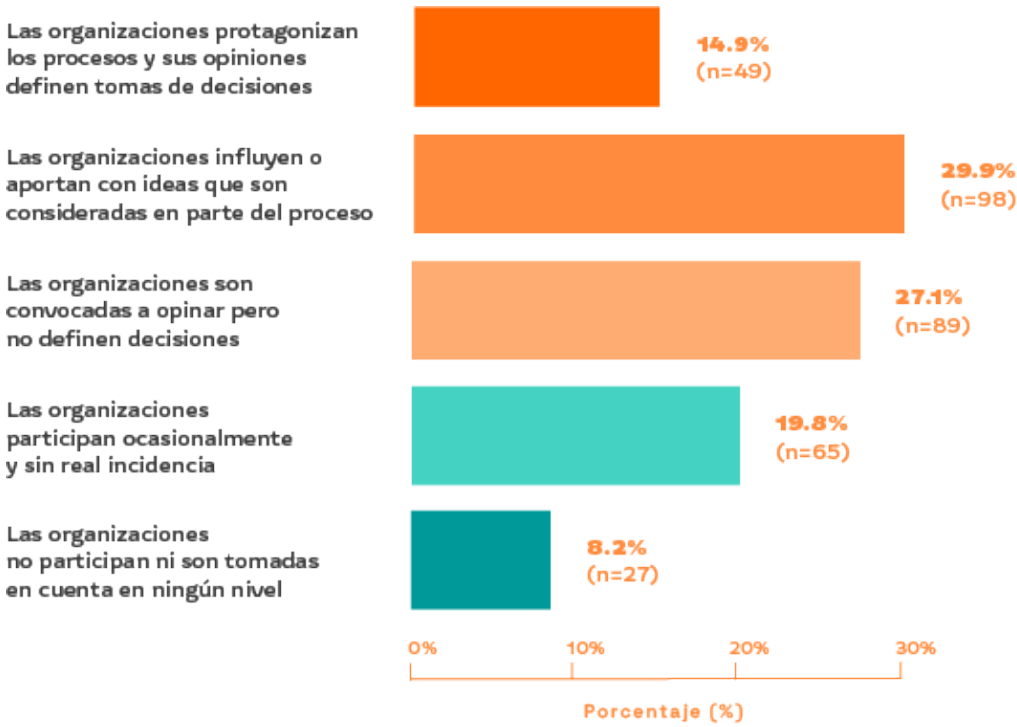


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

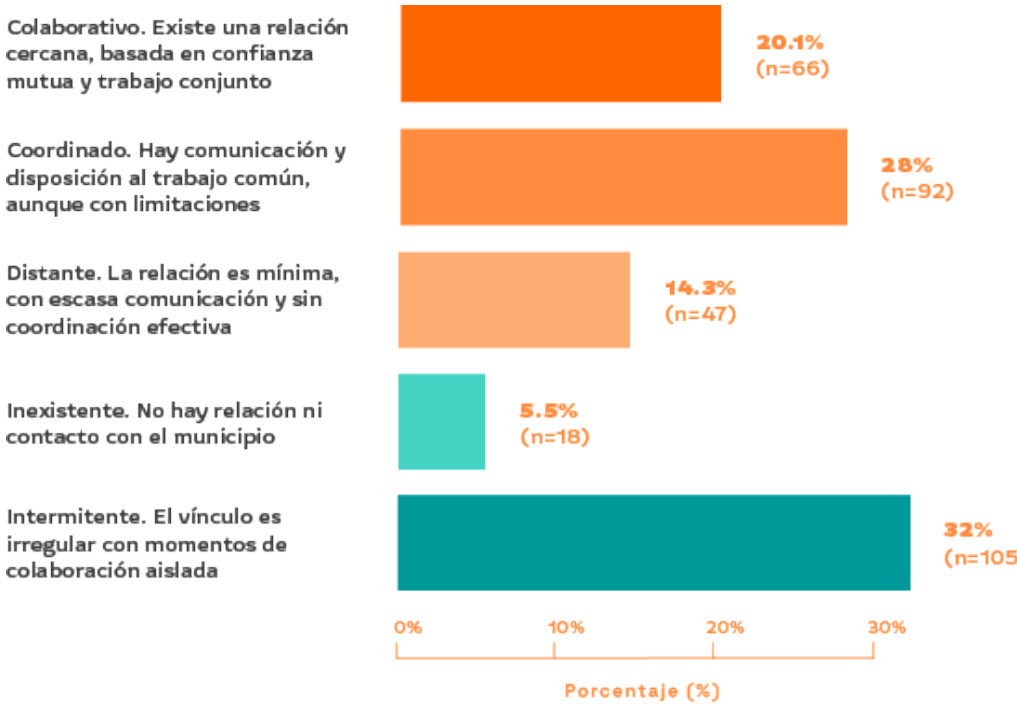


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

¿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.

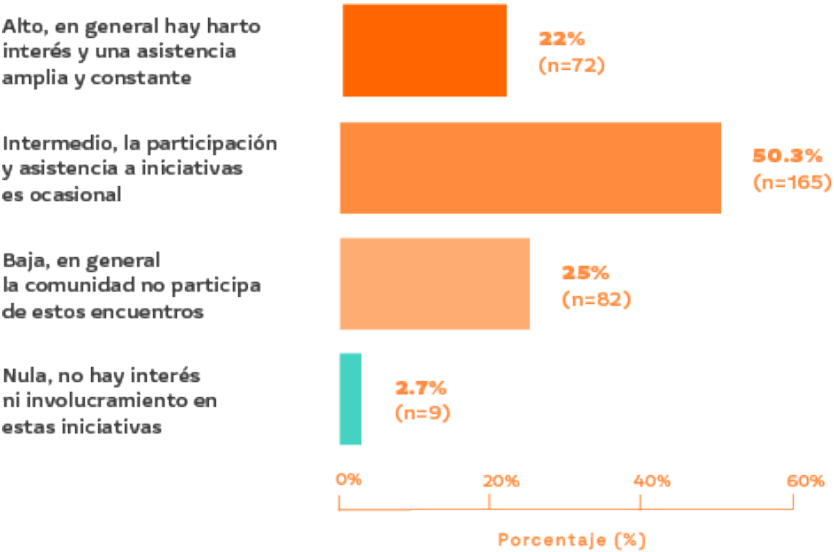


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

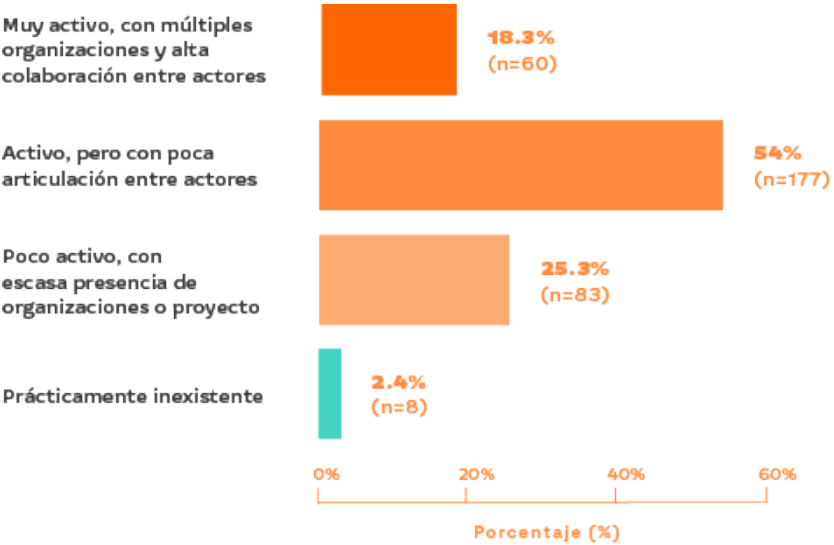


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

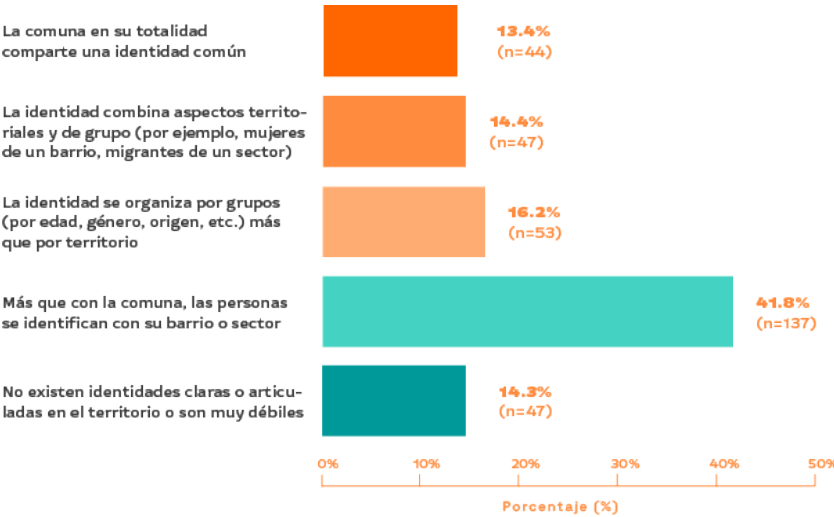


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

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.

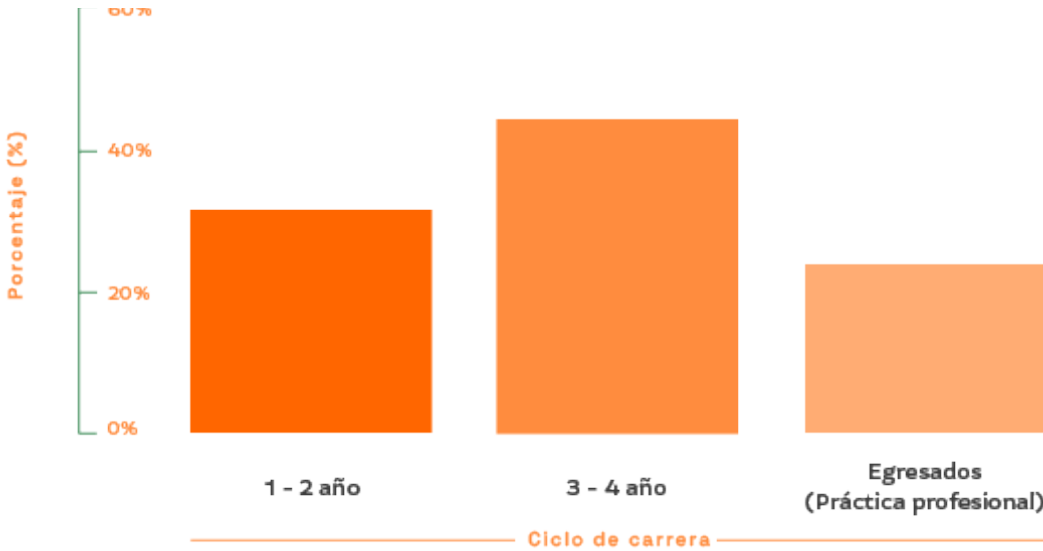


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

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

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

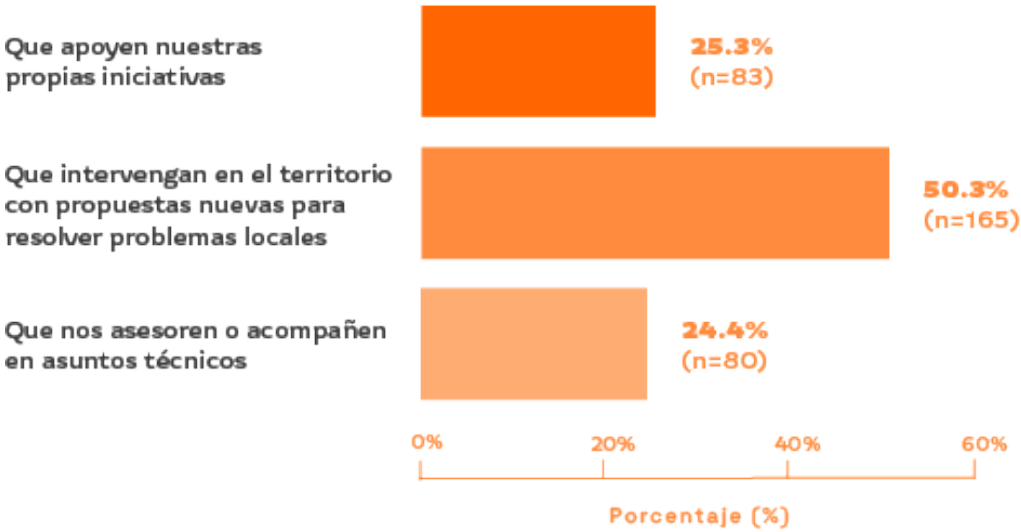


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

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

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

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

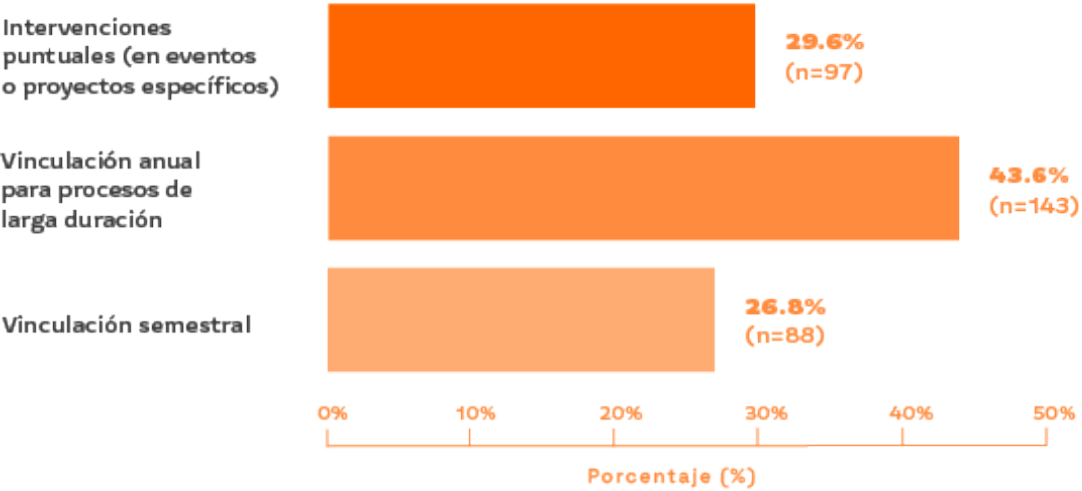


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

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

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

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

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



## VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Ñuñoa

La Municipalidad de Ñuñoa 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 período 2024–2028, el Concejo está integrado por diez concejales y concejales. La comuna se ubica en la provincia de Santiago, Región Metropolitana, y cuenta con 16,9 km<sup>2</sup> de superficie.

En su perfil socioeconómico reciente, la CASEN 2022 registra 1,5% de pobreza por ingresos (muy por debajo del promedio regional de 4,4%) y 5,2% de pobreza multidimensional<sup>7</sup> (muy inferior al promedio regional de 17,1%). (Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile, 2024).

Según el Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (ICVU), Ñuñoa muestra el siguiente desempeño por dimensión: Conectividad y Movilidad: alto; Vivienda y Entorno: medio-alto; Condiciones Laborales: alto; Ambiente de Negocios<sup>8</sup>: medio-alto; Salud y Medioambiente: alto; Condiciones Socioculturales: alto. (CChC & IEUT UC, 2025).

De acuerdo con el Censo 2024 (INE, 2025), la comuna reporta 241.467 habitantes, equivalentes al 3,26% de la población regional, con mayoría de mujeres (53,8%) sobre hombres (46,2%). La edad promedio es de 39,9, y el índice de envejecimiento llega a 114,9, considerablemente más alto que el de la región (76,2). El 21,2% de los hogares

tiene presencia de niños, 10 puntos porcentuales por debajo del promedio regional. La población nacida fuera de Chile alcanza 33.633 personas (13,9%). Asimismo, un 4,1% de los habitantes (9.927 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios, nueve puntos porcentuales por debajo del promedio regional.

En educación, la población de 18 años y más registra en promedio 15,5 años de escolaridad, tres años por encima del promedio regional. Por otra parte, un 6,7% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 15.456 personas.

Ñuñoa cuenta con un tejido cultural muy activo y diverso, articulado en torno a hitos locales y patrimonio material e inmaterial. Destacan Plaza Ñuñoa como “kilómetro cero” comunal; el Estadio Nacional, declarado Monumento Nacional (2003) y eje de rutas de memoria; la Villa Frei, Zona Típica desde 2015; y el Barrio Suárez Mujica, Zona Típica con normativa de intervención vigente. Se suman el Edificio Consistorial, el Parque Juan XXIII y la Parroquia Nuestra Señora del Carmen como hitos históricos. Este ecosistema convive con la franja creativa de Barrio Italia, hoy corredor de actividades culturales y gastronómicas.

El ecosistema cultural se organiza mediante espacios municipales y administrados por la Corporación Cultural de Ñuñoa: el Teatro

<sup>7</sup> 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).

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



Imagen 4: Corporación Cultural de Ñuñoa  
Disponble en: [www.ccn.cl](http://www.ccn.cl)

Municipal de Ñuñoa, la Casa de la Cultura, el Palacio García y el Espacio/Café Literario, además de la Biblioteca Municipal “Gabriela Mistral” y una red de bibliotecas y salas lectoras comunales. La gestión cultural local explicita lineamientos de acceso, participación, interculturalidad, diversidad, feminismo, memoria y DD.HH.

La programación reciente ha incluido el Festival Internacional del Libro y la Lectura (FILL) con epicentro en Plaza Ñuñoa, la Feria del Libro Infantil y Juvenil, el Festival de la Comedia, ciclos de cine y teatro al aire libre, y cartelera de conciertos y funciones gratuitas en el Teatro

Municipal (incluidos eventos de la Fundación de Orquestas Juveniles e Infantiles). En fomento lector, el Espacio/Café Literario mantiene clubes, presentaciones y “bibliotrueques”, con oferta permanente de talleres y actividades familiares.

La formación y participación se fortalecen con una oferta estable de cursos y talleres municipales (infancias, personas mayores, oficios creativos), y con elencos/agrupaciones locales entre los que destaca la Orquesta Juvenil de Ñuñoa.

El diagnóstico cultural del Plan de Desarrollo Comunal (2022-2028) reconoce una gran





Imagen 5: Parque Juan XXIII. Disponible en: [www.nunoa.cl](http://www.nunoa.cl)

potencialidad en la activa vida de barrio y el patrimonio humano y material de la comuna, elementos que proyectan a Ñuñoa como un polo turístico-cultural capaz de atraer a públicos de otras comunas y regiones. Sin embargo, se detectan nudos críticos estructurales que desafían la gestión: existe una dispersión administrativa entre las entidades (Corporación, Departamento y Biblioteca) que dificulta una dirección unificada, agravada por la carencia histórica de un Plan Municipal de Cultura.

A diferencia de la percepción de abundancia, el instrumento advierte una insuficiencia de infraestructura municipal propia (como la falta de un centro cultural centralizado), lo que ha obligado a depender de alianzas y a tensionar el uso de recursos técnicos. Asimismo, se identifica la necesidad de superar la antigua lógica de la Corporación como mera “productora de eventos” masivos, para avanzar hacia procesos de mayor vínculo comunitario.

## VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Ñuñoa

Desde 2022, la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) y la Municipalidad de Ñuñoa sostienen una línea de trabajo continua. Esta comenzó con investigación-acción: presentación del proyecto “Laboratorios de Gestión Cultural” a establecimientos del Programa de Acceso a la Educación Superior, talleres de cartografía social y trabajo colaborativo en la plataforma digital Miro, culminando en una planificación co-creativa. En el vínculo educativo, el programa UTEM en tu Escuela presentó obras de teatro y mediaciones para estudiantes de primero medio del Instituto Superior de Comercio (INSUCO) Diego Portales. En paralelo, UTEM Capacita formó a docentes en mediación artística y lanzó la primera versión del Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio.

En 2023, la alianza se profundizó en tres ejes. En investigación-acción, se realizaron diagnósticos de vinculación intercomunal. En formación, el Curso de Gestión Cultural se robusteció con un ciclo de seis módulos (abarcando desde políticas públicas hasta producción cultural) y charlas de innovación. En vinculación territorial, se desplegaron exposiciones itinerantes de tecnología, la muestra arquitectónica de la Villa Olímpica y el proyecto de Diseño Gráfico Territorial para artistas locales, cerrando con el “1er Encuentro Intercomunal de Folcloristas”.

Para 2024, la cooperación entró en fase de consolidación y escalamiento. Se realizó la evaluación para proyectar la profesionalización de agentes locales y, como evolución de las iniciativas formativas anteriores, se implementó el Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio (nivel regional). Este programa, desarrollado junto al Ministerio de las Culturas (Programa Puntos de Cultura Comunitaria), ofreció cupos mixtos (presencial y virtual) para agentes territoriales y municipales de Ñuñoa.



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

## I. ¿Qué entendemos por cultura?

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

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

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

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

## II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

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

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

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

## III. ¿Por qué hablar de Desarrollo Cultural?

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

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

En una línea similar, desde el punto de vista del desarrollo comunitario<sup>9</sup>, Ander-Egg (1963) propone una visión completa que no se limita solo a lo económico, sino que también incluye los aspectos sociales y psicológicos de las personas. Esta perspectiva reconoce la complejidad de las relaciones humanas, los valores culturales y tanto las aspiraciones individuales como las colectivas de una comunidad (Del Prado & Castillo Viveros, 2024).

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

## IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## VI. Hablar de microterritorio

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

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

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





## **Tercera Parte**

# **3**

### **METODOLOGÍA Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

## I. Investigación-acción y co-creación

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

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

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

II. Instrumentos de levantamiento de información

A. Cartografía participativa

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

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

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

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

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

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

B. Árbol de problemas

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

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

En un trabajo sobre la centralidad del marco lógico<sup>10</sup> para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos, Norma Sánchez

indica que esta técnica se aboca a “identificar los problemas reales que afectan al colectivo beneficiario con el que se quiere trabajar y no los problemas posibles, potenciales o futuros” (Sánchez 2007), y sugiere los siguientes pasos<sup>11</sup> para su construcción en talleres participativos:

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

**2. Identificación del problema central:** Realizada por especialistas<sup>12</sup> de acuerdo a criterios de prioridad.

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

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

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

<sup>10</sup> El marco lógico es una herramienta que organiza en una matriz los objetivos, actividades, indicadores y supuestos de un proyecto para facilitar su diseño, ejecución y evaluación.

<sup>11</sup> No existe un consenso generalizado sobre el orden de los pasos para la elaboración de un árbol de problemas, existen autores que, a diferencia de Sánchez, consideran que la identificación de causas es anterior a la identificación de consecuencias. En suma, esta decisión depende del criterio de la persona a cargo del estudio.

<sup>12</sup> En este caso, y dado el contexto de investigación-acción y la priorización de una perspectiva metodológica de la co-construcción entre universidad y territorios, la identificación del problema central se hizo en conjunto y de mutuo acuerdo con las personas participantes de las mesas de trabajo.

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

C. Mapa de acción colectiva

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

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

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

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

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

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

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

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

III. ¿Quiénes participaron del estudio?

A. Funcionarios municipales

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

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

B. Agentes territoriales

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

C. Comunidad UTEM

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



## IV. Etapas de levantamiento de información

Los talleres participativos contemplaron dos etapas:

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

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

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

## V. Análisis de información

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

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

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

#### 1. Desagregación de ideas compuestas

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

#### 2. Incorporación de pasos lógicos o ideas puente

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

#### 3. Reformulación sintáctica de los enunciados

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

#### 4. Conversión de "faltas" en problemas

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

## B. Casos para la formulación de ideas nuevas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



**Cuarta Parte**



**HALLAZGOS DEL  
ESTUDIO**



Esta sección presenta los principales resultados del proceso de *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* desarrollado en la comuna de Ñuñoa. 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.

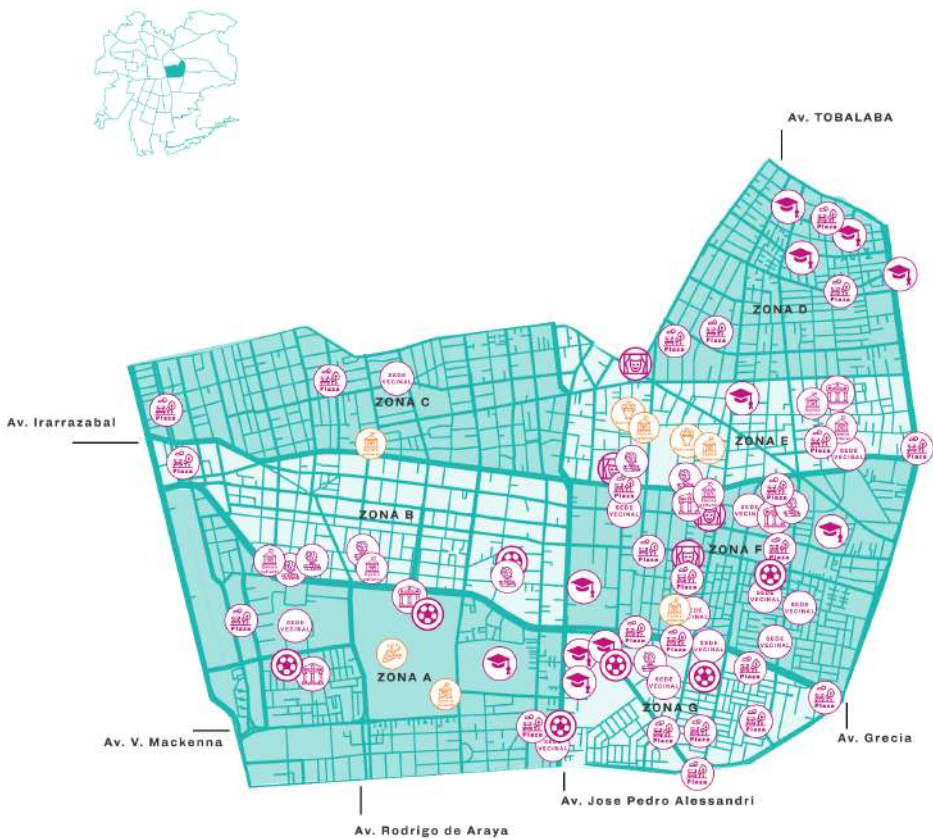
A partir de este diagnóstico, se presentan las alternativas de solución trabajadas colectivamente, organizadas en líneas de trabajo con sus respectivas acciones, concluyendo con su priorización de acuerdo a criterios de impacto y viabilidad temporal para su implementación.

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. Ñuñoa en una cartografía: cultura y territorio

La imagen N°6 el plano de la comuna de Ñuñoa segmentado en siete 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 ÑUÑO A



### SIMBOLÓGIA

- |   |                                       |                                    |
|---|---------------------------------------|------------------------------------|
| Sedes vecinales y centro comunitarios             | Plazas, parques y áreas verdes        | Espacios con potencial Patrimonial |
| Centro Culturales                                 | Canchas y espacios deportivos         | Espacios con potencial Cultural    |
| Colegios y espacios educativos                    | Ferias artesanales, comercio cultural | Espacios con potencial recreativo  |
| Teatros y artes escénicas                         | Bibliotecas y espacios de cowork      |                                    |
| Museos, iglesias y espacios con valor patrimonial |                                       |                                    |

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

- Zona A:** Av. Grecia, Rodrigo de Araya, Av. José Pedro Alessandri, Av. Vicuña Mackenna.  
**Zona B:** Av. Irarrázaval, Av. Grecia, Av. José Pedro Alessandri, Av. Vicuña Mackenna.  
**Zona C:** Diagonal Oriente, Av. Irarrázaval, Chile España, Av. Vicuña Mackenna.  
**Zona D:** Av. Tobalaba, Av. Simón Bolívar, Av. Ossa, Eliecer Parada.  
**Zona E:** Av. Simón Bolívar, Av. Irarrázaval, Av. Ossa, Chile España.  
**Zona F:** Av. Irarrázaval, Av. Grecia, Av. Américo Vespucio, Av. José Pedro Alessandri.  
**Zona G:** Av. Grecia, Rodrigo de Araya, Av. Américo Vespucio, Av. José Pedro Alessandri.

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

**1. Zona A:** Los actores territoriales identificaron un circuito de actividad cultural compuesto por hitos metropolitanos como el Estadio Nacional, articulados con una red de infraestructura local que incluye el Centro Cultural Quehule, diversas bibliotecas (Móvil, Los Tres Antonios) y espacios verdes como el Parque San Eugenio y Plaza Los Alerces. Este conjunto heterogéneo conforma un territorio de contrastes que abarca desde equipamiento deportivo de gran escala hasta sedes vecinales y plazas esenciales para la organización barrial.

La dinámica cultural de la zona combina actividades literarias, deportivas y recreativas, con una oferta que incluye talleres formativos, festivales populares y muestras de arte. La programación atiende a un público diverso, destacando especialmente el enfoque en adultos mayores en las sedes comunitarias. Sectores como la Villa Olímpica y Villa Los Alerces funcionan como nodos de vida barrial, donde las juntas de vecinos y bibliotecas comunitarias sostienen la identidad local mediante encuentros festivos y recreativos.

Sin embargo, se detectaron problemáticas severas de segregación y desconexión territorial. Existe una crítica marcada hacia la subutilización de grandes infraestructuras, específicamente el Estadio Nacional, percibidas como enclaves cerrados sin vinculación real con los vecinos. A esto se suma el abandono de espacios comunales, la percepción de inseguridad y una distribución desigual de recursos que afecta drásticamente a los sectores periféricos, los cuales enfrentan barreras burocráticas, deterioro de la infraestructura vial y falta de conectividad que impiden la consolidación de una ciudad de 15 minutos.

Frente a estas limitaciones, emergen oportunidades claras para la integración territorial. Se plantea la necesidad de democratizar el acceso a los recintos deportivos, vinculándolos programáticamente con la red de bibliotecas y centros culturales barriales para superar su aislamiento. La articulación efectiva entre la institucionalidad mayor y las organizaciones de base permitiría descentralizar la oferta cultural, recuperar espacios públicos subutilizados y fortalecer el tejido social en los barrios más alejados del centro cívico.



**2. Zona B:** Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad en esta zona la Biblioteca Comunitaria y la Biblioteca Los Tres Antonios. Esta última destaca por su emplazamiento particular en un container situado al interior de la cancha del sector, configurando un punto de convergencia inmediato entre la infraestructura deportiva y el equipamiento cultural.

Las actividades que se desarrollan en estos espacios abarcan tanto el ámbito cultural como el deportivo, aprovechando la proximidad física y la integración de las instalaciones para ofrecer una programación mixta a la comunidad.

En cuanto al diagnóstico territorial, los participantes destacaron las buenas condiciones generales de los equipamientos identificados. A diferencia de otros sectores, no se levantaron problemáticas críticas de deterioro o funcionamiento, valorándose positivamente el estado actual de la infraestructura para el desarrollo de la oferta programática existente.

**3. Zona C:** Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural el Teatro California, la Biblioteca Mujeres Democráticas y la Junta de Vecinos N°9, destacando además la presencia específica del Club de Ajedrez N°9. Estos equipamientos, ubicados principalmente en el eje Sargento Menadier, conforman un núcleo de desarrollo comunitario que vincula la infraestructura vecinal con espacios dedicados a las artes escénicas y disciplinas recreativas.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan un perfil temático definido, centrándose en la exhibición de obras de teatro y la realización de talleres, encuentros

y competencias de ajedrez. Esta oferta programática convoca mayoritariamente a adultos mayores, consolidando al sector como un espacio de socialización y recreación con un fuerte enfoque en la tercera edad.

**4. Zona D:** Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en esta zona el Parque Pucará, la Plaza Botánico y las ferias libres, articulados con las juntas de vecinos ubicadas en Calle Montenegro y Calle Fernando de Aguirre. Estos equipamientos conforman un tejido territorial caracterizado por una fuerte vinculación entre la organización vecinal y el uso intensivo del espacio público abierto.

Las actividades que se desarrollan en esta zona incluyen talleres diversos y ferias de emprendimiento, impulsadas fundamentalmente por la gestión de las juntas de vecinos. Se destaca una dinámica de ocupación "público-comunitaria", donde la vida social y las acciones territoriales trascienden las sedes físicas para volcarse hacia las plazas y calles, consolidando estos lugares como centros activos de encuentro e intercambio local.

**5. Zona E:** Los actores territoriales identificaron un denso circuito cultural que funciona como el corazón cívico y artístico de la comuna. Este territorio agrupa hitos institucionales y patrimoniales de gran escala como la Plaza Ñuñoa, el Teatro de la Universidad Católica, el Palacio de Carabineros y la Corporación Casa de la Cultura, articulados con el Edificio Consistorial y bibliotecas públicas. El tejido se complementa con una red diversa de gestión independiente y comunitaria, incluyendo la Fundación Casa Viva, el Centro Cultural Casa Bremen, el mítico espacio La Batuta, teatros privados, librerías y múltiples sedes vecinales y del adulto mayor.



Imagen 7: Casa de la Cultura de Ñuñoa  
Disponible en: [www.monumentos.gob.cl](http://www.monumentos.gob.cl)



Las actividades que se desarrollan en este territorio despliegan la oferta más diversificada de la comuna, abarcando desde las artes escénicas y la divulgación científica hasta el folclore y la cueca urbana. La programación incluye talleres formativos (yoga, acuarela, teatro), ferias de emprendimiento, festivales y encuentros literarios, generando una dinámica que convoca a un público transversal de niños, jóvenes, familias y adultos mayores. Esta zona consolida una vocación mixta donde conviven el espectáculo masivo, la recreación vecinal y la formación artística especializada.

Sin embargo, los participantes alertaron sobre problemáticas relacionadas con la materialidad de los espacios. A pesar de la alta concentración de actividad y la centralidad del sector, se detectó que parte de la infraestructura cultural, incluyendo equipamientos clave, se encuentra en estado deficiente o presenta signos de abandono. Esta situación contrasta con la vitalidad de la programación y sugiere una brecha entre la intensidad de uso de los espacios y los recursos destinados a su mantención y recuperación.

**6. Zona F:** Los actores territoriales identificaron a la Villa Frei como un enclave de alto valor patrimonial y arquitectónico, donde la infraestructura cultural se sustenta en tres sedes vecinales articuladas con una red de plazas, canchas y espacios deportivos. Este entorno funciona como soporte para diversas organizaciones de base, destacando la presencia activa de colectivos de tejedoras, bordadoras y artistas locales que habitan y dinamizan el sector.

Las actividades que se desarrollan en esta zona entrelazan la producción artesanal con la participación cívica, generando una oferta que incluye ferias artesanales y encuentros

artísticos, pero que se distingue singularmente por funcionar como un espacio de acción política y resistencia sociopolítica. Esta dinámica confiere al barrio una identidad distintiva, caracterizada por una densa vida comunitaria y un profundo sentido de pertenencia, donde el espacio patrimonial actúa como catalizador de la cohesión social y la organización vecinal.

**7. Zona H:** Los actores territoriales identificaron en esta zona un eje de equipamientos diverso que integra infraestructura educativa, deportiva y comunitaria. Destacan hitos de escala metropolitana como el Parque Juan 23 y las universidades (U. de Chile, UTEM, UMCE), los cuales conviven con espacios locales como la Biblioteca Parque Los Presidentes —de gestión autónoma—, la Biblioteca Hernán Ramírez Necochea, el Polideportivo Juan Moya y diversas sedes vecinales y del adulto mayor. Este conjunto conforma un territorio de alto valor patrimonial, dotado de canchas y sedes que sirven de soporte para la vida barrial.

Sin embargo, se detectaron problemáticas estructurales significativas que limitan el desarrollo del sector. Existe una percepción generalizada de abandono de proyectos y escasa inversión, lo que ha derivado en el cierre de espacios y en una dependencia excesiva de la gestión municipal centralizada. Se observó una fractura crítica en la integración territorial: las universidades no mantienen una vinculación real con la comunidad, las bibliotecas comunitarias no operan en red y el uso de los parques por parte de la población estudiantil es percibido como inadecuado. A esto se suma la lejanía física respecto al centro cultural principal, lo que dificulta el acceso de los vecinos a la oferta programática institucional.

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Ñuñoa

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de la comuna de Ñuñoa identificaron como problema central del desarrollo cultural y comunitario de la comuna el conjunto de “insuficiencia de trabajo colaborativo y en red permanente entre diferentes actores de la comuna como instituciones educativas, municipalidad y agentes territoriales” enfocándose cómo las descoordinaciones entre actores obstaculizan el desarrollo, proyección y sostenibilidad de formas organizativas territoriales con capacidad de acción propia. Se identificaron cuatro tipo de causas que explican el problema:

**1. Política y Gestión Cultural Comunal:** Causas relacionadas a las limitaciones que enfrenta las acciones y estrategias municipales de fomento de la participación y desarrollo cultural así como a su administración, planificación, ejecución, seguimiento y mejora de acciones. En Ñuñoa, la causa inmediata de este tipo refiere a una “falta de capital humano para promover la vinculación directa con comunidades y territorios” producto de una “dificultad de incorporar de manera permanente visitas a terreno en tiempos de trabajo” y una “Limitación en labores operativas municipales en relación a su gestión territorial”. Al preguntarse por causas más estructurales se mencionó la situación que enfrentan “equipos de áreas de cultura pequeños y de alto recambio”, “largos periodos de instalación y adaptación

de equipos municipales tras cada cambio de administración” y, finalmente, un “ciclo electoral que impide la continuidad sostenida de políticas y equipos técnicos en el sector cultural”.

**2. Vinculación municipio-territorio:** Causas asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En Ñuñoa la expresión más concreta sería una “inexistencia de instancia de participación formal tripartita para pensar en conjunto la comuna”, una “rigidez en la orgánica institucional para integrar espacios de articulación y trabajo colaborativo con actores del territorio” producto de una “desafíos para incorporar mecanismos efectivos de participación en la toma de decisiones culturales”.

**3. Vínculo universidad-territorio:** Causas asociadas a la articulación y continuidad de iniciativas y dispositivos que vinculan instituciones universitarias con actores culturales y necesidades territoriales. Como causa directa del problema se identifica una “ausencia de dispositivos pedagógicos o programas sistemáticos que fomenten la participación estudiantil en iniciativas territoriales” resultado de una “iniciativas culturales universitarias desarrolladas sin integración sistemática de actores ni contextos comunitarios” y lo que se reconoce como un “bajo nivel de conciencia estudiantil respecto del rol social y comunitario de la formación universitaria”. Estos

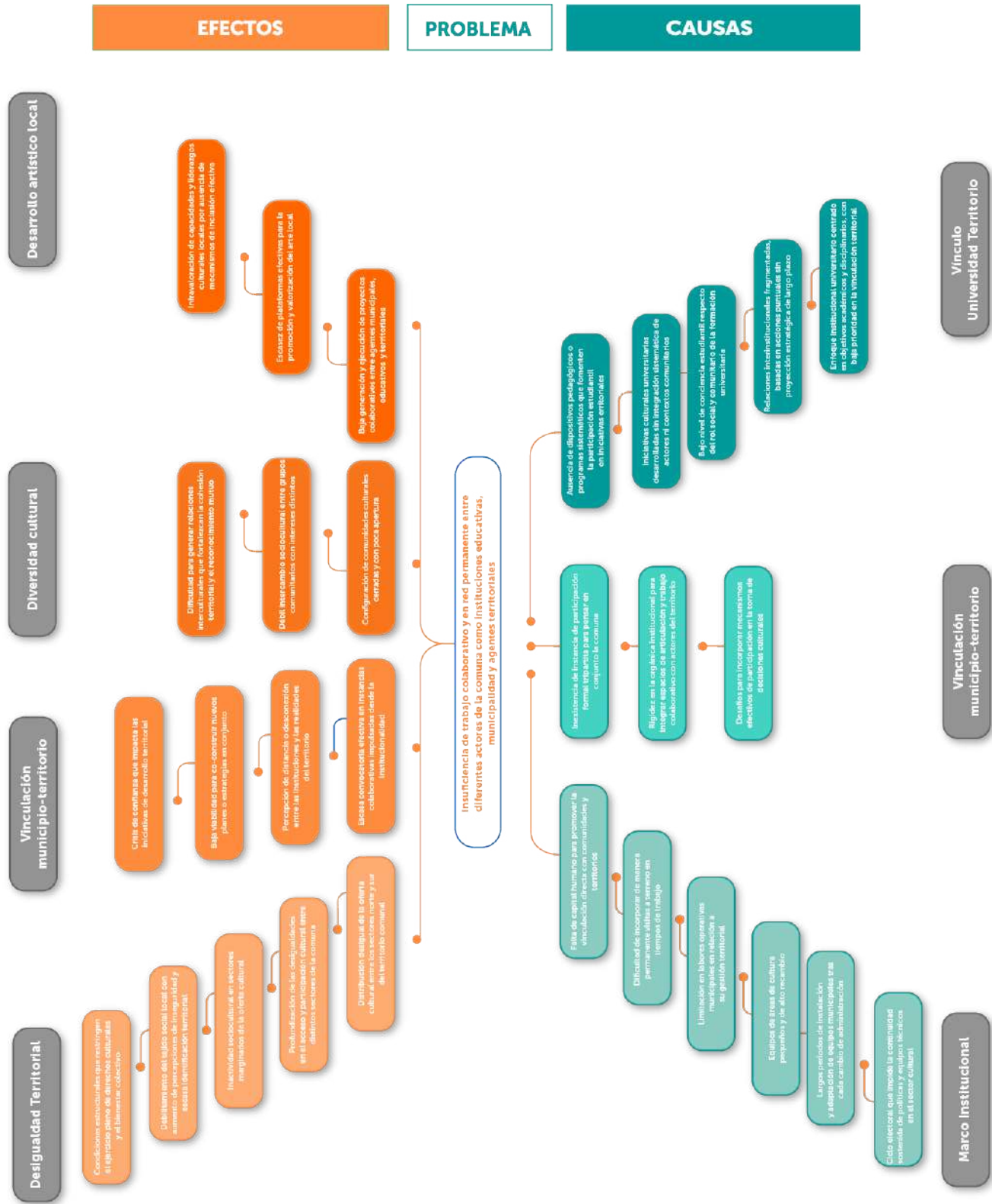


Imagen Árbol de Problemas Agentes Territoriales y Municipales de la comuna de Ñuñoa Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

aspectos, a su vez, estarían influenciados por la presencia de *“relaciones interinstitucionales fragmentadas, basadas en acciones puntuales sin proyección estratégica de largo plazo”* y en un *“enfoque institucional universitario centrado en objetivos académicos y disciplinarios, con baja prioridad en la vinculación territorial”*.

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

**1. Desigualdad territorial:** Consecuencias asociadas a la distribución desigual de recursos, infraestructura y oferta cultural entre distintos sectores del territorio comunal. En este ámbito, los participantes postularon que la *“distribución desigual de la oferta cultural entre los sectores norte y sur del territorio comunal”* provoca la *“profundización de las desigualdades en el acceso y participación cultural entre distintos sectores de la comuna”*, lo que deriva en *“inactividad sociocultural en sectores marginados de la oferta cultural”* y un *“debilitamiento del tejido social local con aumento de percepciones de inseguridad y escasa identificación territorial”*. En última instancia, este escenario consolida *“condiciones estructurales que restringen el ejercicio pleno de derechos culturales y el bienestar colectivo”*.

**2. Vinculación municipio-territorio:** Consecuencias asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En este marco, en Ñuñoa el problema identificado provoca una *“escasa convocatoria efectiva en*

*instancias colaborativas impulsadas desde la institucionalidad”* lo que impacta en una *“percepción de distancia o desconexión entre las instituciones y las realidades del territorio”*, una *“baja viabilidad para co-construir nuevos planes o estrategias en conjunto”* y, finalmente, una *“crisis de confianza que impacta las iniciativas de desarrollo territorial”*.

**3. Diversidad cultural:** Consecuencias relacionadas a la falta de reconocimiento, visibilización y participación equitativa de las distintas expresiones culturales e identidades presentes en el territorio. En este ámbito, la *“configuración de comunidades culturales cerradas y con poca apertura”* deriva en un *“débil intercambio sociocultural entre grupos comunitarios con intereses distintos”* y, en última instancia, en la *“dificultad para generar relaciones interculturales que fortalezcan la cohesión territorial y el reconocimiento mutuo”*.

**4. Desarrollo artístico local:** Consecuencias asociadas a deficiencias en oportunidades para la visibilización, circulación y desarrollo profesional de artistas y agentes culturales locales. En este ámbito, los participantes explicaron que la *“baja generación y ejecución de proyectos colaborativos entre agentes municipales, educativos y territoriales”*, lleva a una *“escasez de plataformas efectivas para la promoción y valorización del arte local”* lo que conlleva a la *“infravaloración de capacidades y liderazgos culturales locales por ausencia de mecanismos de inclusión efectiva”*.



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

Para resolver las “Limitaciones en la gestión para identificar, fortalecer y articular organizaciones territoriales para la promoción de su autonomía”, el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en ocho **líneas de trabajo** definidas como:

**1. Difusión cultural:** Acciones orientadas a mejorar el acceso oportuno, comprensible y pertinente a la información sobre la oferta cultural de la comuna, mediante canales de comunicación diversos, inclusivos y territorialmente distribuidos que faciliten la participación de todas las comunidades.

**2. Infraestructura cultural:** Acciones que buscan crear, mejorar o adecuar espacios públicos y comunitarios para que cuenten con condiciones físicas y técnicas óptimas que permitan la realización sostenida de actividades culturales diversas en los barrios.

**3. Participación e inclusión comunitaria:** Acciones para fomentar la participación activa, diversa y sostenida de vecinas y vecinos en actividades culturales tanto en calidad de creadores como de públicos. Contempla la realización de talleres, encuentros y circuitos de exhibición local que fortalezcan el sentido de pertenencia y la proyección del trabajo comunitario en el territorio.

**4. Identidad y memoria comunitaria:** fortalecer expresiones culturales locales, usos y costumbres comunitarias, y prácticas de memoria colectiva, integrando la diversidad cultural de los barrios y su proyección mediante iniciativas participativas, descentralizadas e inclusivas.

**5. Ecosistemas productivos culturales:** Iniciativas orientadas a fortalecer la sostenibilidad económica, productiva y territorial de las prácticas culturales mediante financiamiento, apoyo a la autogestión, contratación de artistas locales y creación de condiciones estructurales que reconozcan y superen la precariedad del trabajo cultural en los territorios.

**6. Formación cultural:** Acciones que tienen por objetivo articular el potencial académico, formativo y cultural de las universidades presentes en la comuna con las necesidades de aprendizaje y capacitación de comunidades mediante programas colaborativos y con enfoque territorial.

**7. Activación cultural territorial-universitaria:** Acciones orientadas a fortalecer el vínculo colaborativo entre universidades, comunidades y territorios mediante proyectos culturales, artísticos o sociales que reconozcan y movilicen los saberes locales, promuevan el trabajo conjunto y generen transformaciones territoriales

**8. Actividades culturales barriales:** Instancias y acciones orientadas a fortalecer la identidad comunitaria y garantizar el acceso amplio y democrático a la cultura mediante eventos y talleres realizados en espacios públicos como plazas, parques y bibliotecas, diseñados en diálogo con las comunidades y adaptados a la realidad territorial.

**9. Redes estratégicas:** Acciones que buscan constituir, formalizar y fortalecer instancias permanentes de coordinación y colaboración entre actores municipales, comunitarios y universitarios con el fin de potenciar la gobernanza

territorial, facilitar la cooperación multisectorial y asegurar el funcionamiento continuo y efectivo de los espacios de diálogo y toma de decisiones en la comuna.

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

CATEGORÍA	ACCIONES IDENTIFICADAS POR PARTICIPANTES
Difusión cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>Fortalecer y diversificar los canales de difusión para que la oferta cultural llegue efectivamente a todos los barrios.</li><li>Implementar estrategias de comunicación barrial que garanticen el acceso a la oferta cultural en todo el territorio.</li><li>Implementar un sistema de etiquetado y clasificación de información y actividades culturales para facilitar su distribución específica a través de WhatsApp y otros medios accesibles, especialmente dirigido a adultos mayores y personas que no utilizan redes sociales.</li></ul>
Infraestructura cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>Facilitar el acceso de organizaciones sociales y culturales a espacios públicos para la realización de actividades.</li><li>Desarrollar infraestructura cultural en los territorios e incorporar planes de mejora para aplicar en espacios deteriorados.</li><li>Desarrollar un gran espacio cultural en el sector sur que incorpore la participación comunitaria y aplique una gestión inclusiva.</li><li>Reconocer y potenciar la capacidad comunitaria, incorporando el equipamiento necesario para que puedan organizar y desarrollar grandes eventos culturales en el territorio.</li></ul>
Participación e inclusión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"><li>Fomentar la participación activa de los vecinos como protagonistas en los eventos culturales, en lugar de incorporarlos solo como espectadores.</li><li>Promover actividades culturales grupales que reconozcan y fortalezcan la diversidad de comunidades para generar sentido de pertenencia.</li><li>Abrir el espacio de la Corporación Cultural de Ñuñoa a artistas locales y emergentes, como pintores/as, fotógrafos/as y bandas.</li></ul>
Identidad y memoria comunitaria	<ul style="list-style-type: none"><li>Promover baile, coro y actividades culturales que fortalezcan la comunidad.</li><li>Realizar un mapa cultural, histórico y de memoria, físico y digital, de las distintas organizaciones e instituciones de la comuna.</li><li>Incorporar y desarrollar una red de bibliotecas de barrio que aplique mecanismos de conexión entre las ya existentes.</li><li>Incorporar apoyo y financiamiento para desarrollar actividades culturales barriales y aplicar la recuperación de tradiciones como las fondas comunitarias.</li><li>Desarrollar una visión cultural que incorpore actividades más allá de las fiestas patrias y aplique iniciativas como las bibliotecas humanas.</li></ul>



Ecosistemas productivos culturales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer y aplicar mecanismos de financiamiento que promuevan el desarrollo de proyectos culturales originados en los territorios.</li><li>• Incorporar apoyo a actividades autogestionadas (fondas, ferias, fiestas barriales).</li><li>• Implementar un sistema de facilitación para apoyar actividades voluntarias con recursos materiales y humanos.</li><li>• Optimizar la asignación de recursos para iniciativas culturales del sector sur, promoviendo equidad territorial.</li><li>• Incorporar actividades culturales que incluyan contratación de artistas locales y descentralización de la oferta.</li><li>• Incorporar talleres gratuitos para personas en situación de vulnerabilidad, ampliando oportunidades culturales.</li><li>• Eliminar la gentrificación cultural en la Plaza Ñuñoa y sus alrededores mediante la creación y fortalecimiento de polos culturales alternativos distribuidos en diferentes sectores de la comuna</li></ul>
Formación cultural	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear una red comunal de bibliotecas interinstitucionales para fomentar clubes de lectura comunitarios.</li><li>• Realizar capacitaciones para postulación de fondos en alianza con universidades.</li><li>• Desarrollar programas universitarios que incluyan actividades culturales barriales con participación vecinal.</li><li>• Impulsar escuelas iniciales de arte con acceso temprano desde instituciones universitarias.</li><li>• Desarrollar programas de preuniversitarios con acompañamiento escolar desde preescolar.</li></ul>
Activación cultural territorial-universitaria	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crear y promover un programa de voluntariado estudiantil enfocado en actividades territoriales, estableciendo alianzas con instituciones educativas para reclutar y coordinar a los estudiantes interesados.</li><li>• Desarrollar una agenda conjunta universidad–comunidad, aplicando compromisos mutuos en torno al desarrollo cultural del territorio.</li><li>• Incorporar a universidades como la UMCE y la UChile en programas de intervención cultural comunitaria, especialmente desde carreras artísticas.</li><li>• Aplicar prácticas universitarias en organizaciones comunitarias, como forma de fortalecer la acción barrial desde la experiencia formativa.</li><li>• Promover que las universidades cumplan con su responsabilidad social, fomentando su compromiso activo y articulado con las comunidades locales.</li><li>• Implementar programas de intervención artística territorial realizados por estudiantes, como muralismo, intervenciones urbanas u otras expresiones que fortalezcan el vínculo entre la educación artística y los barrios.</li><li>• Incorporar y desarrollar talleres realizados por estudiantes universitarios para jóvenes y adultos mayores.</li></ul>
Actividades culturales barriales	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incorporar grandes eventos culturales en plazas y parques, desarrollados a través de mesas territoriales que aseguren la pertinencia comunitaria.</li><li>• Desarrollar actividades en bibliotecas que integren literatura con otras expresiones artísticas, aplicando dinámicas como lectura con música o ilustración.</li><li>• Implementar programas culturales con talleres y actividades específicos para barrios de Ñuñoa Sur, atendiendo sus necesidades particulares.</li><li>• Incrementar la oferta de actividades culturales itinerantes para garantizar la descentralización y el acceso equitativo en todos los barrios de la comuna.</li></ul>
Redes y articulación territorial	<ul style="list-style-type: none"><li>• Constituir y formalizar mesas de trabajo como instancias coordinadoras permanentes para garantizar su funcionamiento continuo.</li><li>• Desarrollar mesas tripartitas vinculantes que incorporen al Municipio, comunidades y universidades, aplicando compromisos conjuntos.</li></ul>

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

## IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado

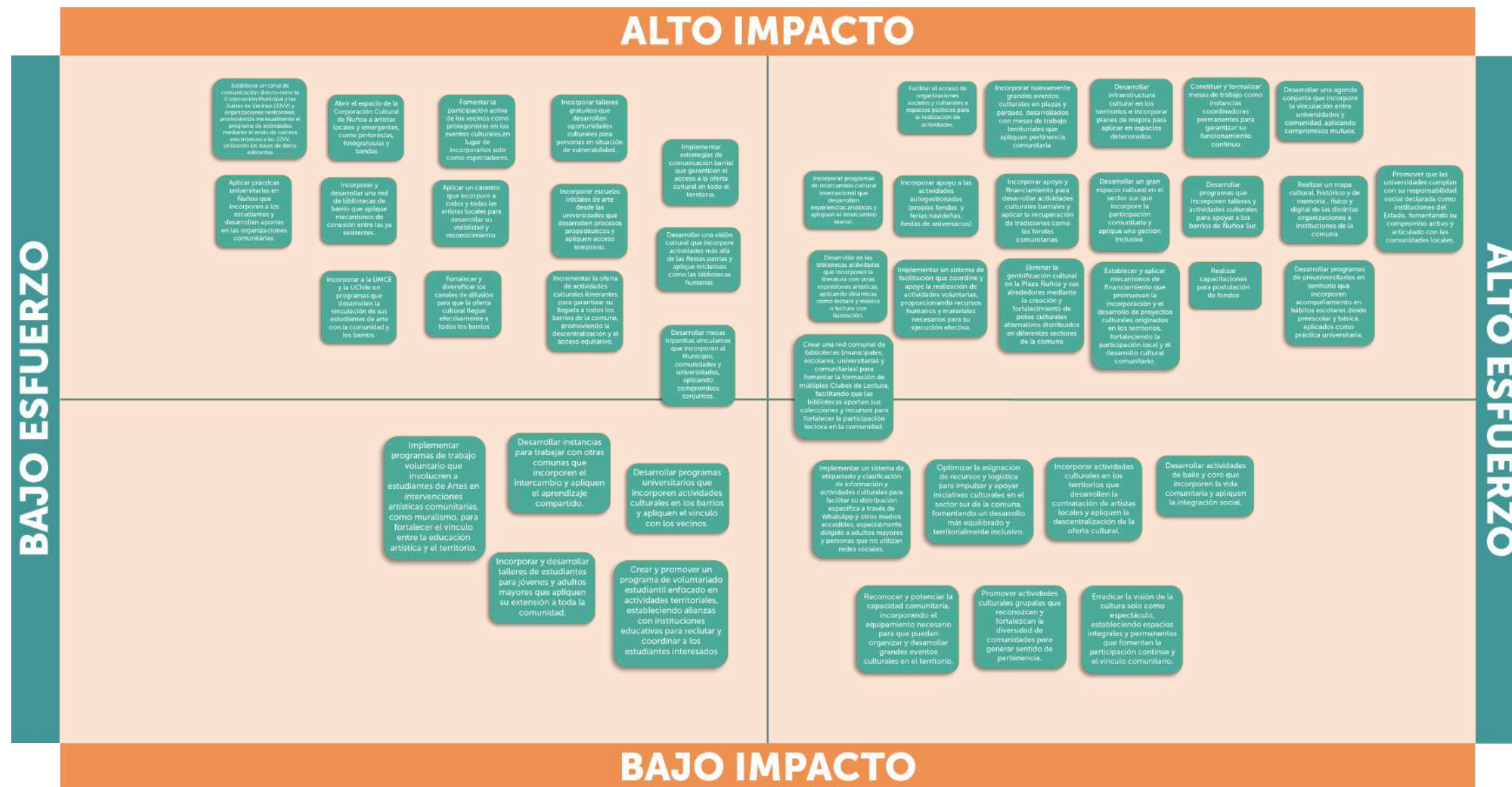


Imagen N°10: Priorización de acciones en matriz de impacto, Ñuñoa  
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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 X se muestra un rectángulo atravesado por dos ejes. El eje vertical representa la variable IMPACTO, que refleja la capacidad transformadora de la idea: las de alto impacto poseen un gran potencial de cambio, mientras que las de bajo impacto corresponden a soluciones "parche" que no modifican los criterios de fondo. El eje horizontal corresponde a la variable ESFUERZO, que indica la cantidad de trabajo necesaria para ejecutar la idea: son de alto esfuerzo aquellas que

requieren mayor dedicación y de bajo esfuerzo las que demandan menos.

Los ejes dividen la figura en cuatro espacios:

**Espacio N°1:** agrupa las acciones cuya ejecución requiere un alto grado de esfuerzo y genera un alto impacto en la comunidad.

Ejemplo: *Desarrollar una agenda conjunta que incorpore la vinculación entre universidades y comunidad, aplicando compromisos mutuos.*

**Espacio N°2:** incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad.

Ejemplo: *Establecer un canal de comunicación directo entre la Corporación Municipal y las Juntas de Vecinos (JJVV) y organizaciones territoriales, promoviendo mensualmente el programa de actividades mediante el envío de correos electrónicos a las JJVV, utilizando las bases de datos existentes*

**Espacio N°3:** contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan

un impacto reducido en la comunidad.

Ejemplo: *Implementar programas de trabajo voluntario que involucren a estudiantes de Artes en intervenciones artísticas comunitarias, como muralismo, para fortalecer el vínculo entre la educación artística y el territorio.*

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

Ejemplo: *Desarrollar actividades de baile y coro que incorporen la vida comunitaria y apliquen la integración social.*



## V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas

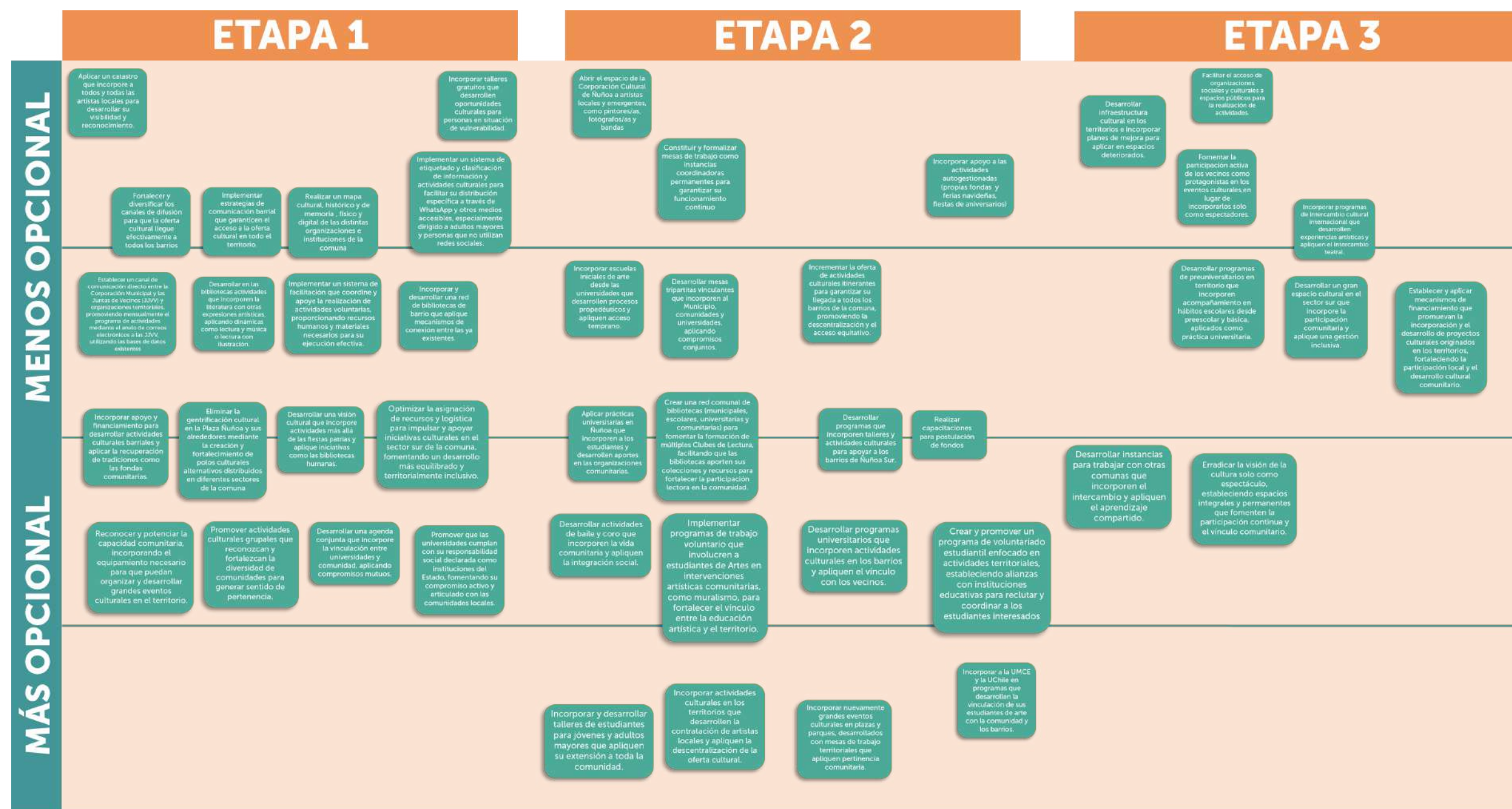


Imagen N°11 Priorización de acciones en matriz de etapas, Macul  
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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

En la etapa 1 se encuentran 18 acciones siendo la más urgente "Aplicar un catastro que incorpore

a todos y todas las artistas locales para desarrollar su visibilidad y reconocimiento".

En la etapa 2 se identifican 17 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de "Abrir el espacio de la Corporación Cultural de Ñuñoa a artistas locales y emergentes, como pintores/as, fotógrafos/as y bandas".

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 10 acciones iniciando con "Facilitar el acceso de organizaciones sociales y culturales a espacios públicos para la realización de actividades".

## Quinta Parte

# 5

## CONCLUSIONES



## I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

El ejercicio de cartografía participativa realizado en Ñuñoa muestra que gran parte de la actividad cultural se concentra en torno a la Plaza Ñuñoa y su eje cívico, donde se ubican espacios como la Casa de la Cultura, el Café Literario, el Teatro de la Católica, La Batuta y la Casa Balmes. Este núcleo reúne una amplia variedad de talleres, ferias, cafés literarios, obras de teatro, festivales y actividades familiares, muchas de ellas articuladas por la Municipalidad y complementadas con iniciativas vecinales. Sin embargo, los barrios situados al sur de avenida Grecia, como la Villa Olímpica, Villa Los Alerces, San Eugenio o Los Presidentes, muestran un panorama distinto: allí, la vida cultural depende principalmente de las juntas de vecinos, clubes de adultos mayores y agrupaciones autogestionadas, que sostienen con esfuerzo talleres, ferias y encuentros comunitarios.

Los participantes señalaron una desigual distribución de recursos e inversión cultural, percibiendo que la comuna mantiene una fuerte centralidad en torno al sector de Plaza Ñuñoa, mientras que las zonas periféricas enfrentan carencias de infraestructura, abandono de espacios comunitarios, inseguridad y trabas administrativas. También se mencionó la necesidad de abrir espacios de alto valor simbólico, como el Estadio Nacional, para el uso cultural de los vecinos, así como fortalecer la vinculación entre las universidades del eje Grecia (UTEM, Universidad de Chile y UMCE) y el territorio, de modo que sus actividades se articulen con las dinámicas barriales y no se perciban como entornos cerrados.

Como señalan Geertz y García Canclini, la cultura no se reduce a la existencia de infraestructura o eventos, sino que se construye en las tramas

de significación y en los procesos sociales que le dan sentido. Es decir, los espacios culturales no solo importan por lo que ofrecen, sino por cómo las personas los viven, los resignifican y los transforman. Desde esta mirada, los barrios de Ñuñoa muestran una fuerte vitalidad reflejada en expresiones culturales, valores y prácticas compartidas que dan identidad al territorio.

En esta misma línea, destaca el rol de ciertos “portadores de memoria comunitaria”, es decir, aquellas personas mayores, organizaciones y vecinos que conservan y transmiten los relatos, tradiciones y modos de vida del barrio. Ellos cumplen un papel fundamental como mediadores culturales, porque conectan el pasado con el presente y permiten que las nuevas generaciones comprendan el valor simbólico de su entorno y se involucren activamente en su vida cultural.

Asimismo, y en diálogo con lo planteado por Ander-Egg, los resultados muestran que las necesidades culturales reales de Ñuñoa no se limitan a nuevas actividades, sino a condiciones básicas que permitan su desarrollo sostenido: acceso equitativo, seguridad, espacios adecuados y reconocimiento institucional. En este sentido, la descentralización cultural, tal como la entiende la UNESCO, no significa solo llevar más eventos a distintos puntos del territorio, *sino asegurar que todos los sectores tengan los medios para participar, decidir y sostener su propia vida cultural*. Esto implica reconocer que el desarrollo cultural no se construye desde arriba, sino desde las experiencias, saberes y capacidades locales que hacen de cada barrio un espacio único de creación y encuentro.

## II. Desafíos para el desarrollo cultural de Ñuñoa

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes municipales y territoriales en Ñuñoa revela que las dificultades culturales de la comuna no se reducen a la ausencia de coordinación operativa, sino que responden a una estructura más compleja de fragmentación institucional, débil articulación territorial y desconexión entre ámbitos formales de gestión cultural. En consonancia con la comprensión de la cultura como “trama de significaciones” (Geertz) y como conjunto de procesos de producción y circulación de sentido (García Canclini), lo que se encuentra en tensión no es únicamente la gestión de actividades, sino la capacidad de construir un proyecto cultural compartido desde múltiples actores y territorios.

Desde la perspectiva de política y gestión cultural comunal, la “insuficiencia de trabajo colaborativo y en red permanente” no emerge como un déficit meramente organizativo, sino como expresión de condiciones estructurales adversas: equipos pequeños y con alto recambio, largos períodos de adaptación tras cada cambio de administración y un ciclo electoral que interrumpe la continuidad de políticas y equipos técnicos. Esta inestabilidad se traduce en dificultades concretas para incorporar visitas a terreno de manera sistemática y para sostener una gestión territorial efectiva. El resultado es un ecosistema cultural que aspira a promover participación y vínculo comunitario, pero que funciona bajo condiciones institucionales de discontinuidad e insuficiencia de recursos humanos.

Por otro lado, las dimensiones de vinculación municipio-territorio y universidad-territorio desplazan la mirada hacia las relaciones institucionales y pedagógicas: la inexistencia de instancias formales tripartitas, la rigidez orgánica para integrar espacios de articulación y la ausencia de dispositivos pedagógicos universitarios orientados a la participación estudiantil en iniciativas territoriales configuran un panorama donde las acciones culturales permanecen fragmentadas. La falta de continuidad estratégica, el bajo nivel de conciencia estudiantil sobre el rol comunitario de la formación universitaria y el predominio de enfoques académicos disciplinarios por sobre la vinculación territorial producen iniciativas puntuales sin proyección de largo plazo. En términos de desarrollo cultural, se trata de un sistema que genera experiencias aisladas, pero no logra consolidar redes ni procesos colaborativos sostenidos en el tiempo.

Las consecuencias de esta fragmentación son múltiples y acumulativas: distribución desigual de la oferta cultural entre sectores norte y sur de la comuna, profundización de desigualdades en el acceso y participación cultural, debilitamiento del tejido social local e incremento de percepciones de inseguridad. A esto se añade una escasa convocatoria en instancias colaborativas institucionales, crisis de confianza territorial, configuración de comunidades culturales cerradas y escasez de plataformas efectivas para la promoción del arte local. La suma de estos efectos termina excluyendo, en la práctica, a sectores marginados de la oferta cultural y limitando el reconocimiento de capacidades y liderazgos culturales locales.

Leído integralmente, el árbol funciona como un mapa de nudos críticos para la política de Vinculación con el Medio de la UTEM. Al situar a los agentes territoriales y municipales como actores clave en la construcción de conocimiento situado, esta representación no pretende establecer causalidades definitivas, sino ordenar saberes compartidos y orientar líneas de acción prioritarias: fortalecimiento de dispositivos pedagógicos permanentes que articulen universidad, municipio y territorio, generación de instancias formales de participación tripartita, estrategias de estabilización de equipos municipales de cultura y mecanismos efectivos para reducir desigualdades territoriales en el acceso cultural.

### III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Ñuñoa

En términos estratégicos, se identificaron nueve líneas de acción que buscan fortalecer la gestión cultural y comunitaria en la comuna de Ñuñoa. Una primera línea corresponde a la *Difusión cultural*, centrada en mejorar el acceso a la información y la comunicación entre los barrios y la institucionalidad para llegar a todos los sectores, especialmente a personas mayores y vecinos que no usan medios digitales. Tal como plantea la UNESCO en sus enfoques sobre acceso cultural, la información oportuna y accesible es una condición básica para garantizar la participación ciudadana en la vida cultural.

La segunda línea apunta a la *Infraestructura cultural*, que busca contribuir a la sostenibilidad de las prácticas culturales locales. En Ñuñoa, las propuestas incluyeron habilitar y mejorar espacios comunitarios, recuperar lugares deteriorados y desarrollar un gran centro cultural en el sector sur, gestionado de forma participativa. Estas acciones dialogan con la idea de “desarrollo cultural sostenible” de Ander-Egg, en el sentido de que la cultura requiere condiciones materiales para florecer, pero también gestión local y corresponsabilidad para mantenerse viva en el tiempo.

Otra línea fundamental es la de *Participación e inclusión comunitaria*, que busca fortalecer el protagonismo de los vecinos no solo como asistentes, sino como creadores y gestores de sus propias actividades. Este enfoque reconoce, en palabras de García Canclini, que la cultura es un proceso social y colectivo, donde las personas no solo consumen sino que producen y transforman significados.

En cuarto lugar, la línea de *Identidad y memoria comunitaria* reúne acciones que valoren el patrimonio vivo de los barrios, los oficios tradicionales, las expresiones colectivas y las bibliotecas comunitarias. Es decir, es una línea que trata de rescatar la historia reciente y las tradiciones locales entendidas no como un pasado estático, sino como un recurso simbólico que permite construir identidad y cohesión social.

También se propuso avanzar en la construcción de *Ecosistemas productivos culturales* para asegurar la sostenibilidad económica de las iniciativas culturales y la valorización del trabajo artístico y comunitario. El objetivo es pasar de una lógica de eventos ocasionales a una economía cultural local donde el trabajo artístico sea reconocido como una labor cada vez más profesional.

También se identificó la línea de *Formación cultural* con la que se espera conectar la oferta universitaria con las necesidades formativas de las comunidades reflejando un potencial de colaboración con las universidades asentadas en la comuna —como la UTEM, la UMCE o la Universidad de Chile—vinculando la educación formal con el aprendizaje comunitario.

De manera complementaria, la *Activación cultural territorial-universitaria* propone desarrollar proyectos colaborativos entre instituciones de educación superior y comunidades locales. Esta articulación refuerza la idea de que las universidades pueden ser actores claves del desarrollo local si asumen su responsabilidad social en los territorios donde están insertas.

Finalmente, la línea de *Redes estratégicas y articulación territorial* busca consolidar una gobernanza cultural más inclusiva y efectiva de estructura colaborativa que permitiría fortalecer la descentralización cultural, mejorar la coordinación de recursos y asegurar la continuidad de los procesos, superando la fragmentación actual.

En conjunto, estas líneas no constituyen un plan de acción inmediato sino una propuesta construida desde la comunidad que servirá como insumo estratégico para orientar futuras colaboraciones entre la Dirección de Extensión de la UTEM, el municipio y los agentes culturales de Ñuñoa. Más que un listado de tareas, representan una hoja de ruta compartida para avanzar hacia una comuna culturalmente más equitativa, participativa y sustentable.

# IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–Ñuñoa

La vinculación entre la UTEM y los territorios de Ñuñoa se plantea como una oportunidad para fortalecer el impacto cultural de la comuna a partir de la articulación entre la oferta académica y las necesidades identificadas por la comunidad. En materia de *Difusión cultural*, los programas vinculados a Diseño en Comunicación Visual y Bibliotecología y Documentación pueden colaborar en el desarrollo de estrategias de comunicación barrial, etiquetado de información y gestión de contenidos digitales asegurando que la oferta cultural llegue de manera efectiva y accesible a todos los barrios, incluyendo a quienes no utilizan medios digitales de forma habitual.

En relación con la *Infraestructura cultural*, carreras como Arquitectura, Ingeniería en Construcción e Ingeniería Civil en Obras Civiles pueden aportar conocimientos técnicos y metodológicos para la planificación, adecuación y gestión de espacios públicos y comunitarios. Esto permite que los proyectos de recuperación de espacios deteriorados o la construcción de grandes espacios culturales en sectores específicos sean sostenibles y respondan a estándares de accesibilidad e inclusión.

Las acciones orientadas a la *Participación e inclusión* comunitaria se pueden vincular con Trabajo Social, Psicología y Administración

Pública, disciplinas capaces de fomentar la participación vecinal como protagonistas de la cultura, diseñando actividades inclusivas y fortaleciendo el sentido de pertenencia. Estas carreras pueden colaborar también en la apertura de espacios culturales a artistas locales y emergentes asegurando procesos participativos y equitativos.

En términos de *Identidad y memoria comunitaria*, la UTEM puede aportar desde Bibliotecología y Documentación, Diseño en Comunicación Visual y Arquitectura, facilitando la creación de mapas culturales físicos y digitales, redes de bibliotecas barriales y la recuperación de tradiciones locales. Este enfoque contribuye a fortalecer las prácticas de memoria colectiva, incorporando la diversidad cultural y generando materiales accesibles y participativos que conecten generaciones.

En términos de *Ecosistemas productivos culturales* carreras como Ingeniería Comercial, Contador Público y Auditor, e Ingeniería Civil Industrial podrían aportar herramientas de financiamiento, planificación de recursos y gestión de proyectos culturales sostenibles. La vinculación con estudiantes de estas disciplinas permite apoyar actividades autogestionadas y promover la contratación de artistas locales, buscando la equidad territorial y evitando la concentración de la oferta en áreas específicas.

En *Formación cultural y activación territorial-universitaria*, la UTEM tiene la capacidad de articular sus programas académicos con las necesidades de aprendizaje de la comunidad. Esto se podría reflejar en la creación de redes de bibliotecas, talleres intergeneracionales, programas de voluntariado estudiantil y actividades artísticas en barrios, donde estudiantes de diseño, ingeniería y ciencias sociales pueden aplicar sus conocimientos en contextos reales.

Finalmente, las actividades culturales barriales y la articulación de *Redes estratégicas* se podrían beneficiar de la capacidad de la UTEM para generar proyectos integrales que combinen planificación, gestión y participación comunitaria. La colaboración entre universidades, municipios y organizaciones locales puede consolidar mesas de trabajo tripartitas, asegurar la sostenibilidad de los espacios culturales y garantizar que todas las intervenciones se realicen con pertinencia territorial, fortaleciendo la gobernanza cultural de Ñuñoa y asegurando la continuidad de las iniciativas propuestas por la comunidad.



## V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

El estudio en Ñuñoa evidencia la relevancia de centrar la investigación cultural en los microterritorios de la comuna, es decir, en barrios específicos. En otras palabras, no se trata solo de ver la comuna como un todo, sino de mirar lo que ocurre en cada barrio, entender qué actividades se realizan, cuáles son los intereses de los vecinos y cómo se relacionan entre sí los distintos actores culturales, municipales y universitarios. Tal como señala Ander-Egg (1987), identificar las necesidades culturales locales resulta fundamental para que las iniciativas sean útiles y sostenibles; es decir, no basta con hacer actividades culturales, hay que asegurarse de que respondan a lo que realmente necesita y quiere la comunidad. De manera complementaria, entender la cultura como un sistema de significados, siguiendo a Geertz (1973) y García Canclini (1995), permite interpretar los valores, prácticas y sentidos que los vecinos dan a estas actividades. En otras palabras, esto ayuda a ver qué es importante para la comunidad, qué historias y tradiciones mantienen vivas y cómo eso sostiene la identidad del barrio.

Que esta información sea accesible y difundida permite visibilizar la realidad cultural de los barrios, facilita la coordinación entre vecinos, agentes culturales y la municipalidad, evidencia brechas en la oferta cultural y orienta acciones

concretas adaptadas a cada microterritorio. Si todos conocen la información, se pueden organizar mejor, aprovechar recursos disponibles y diseñar actividades que realmente tengan sentido para cada barrio. De este modo, la investigación deja de ser solo un listado de actividades y se convierte en una herramienta práctica para fortalecer la participación vecinal, mejorar la convivencia y apoyar un desarrollo cultural inclusivo.

Es importante destacar que estos hallazgos no representan un plan definitivo, sino que constituyen una base que se espera oriente las futuras colaboraciones entre UTEM y Ñuñoa en el marco de la Estrategia Quinquenal (2025-2030) de la Dirección de Extensión. De esta manera, el Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025, busca mostrar oportunidades de acción, fortalecer la colaboración entre la universidad, el municipio y los actores locales.

**Sexta Parte**

**6**  
**BIBLIOGRAFÍA**

- Ander-Egg, E. (2008). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Buenos Aires: Lumen-Hvmanitas.
- Ander-Egg, E. (1987). *La práctica de la animación sociocultural*. Buenos Aires: ICSA/HVMANITAS.
- Barbero, L. (1992). *Manual del Agente de Desarrollo Local*. España.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperCollins.
- Caiza, R. (2017). *Gestión cultural descentralizada*. Observatorio Cultural UDG Virtual.
- Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC. (2025). Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (Informe). <https://estudiosurbanos.uc.cl/wp-content/uploads/2025/06/Informe-ICVU-2024-1.pdf>
- Chile Cultura. (2025). Pase Cultural. <https://chilecultura.gob.cl/pasecultural/>
- Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2004). Agenda 21 de la cultura. <https://www.agenda21culture.net/documents/agenda-21-for-culture>
- Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2015). Culture 21: Actions. Commitments on the role of culture in sustainable cities [https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21\\_015\\_en\\_0.pdf](https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21_015_en_0.pdf)
- Del Prado, L., & Castillo Viveros, N. (2024). La metodología de la intervención en la comunidad de Ander Egg: Una lectura crítica desde el siglo XXI. *Arxius de Ciències Socials*, 50, 1-15.
- García Canclini, N. (1987). *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo.
- García Canclini, N. (2002). *Diferentes, desiguales y desconectados*. México: Gedisa.
- Geertz, C. (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>
- 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 Ñuñoa. (2025). *Cuenta Pública 2024* [Informe de gestión]. Ilustre Municipalidad de Ñuñoa.

Corporación Cultural de Ñuñoa. (2025). *Corporación Cultural de Ñuñoa*. <https://www.ccn.cl/>

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.

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

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

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

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

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

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

UNESCO. (2022). Declaración de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) – Declaración de México. [https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT\\_ES\\_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION\\_FINAL\\_1.pdf](https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT_ES_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION_FINAL_1.pdf)



## Séptima Parte



ANEXOS

Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Talleres artísticos (pintura, dibujo, acuarela, folclore, cueca urbana), teatro (Teatro California, Teatro de la Católica, La Batuta), literatura y fomento lector (bibliotecas, cafés literarios), música y conciertos locales, artesanía y oficios manuales (tejedoras, bordadoras), recreación y deporte, ferias y comercio cultural.
Público objetivo	Personas mayores, jóvenes, niños y familias; participación intergeneracional limitada en algunos sectores; fuerte presencia de adultos mayores en actividades culturales y recreativas; comunidad universitaria en zonas L y H; vecinas y vecinos locales en plazas, ferias y juntas de vecinos.
Tipos de organizaciones predominantes	Juntas de vecinos y sedes vecinales, corporaciones culturales, fundaciones privadas (Casa Viva, Fundación de Acuarela), centros culturales municipales o privados (Casa Bremen, Centro Cultural Quehule), clubes deportivos y recreativos, bibliotecas comunitarias y móviles, universidades.
Tipos de actividades predominantes	Talleres culturales y artísticos, clases de yoga y bienestar, presentaciones teatrales, competencias y formación en ajedrez, ferias libres y artesanales, actividades recreativas y deportivas en parques y canchas, festivales y muestras de arte, cafés literarios, encuentros comunitarios y familiares, actividades terapéuticas, divulgación científica.
Relación entre personas y organizaciones	Gran protagonismo de la organización vecinal y comunitaria; colaboración entre actores formales (municipalidad, universidades, centros culturales) y actores informales (vecinos, artistas locales); participación periódica en talleres y encuentros culturales; interacción limitada entre universidades y territorio; algunas bibliotecas y sedes no trabajan en red.
Problemáticas	Concentración de recursos culturales en el centro de la comuna; abandono o deterioro de infraestructura cultural y comunitaria; falta de mantención y habilitación de espacios; baja vinculación con universidades y escasa articulación interinstitucional; limitación de acceso al Estadio Nacional; desigualdad territorial en inversión cultural; problemas de seguridad en algunos sectores; escasez de espacios locales para presentaciones artísticas y recreativas; microbasurales y déficit de transporte hacia el centro cívico.
Potencialidades	Amplia red de juntas de vecinos y organizaciones culturales barriales; espacios patrimoniales y plazas como nodos culturales; presencia de centros culturales y bibliotecas; diversidad de disciplinas artísticas; ferias y actividades comunitarias consolidadas; posibilidad de abrir el Estadio Nacional y otros espacios subutilizados para la comunidad; vida comunitaria y de resistencia sociopolítica en barrios patrimoniales como Villa Frei; programación cultural variada e intergeneracional en zonas con buena infraestructura.

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

Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

ESPACIO	ACCIONES
<p><b>Espacio N°1:</b> Acciones de alto impacto y alto esfuerzo</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar una agenda conjunta que incorpore la vinculación entre universidades y comunidad, aplicando compromisos mutuos.</li><li>• Constituir y formalizar mesas de trabajo como instancias coordinadoras permanentes para garantizar su funcionamiento continuo</li><li>• Desarrollar infraestructura cultural en los territorios e incorporar planes de mejora para aplicar en espacios deteriorados.</li><li>• Incorporar nuevamente grandes eventos culturales en plazas y parques, desarrollados con mesas de trabajo territoriales que apliquen pertinencia comunitaria.</li><li>• Facilitar el acceso de organizaciones sociales y culturales a espacios públicos para la realización de actividades.</li><li>• Promover que las universidades cumplan con su responsabilidad social declarada como instituciones del Estado, fomentando su compromiso activo y articulado con las comunidades locales.</li><li>• Realizar un mapa cultural, histórico y de memoria , físico y digital de las distintas organizaciones e instituciones de la comuna</li><li>• Desarrollar programas que incorporen talleres y actividades culturales para apoyar a los barrios de Ñuñoa Sur.</li><li>• Desarrollar un gran espacio cultural en el sector sur que incorpore la participación comunitaria y aplique una gestión inclusiva.</li><li>• Incorporar apoyo y financiamiento para desarrollar actividades culturales barriales y aplicar la recuperación de tradiciones como las fondas comunitarias.</li><li>• Aplicar apoyo institucional que desarrolle y fortalezca las actividades autogestionadas, incorporando fondas, ferias y celebraciones barriales.</li><li>• Incorporar programas de intercambio cultural internacional que desarrollen experiencias artísticas y apliquen el intercambio teatral.</li><li>• Desarrollar programas de preuniversitarios en territorio que incorporen acompañamiento en hábitos escolares desde preescolar y básica, aplicados como práctica universitaria.</li><li>• Realizar capacitaciones para postulación de fondos</li><li>• Establecer y aplicar mecanismos de financiamiento que promuevan la incorporación y el desarrollo de proyectos culturales originados en los territorios, fortaleciendo la participación local y el desarrollo cultural comunitario.</li><li>• Eliminar la gentrificación cultural en la Plaza Ñuñoa y sus alrededores mediante la creación y fortalecimiento de polos culturales alternativos distribuidos en diferentes sectores de la comuna</li><li>• Implementar un sistema de facilitación que coordine y apoye la realización de actividades voluntarias, proporcionando recursos humanos y materiales necesarios para su ejecución efectiva.</li><li>• Desarrollar en las bibliotecas actividades que incorporen la literatura con otras expresiones artísticas, aplicando dinámicas como lectura y música o lectura con ilustración.</li><li>• Crear una red comunal de bibliotecas (municipales, escolares, universitarias y comunitarias) para fomentar la formación de múltiples Clubes de Lectura, facilitando que las bibliotecas aporten sus colecciones y recursos para fortalecer la participación lectora en la comunidad.</li></ul>

<div>Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo</div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Implementar estrategias de comunicación barrial que garanticen el acceso a la oferta cultural en todo el territorio.</li><li>• Desarrollar una visión cultural que incorpore actividades más allá de las fiestas patrias y aplique iniciativas como las bibliotecas humanas.</li><li>• Desarrollar mesas tripartitas vinculantes que incorporen al Municipio, comunidades y universidades, aplicando compromisos conjuntos.</li><li>• Incorporar talleres gratuitos que desarrollen oportunidades culturales para personas en situación de vulnerabilidad.</li><li>• Incorporar escuelas iniciales de arte desde las universidades que desarrollen procesos propedéuticos y apliquen acceso temprano.</li><li>• Incrementar la oferta de actividades culturales itinerantes para garantizar su llegada a todos los barrios de la comuna, promoviendo la descentralización y el acceso equitativo.</li><li>• Fomentar la participación activa de los vecinos como protagonistas en los eventos culturales, en lugar de incorporarlos solo como espectadores.</li><li>• Aplicar un catastro que incorpore a todos y todas las artistas locales para desarrollar su visibilidad y reconocimiento.</li><li>• Fortalecer y diversificar los canales de difusión para que la oferta cultural llegue efectivamente a todos los barrios</li><li>• Abrir el espacio de la Corporación Cultural de Ñuñoa a artistas locales y emergentes, como pintores/as, fotógrafos/as y bandas</li><li>• Incorporar y desarrollar una red de bibliotecas de barrio que aplique mecanismos de conexión entre las ya existentes.</li><li>• Incorporar a la UMCE y la UChile en programas que desarrollen la vinculación de sus estudiantes de arte con la comunidad y los barrios.</li><li>• Establecer un canal de comunicación directo entre la Corporación Municipal y las Juntas de Vecinos (JJVV) y organizaciones territoriales, promoviendo mensualmente el programa de actividades mediante el envío de correos electrónicos a las JJVV, utilizando las bases de datos existentes</li><li>• Aplicar prácticas universitarias en Ñuñoa que incorporen a los estudiantes y desarrollen aportes en las organizaciones comunitarias.</li></ul>
<div>Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto</div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar programas universitarios que incorporen actividades culturales en los barrios y apliquen el vínculo con los vecinos.</li><li>• Desarrollar instancias para trabajar con otras comunas que incorporen el intercambio y apliquen el aprendizaje compartido.</li><li>• Implementar programas de trabajo voluntario que involucren a estudiantes de Artes en intervenciones artísticas comunitarias, como muralismo, para fortalecer el vínculo entre la educación artística y el territorio.</li><li>• Incorporar y desarrollar talleres de estudiantes para jóvenes y adultos mayores que apliquen su extensión a toda la comunidad.</li><li>• Crear y promover un programa de voluntariado estudiantil enfocado en actividades territoriales, estableciendo alianzas con instituciones educativas para reclutar y coordinar a los estudiantes interesados</li></ul>
<div>Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto</div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar actividades de baile y coro que incorporen la vida comunitaria y apliquen la integración social.</li><li>• Incorporar actividades culturales en los territorios que desarrollen la contratación de artistas locales y apliquen la descentralización de la oferta cultural.</li><li>• Optimizar la asignación de recursos y logística para impulsar y apoyar iniciativas culturales en el sector sur de la comuna, fomentando un desarrollo más equilibrado y territorialmente inclusivo.</li><li>• Implementar un sistema de etiquetado y clasificación de información y actividades culturales para facilitar su distribución específica a través de WhatsApp y otros medios accesibles, especialmente dirigido a adultos mayores y personas que no utilizan redes sociales.</li><li>• Erradicar la visión de la cultura solo como espectáculo, estableciendo espacios integrales y permanentes que fomenten la participación continua y el vínculo comunitario.</li><li>• Promover actividades culturales grupales que reconozcan y fortalezcan la diversidad de comunidades para generar sentido de pertenencia.</li><li>• Reconocer y potenciar la capacidad comunitaria, incorporando el equipamiento necesario para que puedan organizar y desarrollar grandes eventos culturales en el territorio.</li></ul>

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

Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

ETAPA	OBLIGATORIEDAD	ACCIONES
Fase 1	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar un catastro que incorpore a todos y todas las artistas locales para desarrollar su visibilidad y reconocimiento.</li><li>• Incorporar talleres gratuitos que desarrollen oportunidades culturales para personas en situación de vulnerabilidad.</li><li>• Implementar un sistema de etiquetado y clasificación de información y actividades culturales para facilitar su distribución específica a través de WhatsApp y otros medios accesibles, especialmente dirigido a adultos mayores y personas que no utilizan redes sociales.</li><li>• Realizar un mapa cultural, histórico y de memoria , físico y digital de las distintas organizaciones e instituciones de la comuna</li><li>• Implementar estrategias de comunicación barrial que garanticen el acceso a la oferta cultural en todo el territorio.</li><li>• Fortalecer y diversificar los canales de difusión para que la oferta cultural llegue efectivamente a todos los barrios</li><li>• Incorporar y desarrollar una red de bibliotecas de barrio que aplique mecanismos de conexión entre las ya existentes.</li><li>• Implementar un sistema de facilitación que coordine y apoye la realización de actividades voluntarias, proporcionando recursos humanos y materiales necesarios para su ejecución efectiva.</li><li>• Desarrollar en las bibliotecas actividades que incorporen la literatura con otras expresiones artísticas, aplicando dinámicas como lectura y música o lectura con ilustración.</li><li>• Establecer un canal de comunicación directo entre la Corporación Municipal y las Juntas de Vecinos (JJVV) y organizaciones territoriales, promoviendo mensualmente el programa de actividades mediante el envío de correos electrónicos a las JJVV, utilizando las bases de datos existentes</li></ul>
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimizar la asignación de recursos y logística para impulsar y apoyar iniciativas culturales en el sector sur de la comuna, fomentando un desarrollo más equilibrado y territorialmente inclusivo.</li><li>• Desarrollar una visión cultural que incorpore actividades más allá de las fiestas patrias y aplique iniciativas como las bibliotecas humanas.</li><li>• Eliminar la gentrificación cultural en la Plaza Ñuñoa y sus alrededores mediante la creación y fortalecimiento de polos culturales alternativos distribuidos en diferentes sectores de la comuna</li><li>• Incorporar apoyo y financiamiento para desarrollar actividades culturales barriales y aplicar la recuperación de tradiciones como las fondas comunitarias.</li><li>• Aplicar el reconocimiento de la capacidad comunitaria, incorporando su equipamiento para desarrollar grandes eventos.</li><li>• Promover actividades culturales grupales que reconozcan y fortalezcan la diversidad de comunidades para generar sentido de pertenencia.</li><li>• Desarrollar una agenda conjunta que incorpore la vinculación entre universidades y comunidad, aplicando compromisos mutuos.</li><li>• Promover que las universidades cumplan con su responsabilidad social declarada como instituciones del Estado, fomentando su compromiso activo y articulado con las comunidades locales.</li></ul>



Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incorporar apoyo a las actividades autogestionadas (propias fondas y ferias navideñas, fiestas de aniversarios)</li><li>• Constituir y formalizar mesas de trabajo como instancias coordinadoras permanentes para garantizar su funcionamiento continuo</li><li>• Abrir el espacio de la Corporación Cultural de Ñuñoa a artistas locales y emergentes, como pintores/as, fotógrafos/as y bandas</li><li>• Incrementar lo itinerante de las actividades, de esa forma llegar a todos los barrios</li><li>• Desarrollar mesas tripartitas vinculantes que incorporen al Municipio, comunidades y universidades, aplicando compromisos conjuntos.</li><li>• Incorporar escuelas iniciales de arte desde las universidades que desarrollen procesos propedéuticos y apliquen acceso temprano.</li></ul>
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar prácticas universitarias en Ñuñoa que incorporen a los estudiantes y desarrollen aportes en las organizaciones comunitarias.</li><li>• Crear una red comunal de bibliotecas (municipales, escolares, universitarias y comunitarias) para fomentar la formación de múltiples Clubes de Lectura, facilitando que las bibliotecas aporten sus colecciones y recursos para fortalecer la participación lectora en la comunidad.</li><li>• Desarrollar programas que incorporen talleres y actividades culturales para apoyar a los barrios de Ñuñoa Sur.</li><li>• Realizar capacitaciones para postulación de fondos</li><li>• Desarrollar actividades de baile y coro que incorporen la vida comunitaria y apliquen la integración social.</li><li>• Implementar programas de trabajo voluntario que involucren a estudiantes de Artes en intervenciones artísticas comunitarias, como muralismo, para fortalecer el vínculo entre la educación artística y el territorio.</li><li>• Desarrollar programas universitarios que incorporen actividades culturales en los barrios y apliquen el vínculo con los vecinos.</li><li>• Crear y promover un programa de voluntariado estudiantil enfocado en actividades territoriales, estableciendo alianzas con instituciones educativas para reclutar y coordinar a los estudiantes interesados</li><li>• Incorporar y desarrollar talleres de estudiantes para jóvenes y adultos mayores que apliquen su extensión a toda la comunidad.</li><li>• Incorporar actividades culturales en los territorios que desarrollen la contratación de artistas locales y apliquen la descentralización de la oferta cultural.</li><li>• Incorporar nuevamente grandes eventos culturales en plazas y parques, desarrollados con mesas de trabajo territoriales que apliquen pertinencia comunitaria.</li><li>• Incorporar a la UMCE y la UChile en programas que desarrollen la vinculación de sus estudiantes de arte con la comunidad y los barrios.</li></ul>
Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar infraestructura cultural en los territorios e incorporar planes de mejora para aplicar en espacios deteriorados.</li><li>• Facilitar el acceso de organizaciones sociales y culturales a espacios públicos para la realización de actividades</li><li>• Fomentar la participación activa de los vecinos como protagonistas en los eventos culturales, en lugar de incorporarlos solo como espectadores.</li><li>• Incorporar programas de intercambio cultural internacional que desarrollen experiencias artísticas y apliquen el intercambio teatral.</li><li>• Desarrollar programas de preuniversitarios en territorio que incorporen acompañamiento en hábitos escolares desde preescolar y básica, aplicados como práctica universitaria.</li><li>• Desarrollar un gran espacio cultural en el sector sur que incorpore la participación comunitaria y aplique una gestión inclusiva.</li><li>• Establecer y aplicar mecanismos de financiamiento que promuevan la incorporación y el desarrollo de proyectos culturales originados en los territorios, fortaleciendo la participación local y el desarrollo cultural comunitario.</li></ul>
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar instancias para trabajar con otras comunas que incorporen el intercambio y apliquen el aprendizaje compartido.</li><li>• Erradicar la visión de la cultura solo como espectáculo, estableciendo espacios integrales y permanentes que fomenten la participación continua y el vínculo comunitario</li></ul>

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



La Florida

Peñalolén

La Reina

Macul

Nuñoa

Providencia

Santiago

Vitacura

Recoleta

Independencia

Quinta Normal

Lo Prado

Neuchuraba

Conchalí

Renca

Cerro Navia

Pudahuel

Cerrillos

Pedro de Valdivia

San Miguel

Estación Central

Mapocho

Parque Forestal

Mapocho

Mapocho

Mapocho

Mapocho



## Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO