



Dirección de Extensión
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS

 **PUDAHUEL**

**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 Llhiza Manríquez
Ayudantes de Investigación: Rosa Aedo, Carolina Acevedo, Angélica Cancino, Raúl Castro, Saray Diaz, 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

PUDAHUEL

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

Palabras Directora de Extensión	06	Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información	57
Introducción	12	I. Investigación acción y co-creación	59
Primer Parte: Antecedentes y Contextualización	15	II. Instrumentos de levantamiento de información	60
I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la Política de Vinculación con el Medio	16	A. Cartografía participativa	60
II. La Dirección de Extensión y los territorios	18	B. Árbol de problemas	61
A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021	18	C. Mapa de acción colectiva	62
B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025	20	III. ¿Quiénes participaron del estudio?	63
III. Objetivos de investigación	23	A. Agentes Municipales	63
IV. Antecedentes nacionales e internacionales	24	B. Agentes Territoriales	63
V. Contexto Regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana	26	C. Comunidad UTEM	63
VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM	28	IV. Etapas del levantamiento de información	64
A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional	29	V. Análisis de información	64
B. Expectativas de vinculación con la UTEM	36	A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	65
VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Pudahuel	40	B. Casos para la formulación de ideas nuevas	66
VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Pudahuel	44	C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	66
Segunda Parte: Marco Conceptual	47	Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación	69
I. ¿Qué entendemos por Cultura?	49	I. Pudahuel en una cartografía: cultura y territorio	72
II. ¿Qué son las Necesidades culturales?	50	II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Pudahuel	78
III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?	51	III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de Pudahuel	82
IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?	52	IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	86
V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?	53	V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	88
VI. Hablar de los microterritorios	54		
		Conclusiones	91
		I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	93
		II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de Pudahuel	94
		III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Pudahuel	95
		IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-Pudahuel	96
		V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial	97
		Anexos	105

INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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

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

Primera Parte



**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).



Imagen 2: Santiago de Chile
Disponible en: www.klm.cl

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

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

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

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

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

Pese a esto, persisten debilidades organizativas e infraestructurales. A nivel regional se observa baja densidad de organizaciones culturales⁶ (puesto 14 a nivel nacional) y de organizaciones de base comunitaria⁷ (puesto 16), así como un

bajo desempeño en FNDR per cápita destinado a cultura⁸ (puesto 15). Aunque la región dispone de 375 espacios de uso cultural (28% del total del país), la vigencia y actualización de sus planes de gestión sigue siendo un problema recurrente. A ello se suma un alto desconocimiento de la institucionalidad cultural: 57% de la población no conoce la política cultural regional y 67% desconoce el plan municipal de cultura, lo que limita la apropiación ciudadana de los instrumentos de política pública y debilita su capacidad de incidir en las prioridades culturales del territorio.



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

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

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

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

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

⁶ Cantidad de agentes culturales (organizaciones) cada cien mil habitantes año 2022.

⁷ Cantidad de organizaciones culturales de base comunitaria en el territorio cada cien mil habitantes de la región.

⁸ Monto (en M\$) per cápita asignados (FNDR) para potenciar las actividades e industria cultural, artística y patrimonial para cultura.

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 diferentes⁹.

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.

⁹ 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, Peñaflor, Peñalolén, Providencia, Pudahuel, Puente Alto, Quilicura, Quinta Normal, Recoleta, Renca, San Bernardo, San Joaquín, San Miguel, San Ramón, Santiago y Talagante.

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

¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

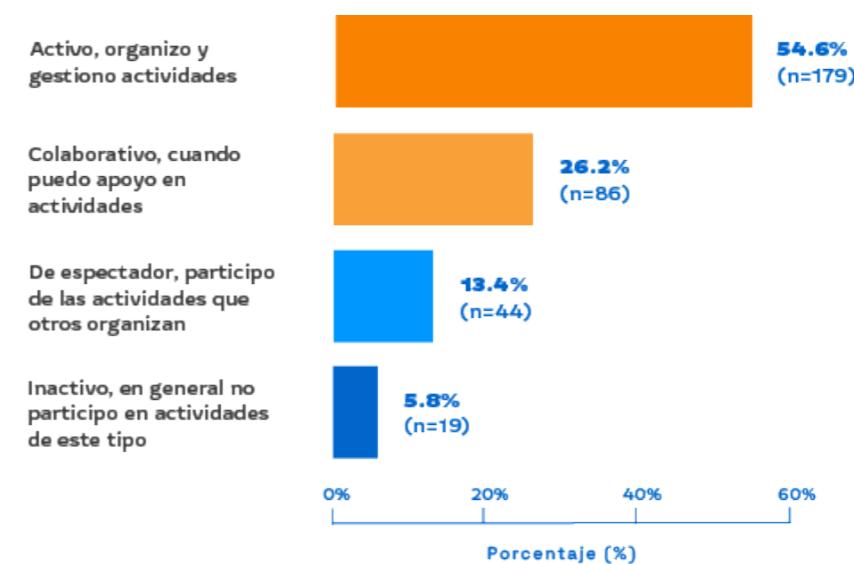


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

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

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

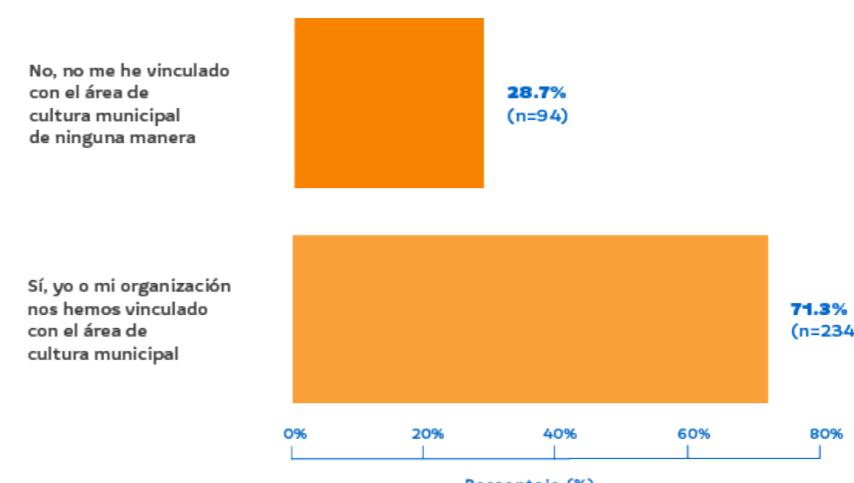


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

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

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

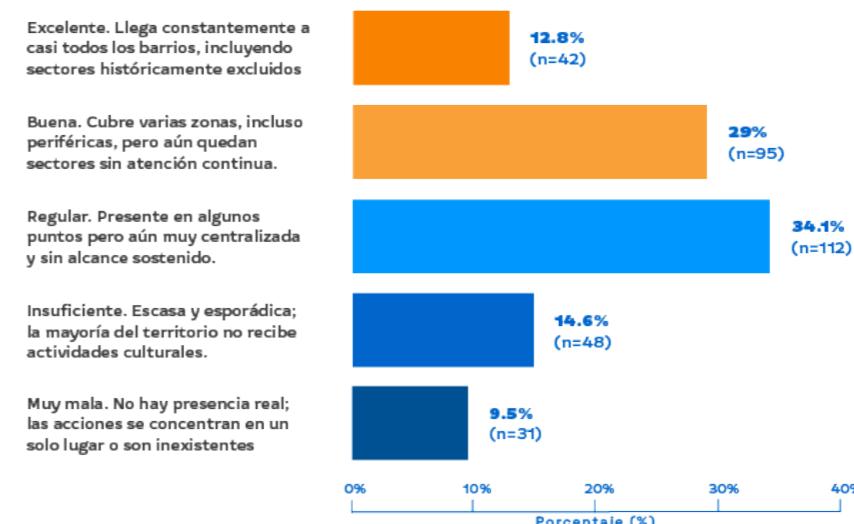


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

¿Cuánto inciden las organizaciones comunitarias en las decisiones locales?

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

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

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

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

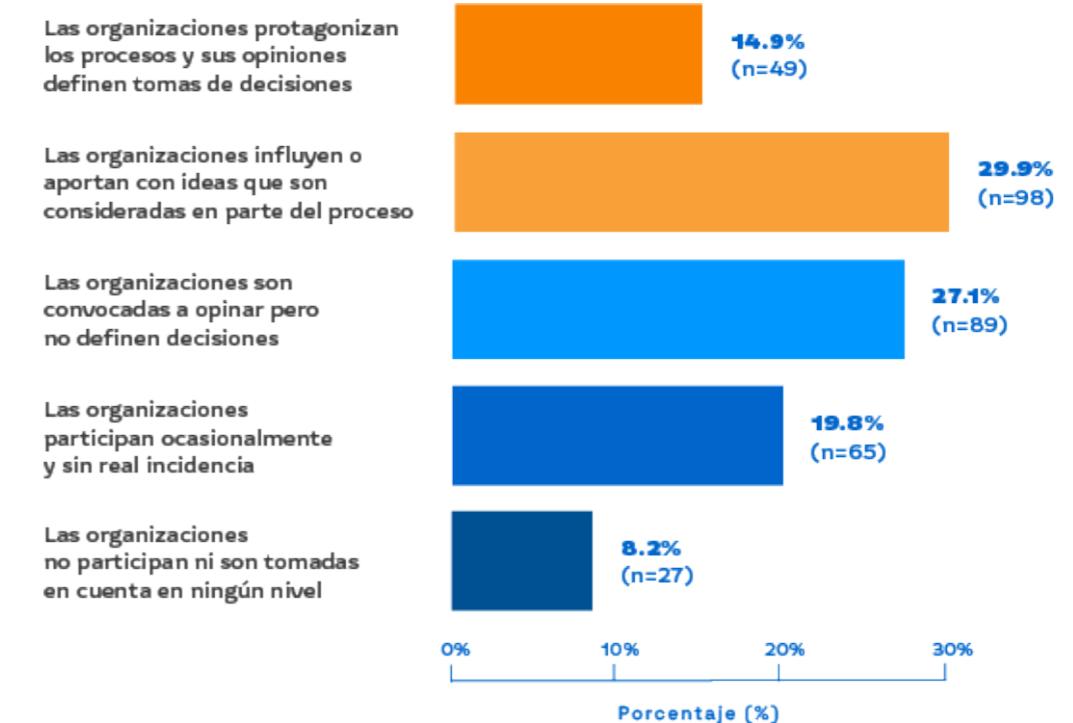


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

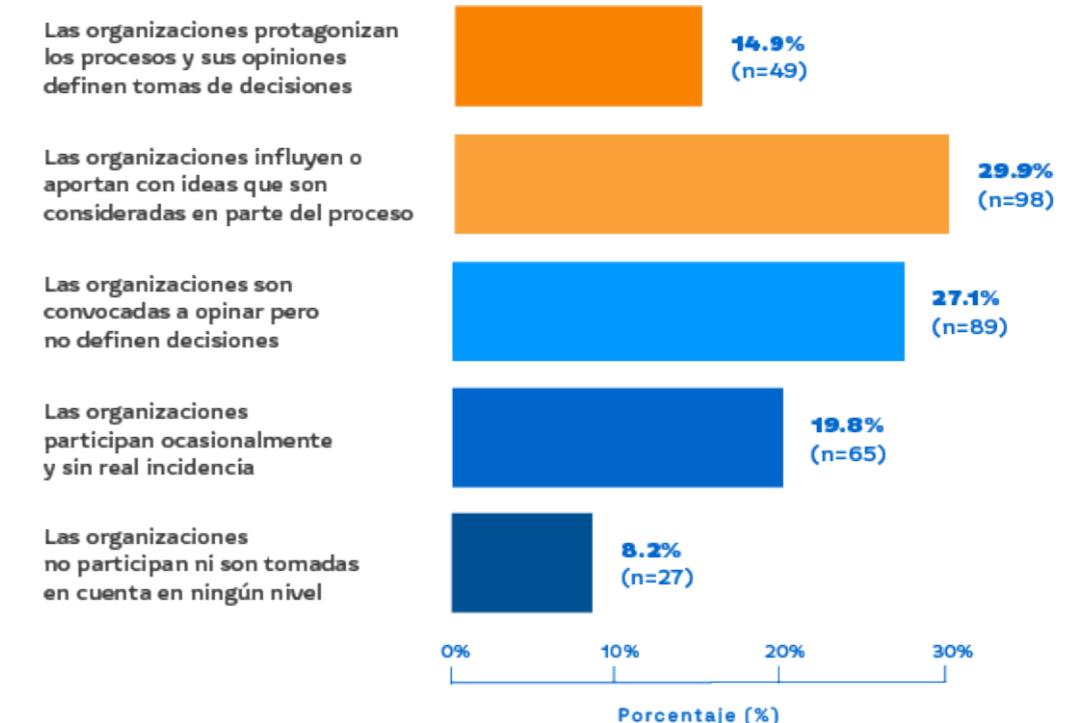


Gráfico 5. Vinculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

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

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

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

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

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

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

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

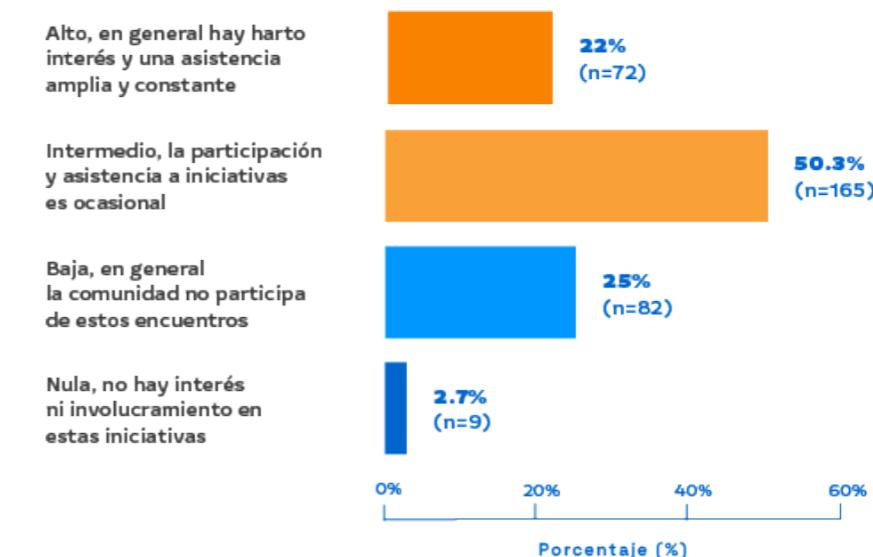


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

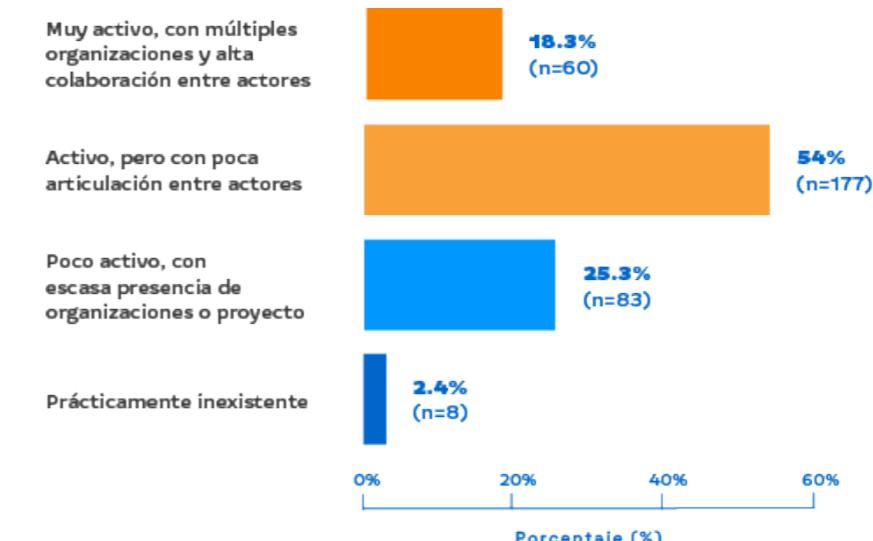


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

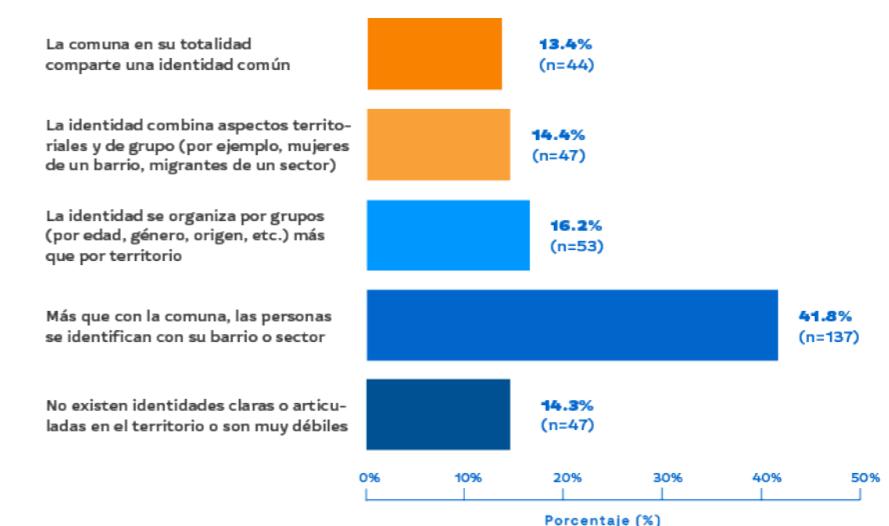


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

B. Expectativas de vinculación con la UTEM

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

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

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

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

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

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

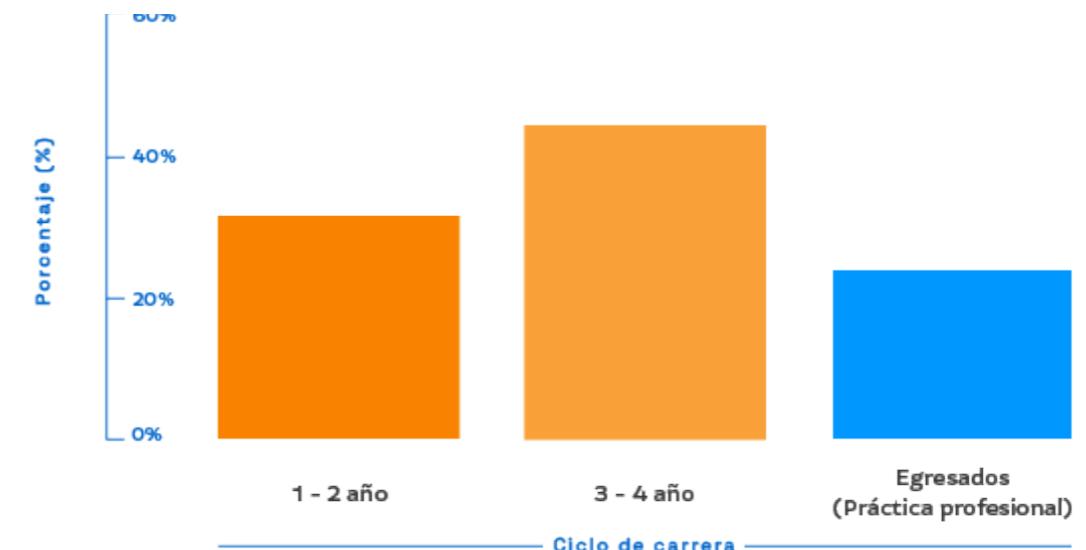


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

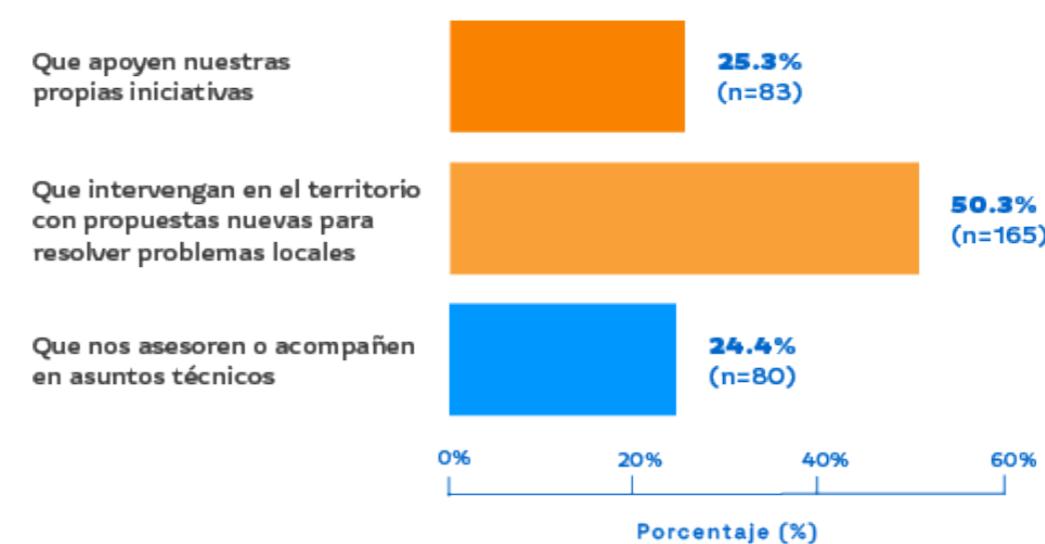


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

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

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

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

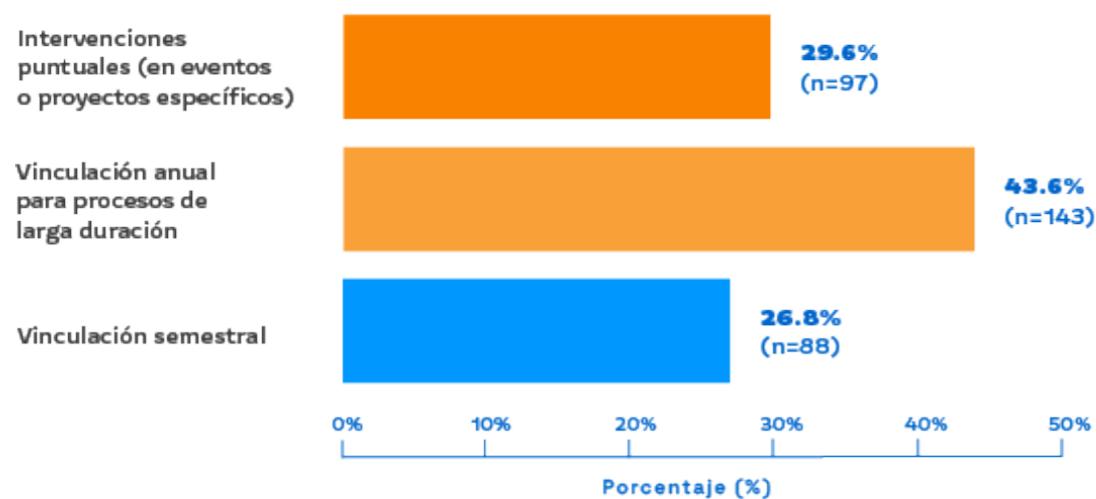


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

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

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

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

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

VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Pudahuel

La Municipalidad de Pudahuel 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 197,0 km² de superficie.

En su perfil socioeconómico reciente, la CASEN 2022 registra 4,4% de pobreza por ingresos (igual al promedio regional de 4,4%) y 16,9% de pobreza multidimensional¹⁰ (ligeramente 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), Pudahuel muestra el siguiente desempeño por dimensión: Conectividad y Movilidad: medio-bajo; Vivienda y Entorno: alto; Condiciones Laborales: medio-alto; Ambiente de Negocios¹¹: medio-bajo; Salud y Medioambiente: bajo; Condiciones Socioculturales: medio-bajo. (CChC & IEU UC, 2025).

De acuerdo con el Censo 2024 (INE, 2025), la comuna reporta 227.820 habitantes, equivalentes al 3,08% de la población regional, con mayoría de mujeres (51,9%) sobre hombres (48,1%). La edad promedio es de 37,5 años, y el índice de envejecimiento llega a 68,6, considerablemente

más bajo del de la región. El 36,7% de los hogares tiene presencia de niños, cuatro puntos porcentuales por encima del promedio regional. La población nacida fuera de Chile alcanza 16.505 personas (7,2%), cifra seis por ciento inferior al promedio regional. Asimismo, un 9,5% de los habitantes (21.550 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios.

En educación, la población de 18 años y más registra en promedio 11,9 años de escolaridad. Por otra parte, un 10,9% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 23.483 personas.

Pudahuel cuenta con un tejido cultural activo y diverso, articulado en torno a hitos locales y patrimonio material e inmaterial. Entre sus principales referentes se encuentran las parroquias históricas como la Ascensión del Señor y Santa María del Sur (actualmente sede municipal), el Cementerio Municipal fundado en 1868, el Parque Botánico Municipal, y el Persa Teniente Cruz, mercado al aire libre con más de mil puestos de venta que funciona como un importante polo de comercio y vida comunitaria. Como expresiones identitarias destacan la Corrida de Cuasimodo, que tradicionalmente abarcaba hasta El Noviciado, zona rural donde se realizaba incluso una misa de campaña, y el mito del Culebrón, criatura mitad hombre mitad serpiente, vinculada a enfermedades infantiles



Imagen 4: Biblioteca Municipal de Pudahuel
Disponible en: www.wikimedia.org

y a la creencia de mejorar la fortuna de quien le deje leche en la puerta (Municipalidad de Pudahuel, 2023).

El ecosistema cultural se organiza mediante espacios municipales estratégicos: la nueva Biblioteca Municipal, los Centros Culturales Siglo XXI, Anita González y Estrella Sur, el Anfiteatro de Pudahuel, y el Bosque El Noviciado como nodo rural, sector de características agropecuarias confinado por la Cordillera de la Costa Con vocación turística emergente, además del Ex

Juzgado recuperado como centro cultural y comunitario. El Departamento de Cultura lidera la estrategia comunal bajo un enfoque de buen vivir, territorial, participativo, intersectorial, con perspectiva de género y de derechos (Municipalidad de Pudahuel, 2023).

La programación reciente incluyó iniciativas como la Cassata Cultural (festival multidisciplinario), la obra "Jesucristo Superestrella" presentada en el anfiteatro y en sectores rurales y del sur de la comuna, y el Festival de la Cultura

¹⁰ 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)

¹¹ Mide el dinamismo económico y condiciones para emprender. Incluye indicadores: crecimiento de empresas nuevas, pago de patentes municipales y bancos por habitantes



Imagen 5: Ilustre Municipalidad de Pudahuel
Disponible en: www.wikimedia.org

Emergente, junto a ferias temáticas y carnavales barriales. En fomento lector se entregaron 30 mil libros y juegos durante 2024, y la Biblioteca desarrolla talleres, clubes de lectura y encuentros ciudadanos (Municipalidad de Pudahuel, 2024).

La formación y participación ciudadana se fortalecen mediante la Escuela de Formación Popular y elencos municipales permanentes: Integradas de Pudahuel, instancia que articula talleres artísticos, programas dirigidos a infancias y juventudes, y televisión comunitaria, consolidándose como eje vertebrador de la oferta cultural formativa.

El diagnóstico del Plan Municipal de Cultura (PMC) identifica fortalezas como la presencia de agentes culturales reconocidos, la diversidad territorial urbano-rural, el patrimonio histórico material e inmaterial, la recuperación de espacios públicos para uso cultural, una escena artística

activa (folclore, danzas urbanas, artistas jóvenes) y voluntad de diálogo intersectorial. Entre los desafíos se identifican: difusión insuficiente de la programación, necesidad de activar parques y centros culturales existentes, búsqueda de equilibrio entre eventos masivos y actividades locales de escala barrial, limitaciones de inversión y trabas burocráticas, brechas de articulación

entre actores culturales, falta de canales para públicos que no están integrados en redes organizadas, presencia de dinámicas asociadas al narcotráfico que afectan la convivencia comunitaria, y necesidad de transitar desde enfoques asistencialistas hacia modelos de gestión cultural más participativos y sostenibles.

La Visión Cultural del PMC orienta el desarrollo cultural hacia el buen vivir, acceso equitativo para toda la población, fortalecimiento de la identidad local y preservación de la memoria colectiva. El PMC 2024–2027 se estructura en cuatro lineamientos estratégicos: fortalecer la gestión cultural municipal mediante mejoras institucionales y de coordinación intersectorial; fomentar las artes y las culturas desde la creación, formación y difusión; promover la vinculación y mediación territorial que conecte la oferta cultural con las comunidades; y poner en valor la identidad, patrimonio y memoria de Pudahuel, relevando sus expresiones históricas, tradicionales y contemporáneas.

VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Pudahuel

Desde 2021, la UTEM y la Municipalidad de Pudahuel sostienen una línea de trabajo continua que se inicia con investigación-acción: presentación del proyecto Laboratorios de Gestión Cultural Territorial, talleres participativos de cartografía social y en Miro, una sesión de planificación programática co-creativa y la socialización de resultados junto a Macul, Renca y Estación Central. En formación, UTEM Capacita implementa el taller inicial para organizaciones territoriales "Reconociendo mi identidad cultural".

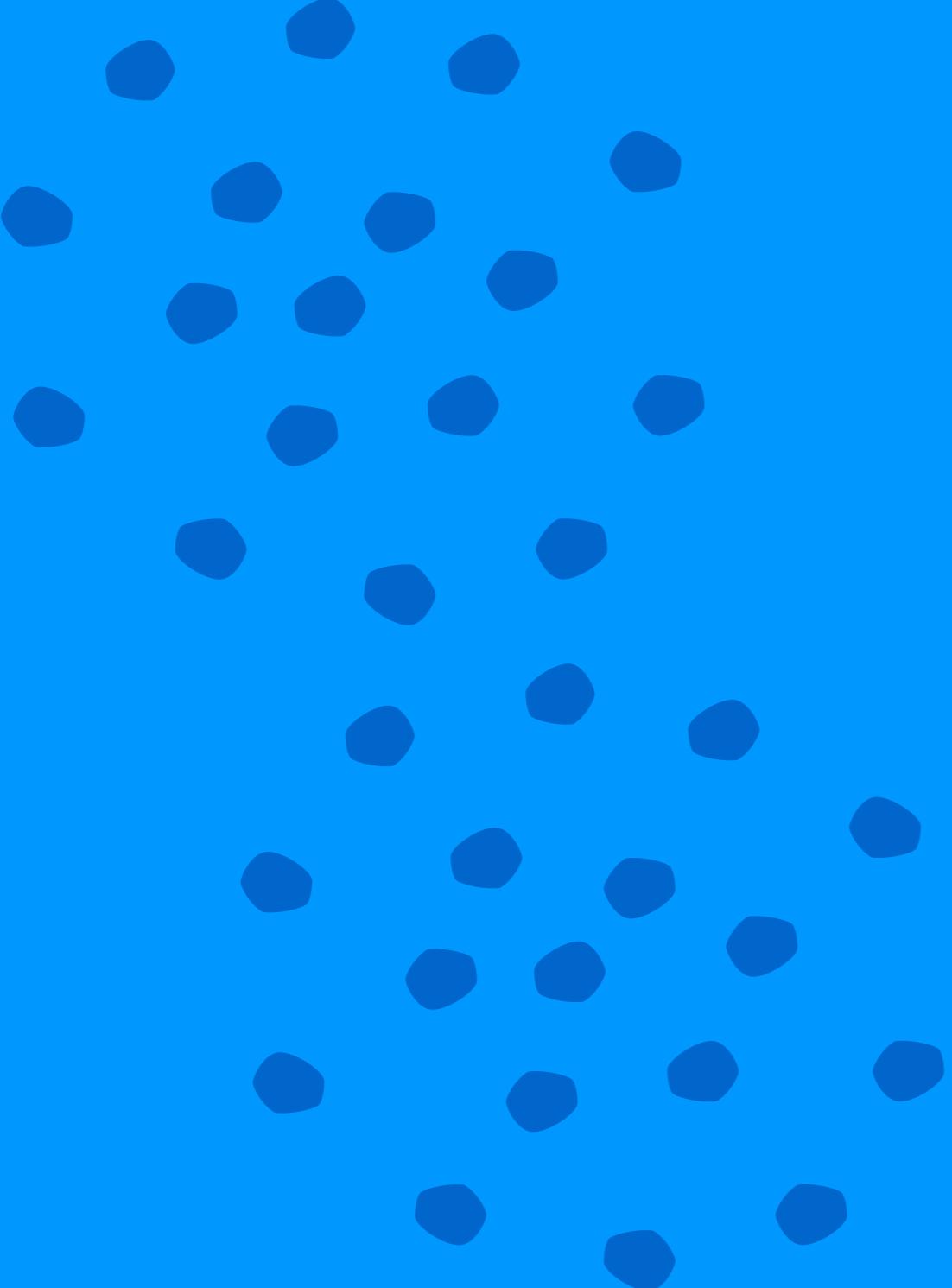
En 2022, la alianza se proyecta hacia la institucionalidad local: presentación de los Laboratorios a la Mesa de Desarrollo Cultural y sesión co-creativa con dicha mesa en Pudahuel. En el mismo año se lanza el Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, abriendo una ruta de profesionalización para agentes comunales.

Durante 2023, el proceso se consolida en tres frentes. En investigación-acción, con el taller diagnóstico de vinculación intercomunal y la sesión co-creativa vinculación intercomunal orientado a explorar la posibilidad de complejizar el trabajo cultural más allá de los límites de cada comuna. En formación, mediante el Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio (módulos sincrónicos de introducción, asociatividad y desarrollo local, políticas públicas y legislación, planificación y financiamiento,

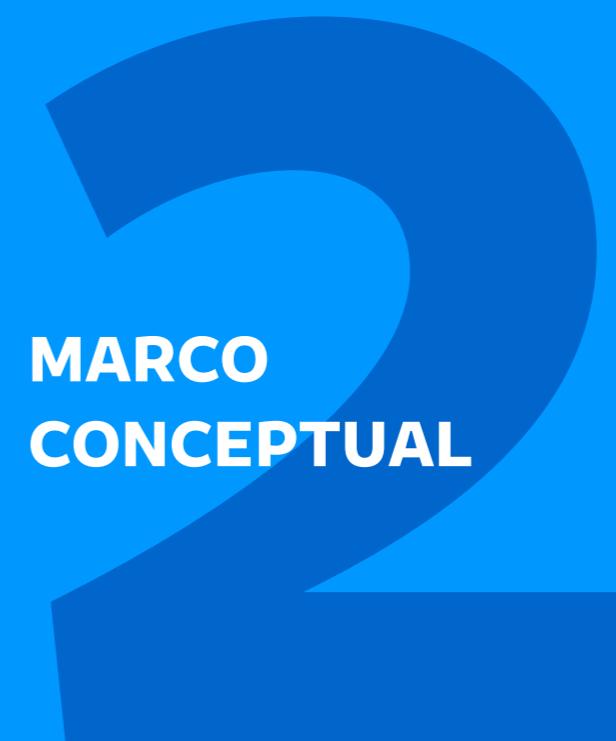
formulación de proyectos y producción cultural), charlas sobre innovación y economías creativas, comunicación y marketing cultural, y estado del arte en Chile, culminando con la ceremonia de certificación. En vínculo educativo y territorial, UTEM en tu Escuela realiza una exposición itinerante de creatividad, tecnología e innovación y talleres de extensión cultural; UTEM en tu Barrio presenta el proyecto de Diseño Gráfico Territorial (dossiers para artistas comunales) y participa en el 4º Encuentro Folclórico Intercomunal de Cerro Navia.

En 2024, la cooperación entra en fase de seguimiento y profesionalización: se realiza la reunión de presentación del Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, de alcance regional, programa formativo desarrollado junto al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio a través del Programa Puntos de Cultura Comunitaria, que ofreció cupos para agentes territoriales y equipos municipales de Pudahuel, con clases presenciales y virtuales, además del taller "Líderes en Cultura" para la carrera de Ingeniería en Gestión Turística. En paralelo, se lleva a cabo una reunión de evaluación intercomunal para revisar el trabajo cultural colaborativo entre territorios, reforzando la articulación de Pudahuel en redes culturales metropolitanas.





Segunda Parte



Antes de adentrarnos en los resultados del levantamiento de necesidades territoriales, es fundamental establecer un marco conceptual común que permita comprender los principales conceptos que guían este estudio. En esta sección se presentan las definiciones de los términos clave que sustentan el trabajo realizado en Pudahuel: 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 comunitario¹², 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).

¹² 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 viven, 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).

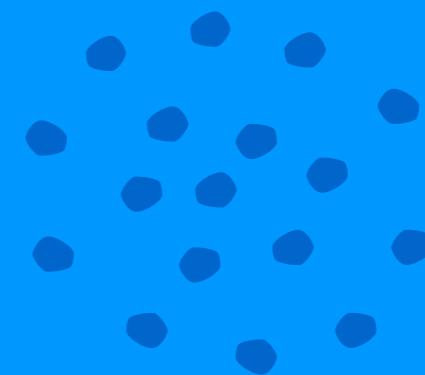
Entre estos agentes destacan los agentes de desarrollo local, que pueden ser operadores públicos o privados que trabajan al servicio del territorio. Estos agentes promueven, organizan y desarrollan proyectos integrales de desarrollo en los que participan instituciones, fuerzas técnicas, organizaciones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

VI. Hablar de microterritorio

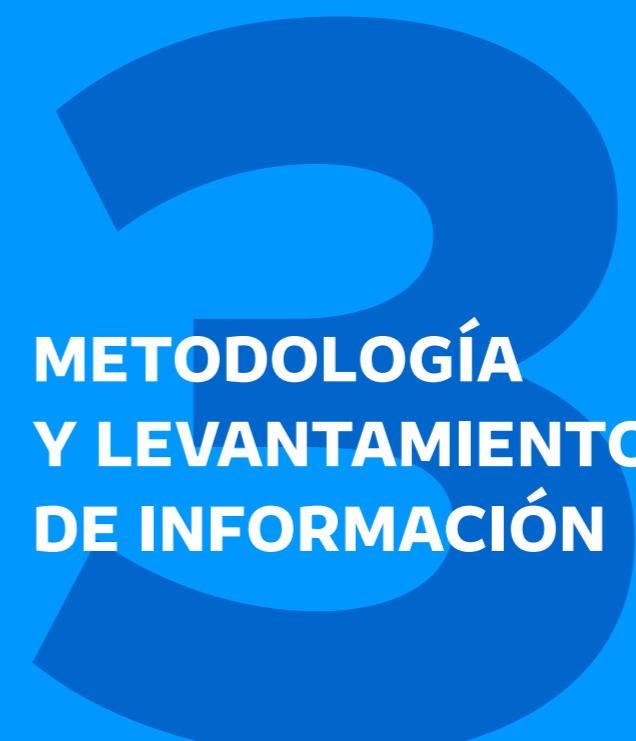
El concepto de microterritorio permite observar la vida social y cultural a una escala fina, situada en la experiencia cotidiana de los barrios. Si entendemos el territorio no solo como un espacio físico, sino como un espacio apropiado, organizado y significado por relaciones de poder y de convivencia (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 Bío Bío). 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



**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, incivilidades, 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 lógico¹³ 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 pasos¹⁴ 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 especialistas¹⁵ 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.

¹³ 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.

¹⁴ 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.

¹⁵ 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 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.

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 testeо del *Design Thinking*. En esta etapa se utilizó un tablero colaborativo

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 guían 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.

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.

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

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 Pudahuel. 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. Pudahuel en una cartografía: cultura y territorio

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

COMUNA DE PUDAHUEL

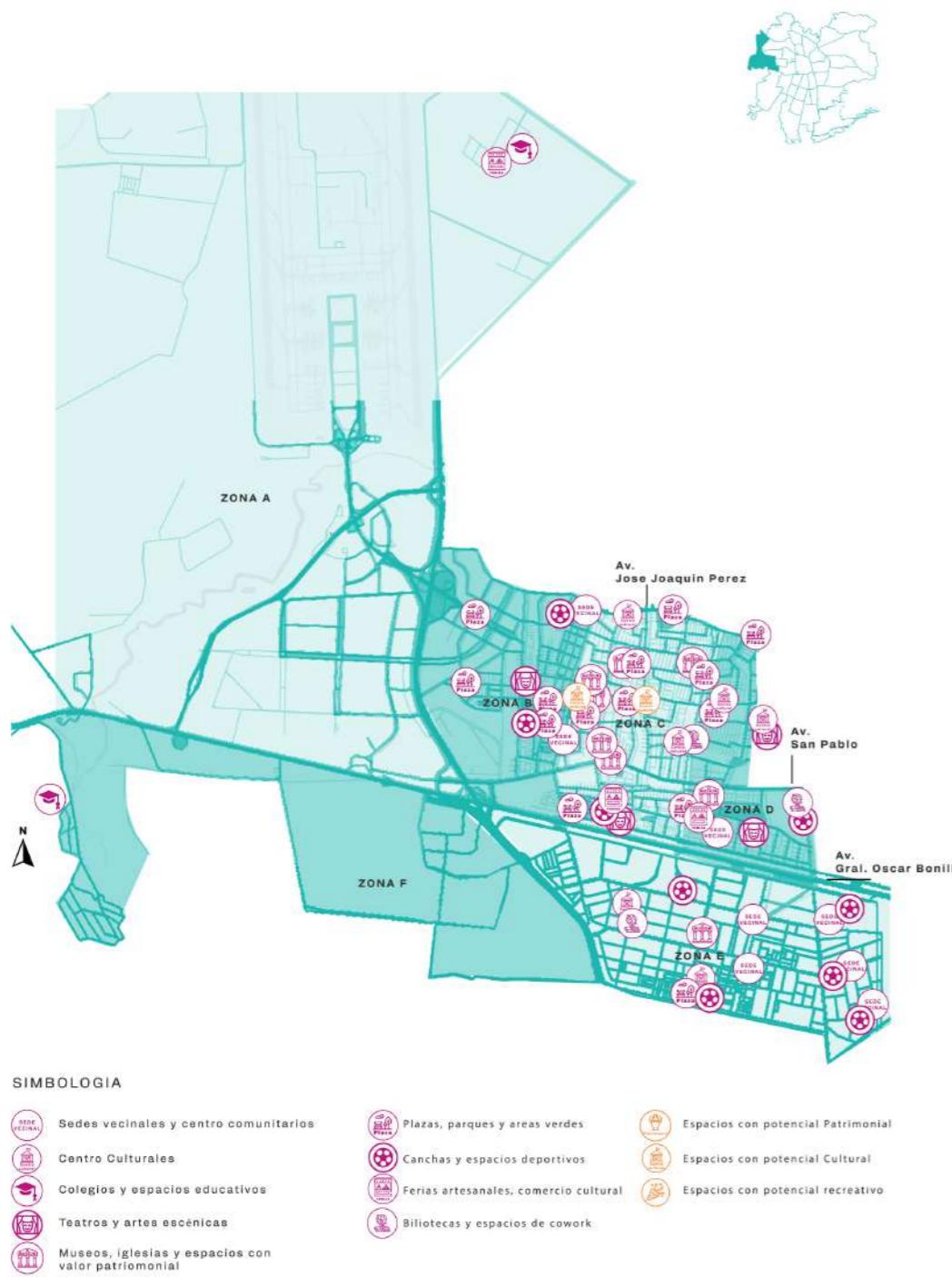


Imagen 6: Cartografía Participativa Agentes Municipales, comuna de Pudahuel
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

Zona A: Camino Lo Boza, Laguna Sur, Camino a Noviciado, Autopista Vespucio Norte.

Zona B: Av. José Joaquín Pérez, Av. General Oscar Bonilla, Autopista Vespucio Norte, Serrano.

Zona C: Av. José Joaquín Pérez, Av. General Oscar Bonilla, Serrano, Av. La Estrella.

Zona D: Av. José Joaquín Pérez, Av. General Oscar Bonilla, Av. La Estrella, Av. Teniente Cruz.

Zona E: Av. General Oscar Bonilla, Av. La Estrella, Av. Teniente Cruz

Zona F: Av. General Oscar Bonilla, Av. La Estrella

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

1. Zona A: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad en este sector al Colegio Ciudad de los Valles, el Colegio Manquecura y el Liceo Ciudad de Brasilia. A estos se suman espacios abiertos como Praderas de Lo Aguirre y Lomas de Lo Aguirre, además del Cecof Unión. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial marcado por una fragmentación geográfica significativa debido a la división generada por la Ruta 68 y un paisaje donde el predominio industrial ha desplazado los usos comunitarios.

Las actividades que se desarrollan en esta zona se concentran fundamentalmente en la infraestructura educativa. El Colegio Ciudad de los Valles y el Colegio Manquecura han asumido un rol que excede su función escolar, sirviendo como puntos de encuentro para operativos comunitarios puntuales. Por su parte, Praderas y Lomas de Lo Aguirre funcionan como espacios abiertos para actividades eventuales

que requieren convocatoria territorial, aunque carecen de equipamiento fijo. De igual manera, el Cecof Unión, pese a su función sanitaria primaria, se perfila como un posible punto de reunión ante la escasez de otros recintos.

Los participantes identificaron múltiples problemáticas territoriales que afectan el desarrollo cultural del sector. La zona presenta una carencia crítica de infraestructura básica, al no existir canchas, sedes vecinales ni espacios culturales dedicados, lo que genera una desconexión importante respecto al circuito cultural de la comuna. Esta situación se ve agravada por la condición industrial del territorio y la barrera física de la Ruta 68, factores que dificultan la integración del sector y restringen el acceso a espacios recreativos, obligando a la comunidad a depender de horarios y accesos limitados en los establecimientos educacionales.

2. Zona B: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en esta zona a la Plaza Teniente Merino y la Plaza Gabriela Mistral, sumándose a ellas la Sede Vecinal N°25, el Club Deportivo y la escuela del sector. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial ubicado en el límite norte de la comuna, en torno a la calle Federico Errázuriz,

distinguiéndose por albergar una tradición cultural arraigada vinculada a la agrupación folclórica FENT.

Las actividades que se desarrollan en esta zona giran principalmente en torno a la práctica artística y la organización comunitaria. Las plazas *Teniente Merino* y *Gabriela Mistral* funcionan como escenarios abiertos para los ensayos y la ocupación territorial del FENT. Por su parte, la *Sede Vecinal N°25* y el *Club Deportivo* proveen infraestructura techada para reuniones vecinales, ensayos que requieren resguardo y eventos que integran lo deportivo con lo artístico. Asimismo, la escuela del sector colabora activamente facilitando sus espacios para prácticas culturales, permitiendo la vinculación de niños y jóvenes con las tradiciones locales.

El diagnóstico del sector destaca la capacidad de estos puntos para funcionar como un sistema integrado y no como espacios aislados. Se observó una fuerte articulación donde la agrupación folclórica actúa como eje principal, coordinando el uso de plazas, sedes y establecimientos educativos. Esta dinámica ha consolidado una identidad territorial definida y un capital social acumulado durante 25 años de trayectoria. Se reconoció el gran potencial de la zona debido a la vigencia de sus espacios activos y la cohesión existente entre la comunidad, las organizaciones y la institucionalidad cultural.

3. Zona C: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad en este sector al *Gimnasio de la Villa Santa Beatriz*, la

Plaza Teniente Merino (con el *Memorial Jaime Quilán*) y la *Plaza Florentina*. A estos espacios se suman el *Cementerio Comunal*, la *Junta de Vecinos N°7* y la *Hermida de la Victoria*. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial articulado en torno a calles como *Cerrano, Bonilla y Platón*, caracterizado por una notable dualidad donde conviven tradiciones patrimoniales antiguas, espacios de memoria reciente y prácticas artísticas contemporáneas.

Las actividades que se desarrollan en esta zona reflejan esta diversidad de usos y temporalidades. El Gimnasio de la *Villa Santa Beatriz* funciona como un equipamiento integral y versátil, acogiendo desde deportes y música hasta cine abierto y ferias de emprendedores. En el ámbito patrimonial, la *Plaza Florentina* es escenario de festividades arraigadas como el Cuasimodo y peregrinaciones, mientras que el *Cementerio Comunal* se activa culturalmente durante el Día de los Patrimonios. Por su parte, la *Plaza Teniente Merino* opera como sitio de memoria activa, y la *Hermida de la Victoria*, en vinculación con la junta de vecinos, desarrolla prácticas de teatro terapéutico y sanación social.

El análisis del sector destaca la densidad simbólica que otorga esta coexistencia de dimensiones. La zona configura un circuito donde se entrelazan el patrimonio histórico-religioso, la conmemoración de derechos humanos y la vitalidad cultural actual, complementada por iniciativas medioambientales. Esta convergencia permite que el territorio funcione simultáneamente como reservorio de tradiciones

y plataforma de nuevas expresiones, ofreciendo oportunidades para el diálogo intergeneracional y la negociación entre las formas tradicionales y contemporáneas de la cultura local.

4. Zona D: Los actores territoriales identificaron este sector como el de mayor densidad de equipamiento cultural de la comuna, configurando un eje continuo que abarca desde el sector de *Río Arriba* hasta el polo institucional municipal. Entre los puntos principales destacan el *Centro Cultural Casa de Todos* (vinculado al colectivo *TEPOLA*), la *Plaza Víctor Jara* y la *Plaza de Armas*, articulándose con la *Biblioteca Jaime Quilán*, la *Biblioteca Municipal* (con espacios de cowork), el Anfiteatro aledaño al *Parque Amengual*, el *Espacio Cultural Siglo 21* y el *Espacio del Buen Vivir*. Estos equipamientos conforman un conjunto diverso donde convergen la infraestructura pública y la acción comunitaria autónoma.

Las actividades que se desarrollan en este territorio son amplias y transversales, atrayendo a un público familiar e intergeneracional. En el ámbito de las artes escénicas y la música, destaca el Encuentro de Murgas en la *Plaza de Armas*, la programación teatral en *Río Arriba* y la especialización del *Centro Cultural Casa de Todos*. La memoria histórica ocupa un lugar central, manifestándose en la *Plaza Víctor Jara*, espacio recuperado por los vecinos para las artes y la memoria, y en los talleres realizados en las sedes vecinales al interior del *Parque Amengual*. Por su parte, el *Espacio del Buen Vivir*, reconvertido desde un antiguo juzgado y ex dependencias del Senaime, ofrece programas

sociales, terapéuticos y salas de ensayo.

El análisis del sector revela una dinámica caracterizada por la complementariedad entre la inversión institucional y la gestión vecinal. Se observó una ciudadanía cultural activa capaz de recuperar espacios públicos y sostener circuitos alternativos de producción artística, lo cual convive con la oferta formal de las bibliotecas y el anfiteatro municipal. Esta configuración permite que el territorio funcione como un sistema integrado donde se entrelazan servicios tradicionales, nuevos modelos de trabajo colaborativo y espacios de sanación social.

Se reconocieron oportunidades relevantes dada la consolidación de este eje como un polo activo. Entre las potencialidades destacan la fortaleza del vínculo entre iniciativas comunitarias y educativas en torno al teatro y las artes escénicas, así como el valor patrimonial de hitos como el Encuentro de Murgas. Asimismo, se valoró la proyección del *Espacio del Buen Vivir* como modelo de reconversión de infraestructura para el bienestar comunitario, consolidando una oferta cultural diversa que irradia hacia todo el territorio.

5. Zona E: Los actores territoriales identificaron una extensa red de puntos de actividad cultural que abarca desde sectores con alta densidad de equipamiento hasta áreas de tradición folclórica. Entre los espacios principales destacan el *Centro Cultural Anita González*, la *Biblioteca Luis Araya*, el *Centro Cultural Municipal (La Estrella con Los Mares)*, el complejo *Plaza y Centro Cultural Laguna del Inca*, la *Casa de la Niñez*, el *Centro*

Comunitario Villa El Cabildo y la Biblioteca Andrés Araya. A estos se suman la Iglesia de Laguna Sur, el Cecof Río Claro y espacios abiertos como la Plaza Río Maule, la Plaza Valparaíso, la Sede Colcanez en Villa Pajaritos y el Espacio del Carnaval junto al Club Deportivo en calle Cygnus.

Las actividades que se desarrollan en este vasto territorio reflejan una tensión entre la oferta institucional y las prácticas comunitarias. Por un lado, se realizan encuentros folclóricos y actividades deportivas mediante una fuerte articulación entre juntas de vecinos y clubes, especialmente visible en sectores como Plaza Valparaíso y Villa Pajaritos. Por otro, existe una programación vinculada a la niñez, talleres artísticos y el fomento lector en las bibliotecas. Destaca la presencia de tradiciones festivas que requieren organización anual, como las comparsas en el Espacio del Carnaval, y la persistente convocatoria del Centro Cultural Anita González, que mantiene su actividad a pesar de las dificultades del entorno.

Los participantes identificaron problemáticas territoriales complejas que condicionan severamente el desarrollo cultural. Si bien el sector cuenta con una infraestructura significativa, esta opera en un contexto marcado por problemas de seguridad, consumo problemático y episodios de violencia armada que fragmentan el tejido social e inhiben el uso del espacio público. Se observó una paradoja particular en Pudahuel Sur: pese a ser el área con mayor equipamiento y tener una población predominantemente

joven, existe una baja participación efectiva y una desconexión entre la oferta cultural y los intereses juveniles. A esto se suman problemas de deterioro de infraestructura, como en el caso del Centro Cultural Anita González, y la presencia de microbasurales.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes sustentadas en la resiliencia de la comunidad. Se valoró el modelo de gestión colaborativa entre juntas de vecinos y espacios deportivos como una estrategia efectiva para sostener la actividad cultural. Asimismo, la existencia de espacios especializados como la Casa de la Niñez y la vitalidad de las tradiciones folclóricas y carnavalescas se presentan como potencialidades para recomponer la cohesión social, aprovechando una infraestructura que, aunque subutilizada o presionada por la violencia, sigue siendo un recurso fundamental para el territorio.



Imagen 7: Centro Cultural Pudahuel Sur
Disponible en: www.wikimedia.org

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Pudahuel

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de Pudahuel identificó como problema central del desarrollo cultural y comunitario de la comuna la presencia de *"limitaciones en la gestión para identificar, fortalecer y articular organizaciones territoriales para la promoción de su autonomía"* enfocándose en las deficiencias que puede brindar el acompañamiento institucional para activar redes locales y consolidar procesos de autogestión comunitaria. Se identifican cuatro tipos de **causas** que originan el problema:

1. Estudios e investigación cultural: Causas asociadas a la limitación en la producción de conocimiento orientado a comprender la complejidad de las comunidades y sus procesos culturales para fortalecer la gestión y participación cultural a nivel comunal. En Pudahuel esto se expresa en una *"deficiencia en los canales de comunicación y difusión institucional hacia nuevos actores culturales y comunitarios"* producto de un *"limitado acceso de organizaciones comunitarias y culturales emergentes a información y recursos públicos para el desarrollo autónomo de iniciativas"* situación que refleja un *"desconocimiento de las manifestaciones culturales presentes en los distintos territorios"* y, más estructuralmente, la disponibilidad de *"información institucional incompleta y desactualizada sobre actores y organizaciones culturales territoriales"*.

2. Redes territoriales: Consecuencias que obstaculizan el desarrollo de un trabajo articulado o colaborativo entre agentes territoriales. En Pudahuel, el grupo indica que el problema identificado es provocado por una *"escasez de espacios accesibles y participativos para la planificación conjunta entre organizaciones territoriales"* resultado de una *"insuficiente interacción y reconocimiento mutuo entre habitantes de distintos sectores territoriales"* y una *"distribución espacial dispersa que dificulta la integración cultural entre sectores comunitarios"*.

3. Marco institucional: Causas relacionadas a las limitaciones que enfrenta las acciones y estrategias de fomento de la participación y desarrollo cultural así como a su administración, planificación, ejecución, seguimiento y mejora de acciones. En Pudahuel, el problema central es provocado por una *"roles y responsabilidades no estandarizados en procesos de coordinación interorganizacional municipal"* expresión de la presencia de *"limitaciones en capacidades y apoyos para la sostenibilidad de instancias de coordinación interorganizacional"* y de una *"inexistencia de mecanismos institucionalizados para facilitar la construcción de consensos y objetivos compartidos entre organizaciones territoriales"*.

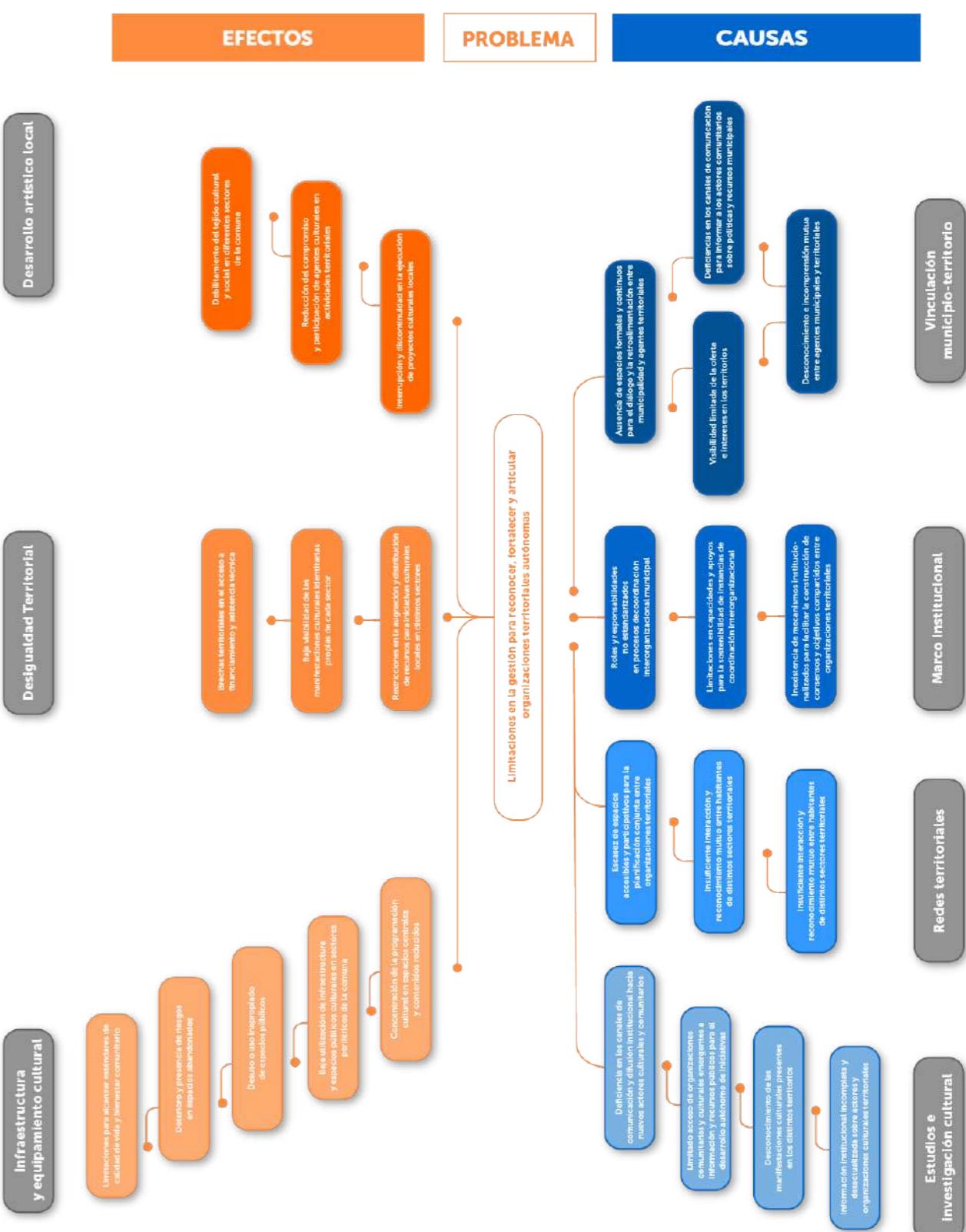


Imagen 9: Árbol de Problemas Agentes Territoriales y Municipales de la comuna de Pudahuel

Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

4. Vinculación municipio-territorio: Causas asociadas a las limitaciones de comunicación, colaboración y articulación entre agentes municipales y territoriales. En Pudahuel, la expresión más concreta es una *“ausencia de espacios formales y continuos para el diálogo y la retroalimentación entre municipalidad y agentes territoriales”* vinculado a un *“visibilidad limitada de la oferta e intereses en los territorios”* así como a una *“deficiencias en los canales de comunicación para informar a los actores comunitarios sobre políticas y recursos municipales”* resultante de un *“desconocimiento e incomprensión mutua entre agentes municipales y territoriales”*.

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

1. Infraestructura y equipamiento cultural: Consecuencias asociadas a la disponibilidad, estado y distribución territorial de espacios e instalaciones destinados a actividades culturales. En este ámbito, los participantes postularon que la *“concentración de la programación cultural en espacios centrales y contenidos reducidos”* provoca una *“baja utilización de infraestructura y espacios públicos culturales en sectores periféricos de la comuna”*, lo que deriva en el *“desuso o uso inapropiado de espacios públicos”*, con el consiguiente *“deterioro y presencia de riesgos en espacios abandonados”* y, en última instancia, en *“limitaciones para alcanzar estándares de calidad de vida y bienestar comunitario”*.

2. 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 explicaron que las *“restricciones en la asignación y distribución de recursos para iniciativas culturales locales en distintos sectores”* conllevan una *“baja visibilidad de las manifestaciones culturales identitarias propias de cada sector”* y, en última instancia, una *“brechas territoriales en el acceso a financiamiento y asistencia técnica”*.

3. 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 participan postulan que la *“interrupción y discontinuidad en la ejecución de proyectos culturales locales”* provoca una *“reducción del compromiso y participación de agentes culturales en actividades territoriales”* y, en última instancia, el *“debilitamiento del tejido cultural y social en diferentes sectores de la comuna”*.

III. Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de Pudahuel

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. Seguridad comunitaria: Acciones orientadas a fortalecer la seguridad en los territorios a través de medidas preventivas que permitan el uso seguro y continuo de espacios públicos para el desarrollo de actividades culturales, comunitarias y artísticas favoreciendo la participación, el encuentro vecinal y la articulación entre comunidad, municipio y entidades de resguardo civil. *Ejemplo: Reforzar la presencia de protección civil en los espacios donde se desarrollan actividades y trabajos culturales y comunitarios.*

2. Infraestructura cultural: Acciones destinadas a habilitar, mejorar o crear espacios públicos y comunitarios que cuenten con las condiciones técnicas y de accesibilidad necesarias para el desarrollo sostenido de actividades culturales y territoriales. *Ejemplo: Habilitar infraestructura básica para eventos en espacios públicos, como conexión eléctrica y servicios sanitarios.*

3. Difusión y promoción cultural: Acciones orientadas a visibilizar las expresiones culturales del territorio y difundir, de forma oportuna y accesible, la oferta cultural municipal y autogestionada. Se busca una cobertura equitativa en toda la comuna mediante estrategias multicanal que integren medios digitales, físicos y presenciales. *Ejemplo: Complementar la difusión*

digital con medios físicos y muestras activas de talleres y actividades culturales.

4. Formación cultural: Acciones que buscan proporcionar herramientas y conocimientos para el desarrollo artístico y cultural así como a fortalecer las capacidades de gestión de los actores culturales, contribuyendo a la profesionalización y mejor difusión de sus actividades. *Ejemplo: Involucrar estudiantes en registro audiovisual y capacitación técnica dirigida a las comunidades territoriales.*

5. Fomento económico cultural: Acciones para garantizar la sustentabilidad económica de las actividades culturales y artísticas, facilitando la generación de ingresos para artistas y cultores, mediante apoyos financieros, incorporación en presupuestos públicos y alianzas estratégicas que permitan el desarrollo sostenible de sus prácticas. *Ejemplo: Comunicar oportunamente las ofertas de empleo y colaboración remunerada en el sector cultural a los agentes territoriales.*

6. Descentralización cultural: Acciones que buscan fortalecer la identidad comunal integrando la diversidad cultural y territorial reconociendo las particularidades de cada sector para diseñar una oferta cultural descentralizada, inclusiva y multipolar que promueva el desarrollo comunitario y el reconocimiento del patrimonio local. *Ejemplo: Adecuar las iniciativas culturales a las dinámicas, necesidades y características propias de cada sector territorial.*

7. Vinculación territorial: Acciones y planificaciones orientadas a establecer vínculos sólidos, permanentes y transversales entre organizaciones territoriales y las instituciones municipales incorporando sectores tradicionalmente invisibilizados para fortalecer la colaboración y el desarrollo comunitario integral en toda la comuna. *Ejemplo: Fortalecer mesas culturales territoriales organizadas por disciplina para mejorar la participación artística y la articulación.*

8. Gestión cultural eficiente: Acciones destinadas a optimizar la gestión administrativa

y operativa municipal vinculada al ámbito cultural mediante protocolos claros, procesos accesibles y mecanismos que promuevan el uso eficiente de recursos y espacios en sintonía con las necesidades de las organizaciones y comunidades territoriales. *Ejemplo: Generar un protocolo formal de préstamos de equipos con mecanismos que aseguren su cuidado.*

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
Seguridad comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar acciones preventivas para abordar la delincuencia en los entornos donde se realizan talleres o actividades culturales comunitarias. • Reforzar la presencia de protección civil en los espacios donde se desarrollan actividades y trabajos culturales y comunitarios.
Infraestructura cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar infraestructura básica para eventos en espacios públicos, como conexión eléctrica y servicios sanitarios. • Mejorar y reforzar el transporte público para facilitar el acceso de vecinos y vecinas a la oferta cultural comunal. • Habilitar nuevas sedes sociales en sectores que actualmente no cuentan con espacios comunitarios.
Difusión y promoción cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar estrategias multicanal para asegurar la difusión cultural efectiva en todos los territorios. • Mantener actualizado el catastro de agentes culturales para facilitar la coordinación y gestión. • Brindar apoyo técnico para la promoción y circulación de iniciativas culturales locales. • Complementar la difusión digital con medios físicos y muestras activas de talleres y actividades culturales.
Formación cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyar la formación y reconocimiento de personas con saberes no formalizados, para que puedan participar activamente como talleristas o facilitadores culturales. • Impulsar la formalización de organizaciones comunitarias para que puedan postular a financiamiento público. • Crear espacios de formación y profesionalización para agentes culturales. • Desarrollar instancias de formación certificadas por el Estado que permitan a las personas validar sus saberes ante instituciones públicas. • Involucrar estudiantes en registro audiovisual y capacitación técnica dirigida a las comunidades territoriales.

¹⁶ Se identifican dos acciones que no corresponden a ninguna línea: Gestionar jornadas comunitarias de reforestación en espacios públicos estratégicos, fomentando el vínculo y la participación activa de la comuna y Gestionar un fondo concursable exclusivo para iniciativas culturales

Fomento económico cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar oportunamente las ofertas de empleo y colaboración remunerada en el sector cultural a los agentes territoriales. • Incluir y evaluar en los presupuestos de salud partidas específicas para apoyar eventos culturales. • Garantizar sostenibilidad mediante apoyo económico, soporte técnico e infraestructura adecuada. • Eliminar la lógica de voluntariado sin pago, reconociendo a los participantes culturales como profesionales y trabajadores. • Fortalecer el vínculo con empresas privadas y del parque industrial para gestionar espacios y recursos en la comuna. • Reactivar el programa de becas artísticas municipales, extendiéndolo a agrupaciones con trayectoria y proyectos demostrados.
Descentralización cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar las características de los territorios más alejados para diseñar una oferta cultural acorde a sus necesidades, como en zonas rurales. • Garantizar talleres en todos los sectores de la comuna, distribuidos equitativamente según distancia y población, sin dejar fuera a sectores menos habitados. • Incorporar nuevas miradas territoriales y dejar atrás la visión centralizada de la cultura desde el municipio. • Poner en el centro de la planificación cultural y comunitaria la riqueza cultural e histórica de la comuna. • Adecuar las iniciativas culturales a las dinámicas, necesidades y características propias de cada sector territorial. • Articular Cultura y Salud en los territorios, reconociendo el impacto positivo de las artes en el bienestar comunitario. • Valorizar las nuevas zonas de la comuna para descentralizar las acciones culturales, evitando que se concentren solo en la zona sur. • Revisar y redefinir las ideas sobre el impacto generado por la cultura.
Vinculación territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer mesas culturales territoriales organizadas por disciplina para mejorar la participación artística y la articulación. • Establecer canales de comunicación directa entre el municipio y los agentes territoriales. • Organizar encuentros de artistas y gestores territoriales para fortalecer redes y colaboración local. • Establecer mecanismos de enlace permanente con las zonas más distantes para asegurar comunicación y coordinación constante. • Co-crear programación cultural con las comunidades para que responda a sus intereses y realidades. • Identificar agentes culturales autogestionados y apoyar sus procesos con recursos y logística, como el uso de espacios para talleres. • Realizar ferias de servicios que integren propuestas culturales y deportivas, fomentando una visión comunitaria e integral. • Realizar espacios de diálogo artístico y encuentros para fortalecer vínculos. • Mantener reuniones bimestrales de gestores culturales para la actualización de información. • Mantener un catastro actualizado de organizaciones territoriales por zona, incluyendo culturales, de salud, deporte y otros, para facilitar la articulación intersectorial. • Promover proyectos interdisciplinarios para dinamizar e innovar en cultura.
Gestión cultural eficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Visibilizar y facilitar el acceso a los formularios de postulación para talleristas. • Implementar un mecanismo de seguimiento oficial para quienes realizan solicitudes en la oficina de partes. • Generar un protocolo formal de préstamos de equipos con mecanismos que aseguren su cuidado. • Mejorar los tiempos de confirmación de recursos para optimizar la gestión de eventos en los territorios. • Otorgar permisos especiales para organizaciones y personas que realicen actividades culturales en el espacio público. • Simplificar el proceso de solicitudes asociadas al desarrollo de iniciativas culturales comunitarias.

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

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado



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: "Diagnosticar las características de los territorios más alejados para diseñar una oferta cultural acorde a sus necesidades, como en zonas rurales"

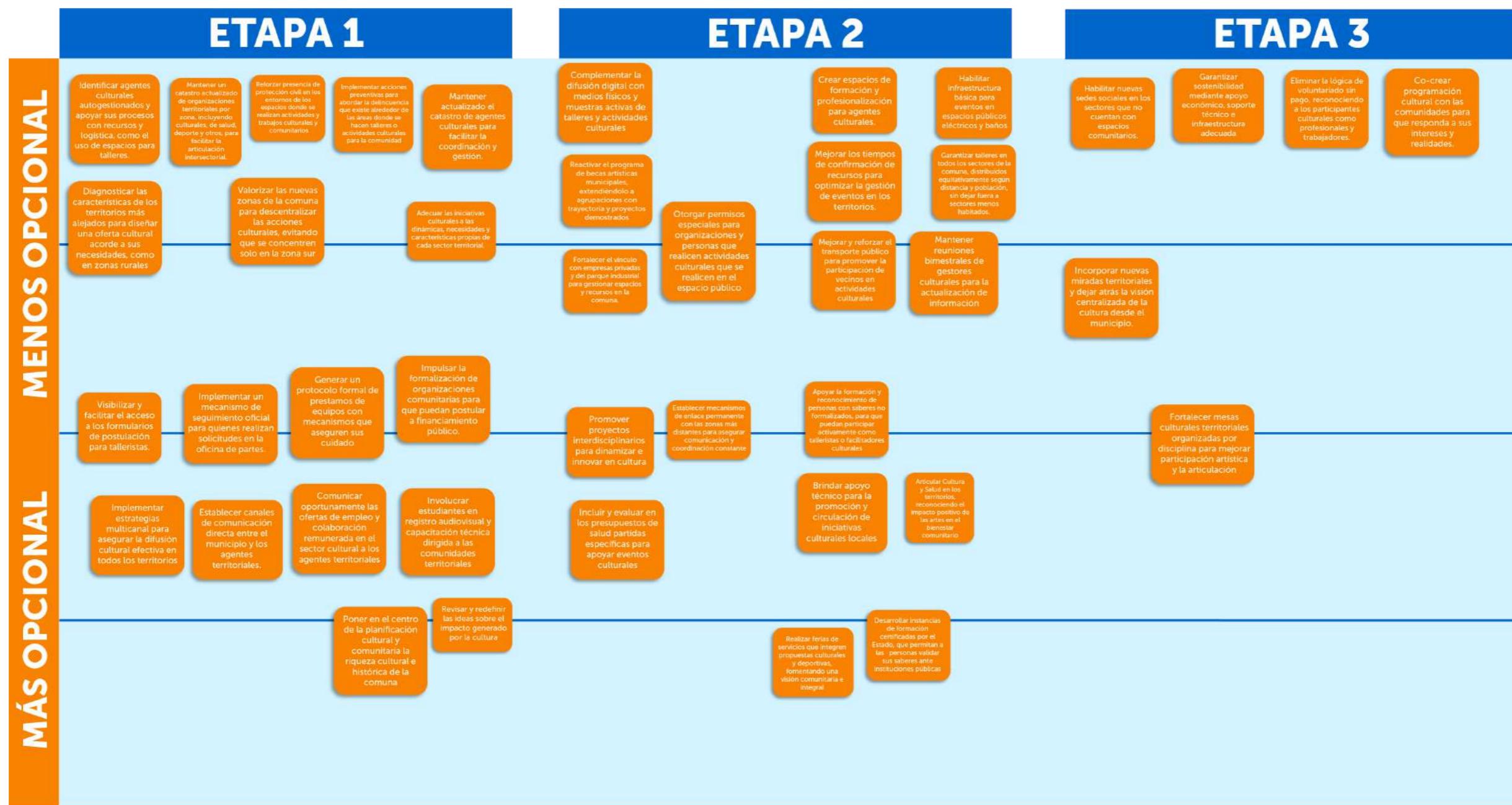
Espacio N°2: incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad.

Espacio N°3: contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad. Ejemplo: "Mantener actualizado el catastro de agentes culturales para facilitar la coordinación y gestión"

Espacio N°4: reúne las acciones de alto esfuerzo y bajo impacto. Ejemplo: "Incluir y evaluar en los presupuestos de salud partidas específicas para apoyar eventos culturales".

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

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas



La imagen 4 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.

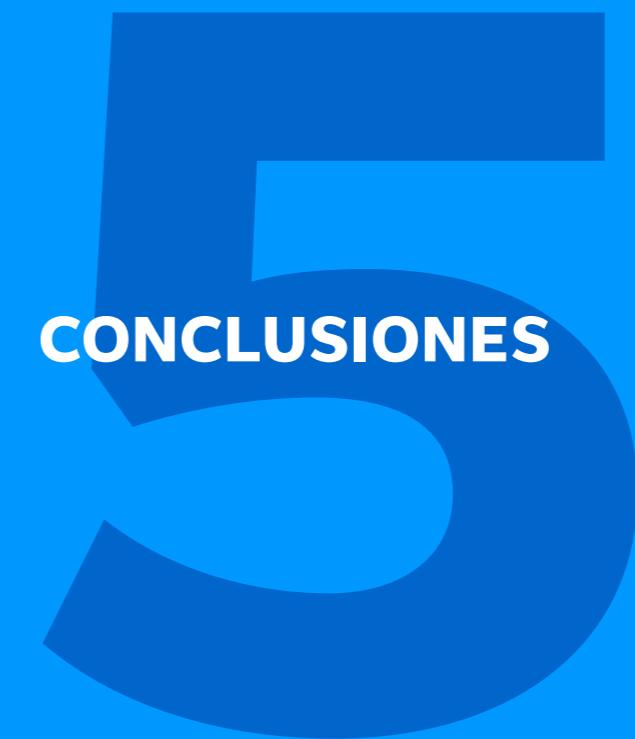
En la etapa 1 se encuentran 18 acciones siendo la más urgente "Identificar agentes culturales

autogestionados y apoyar sus procesos con recursos y logística, como el uso de espacios para talleres"

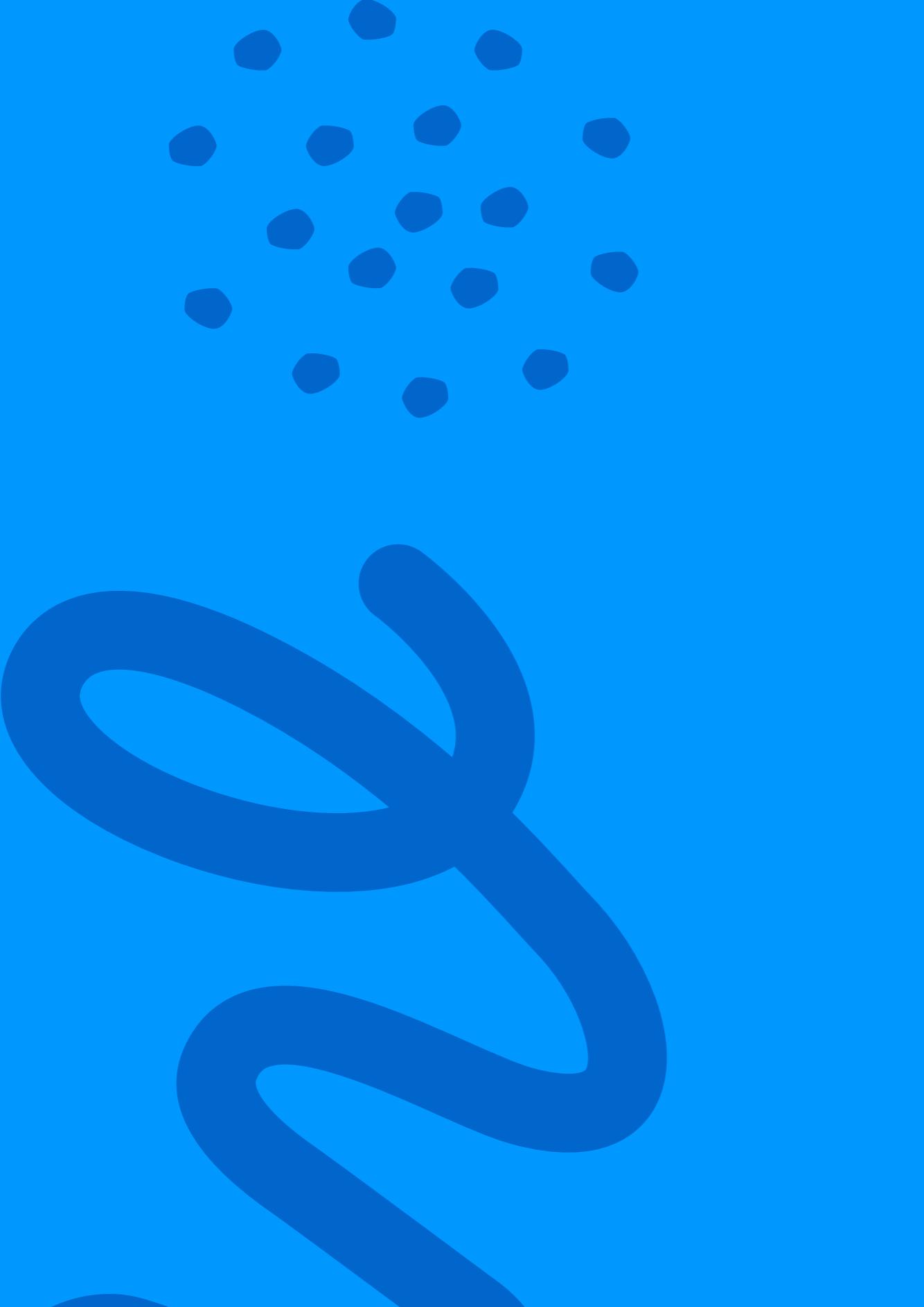
En la etapa 2 se identifican 18 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de "Complementar la difusión digital con medios físicos y muestras activas de talleres y actividades culturales".

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 7 acciones iniciando con "Habilitar nuevas sedes sociales en los sectores que no cuentan con espacios comunitarios".

Quinta Parte



I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio



La cartografía participativa mostró que la vida cultural en Pudahuel depende de las características concretas de cada microterritorio. Esto confirma lo planteado por la UNESCO, Geertz y García Canclini: la cultura no son solo actividades o eventos, sino el modo en que las comunidades crean y comparten significados para organizar su vida social. En Pudahuel, esas formas se expresan de manera diferente según el sector, lo que hace necesario comprender el territorio antes de diseñar cualquier política cultural.

Un hallazgo central es que el desarrollo cultural se sostiene cuando se combinan tres elementos: infraestructura accesible, redes comunitarias activas y condiciones urbanas que permiten el encuentro. En sectores como el entorno de la *Plaza de Armas*, el *Parque Amengual* o el *Espacio Cultural Siglo 21*, esta combinación configura un ecosistema que facilita la participación, la creación y la organización comunitaria. Allí se observa lo que la UNESCO y Linares Fleites entienden como desarrollo cultural: más vínculos sociales y más posibilidades para que las comunidades expresen lo que valoran y proyectan.

Por el contrario, en zonas donde falta esta tríada, como las áreas periurbanas cercanas a *Ciudad de los Valles* o puntos críticos de *Pudahuel Sur*, la desigualdad cultural se hace estructural. Aquí convergen la restricción de necesidades planteada por Ander-Egg y la fragmentación territorial descrita por Raffestin y Santos: cuando barreras físicas como la *Ruta 68* o el deterioro del espacio público interrumpen las redes de relaciones, las oportunidades para participar y transmitir memorias locales se reducen

drásticamente. La desigualdad, entonces, no aparece porque la comunidad no sea activa, sino porque las condiciones espaciales para desplegar esa actividad no están garantizadas. En este contexto adverso, los agentes territoriales cumplen un papel fundamental. Como describen Quispe y Ayaviri, estas personas y organizaciones funcionan como mediadores que interpretan lo que ocurre en sus barrios y sostienen la vida cultural “a pesar de” las condiciones. Las actividades folclóricas que persisten en la *Plaza Teniente Merino* o las conmemoraciones en *Santa Beatriz* demuestran que, cuando estos agentes están presentes, la cultura se mantiene viva y resiliente, supliendo con tejido humano lo que falta en infraestructura.

Estos hallazgos confirman la urgencia de avanzar hacia la descentralización cultural planteada por la UNESCO. Esto no implica solo distribuir recursos fuera de los centros consolidados, sino planificar estrategias diferenciadas: unas para sostener los sectores consolidados y otras, muy distintas, para reparar el tejido en zonas donde la vida cultural es un potencial latente.

En síntesis, Pudahuel es un territorio culturalmente diverso, donde la participación depende tanto de las condiciones locales como del trabajo de sus agentes. Esta heterogeneidad no es un problema, es una característica estructural que debe orientar las decisiones municipales. Diseñar políticas situadas y construidas con las comunidades permitirá avanzar hacia un ejercicio más pleno y equitativo de los derechos culturales en toda la comuna.

II. Desafíos para el desarrollo cultural de Pudahuel

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes territoriales y municipales en Pudahuel confirma que las limitaciones del desarrollo cultural no se reducen a la falta de recursos o programación, sino que remiten a una estructura más profunda de desarticulación institucional, fragmentación territorial y desconocimiento mutuo. En sintonía con la idea de cultura como "trama de significaciones" (Geertz) y como conjunto de procesos de producción y circulación de sentido (García Canclini), lo que está en juego no es solo la gestión de organizaciones, sino la capacidad del territorio para construir autonomía y horizontes simbólicos compartidos.

El problema central identificado, "Limitaciones en la gestión para identificar, fortalecer y articular organizaciones territoriales para la promoción de su autonomía", no aparece como una deficiencia meramente técnica, sino como síntoma de un ecosistema institucional que opera sin información actualizada, sin protocolos claros de coordinación y sin canales efectivos de diálogo con el territorio. Esta formulación desplaza el énfasis desde la provisión de actividades hacia la construcción de condiciones para que las comunidades puedan sostener sus prácticas culturales de manera autónoma.

Desde el punto de vista de las causas, el diagnóstico colectivo identifica cuatro dimensiones críticas. La limitación en estudios e investigación cultural se expresa en información institucional incompleta y desactualizada sobre actores territoriales, lo que deriva en desconocimiento de las manifestaciones culturales locales y en limitado acceso de organizaciones emergentes a información y recursos públicos. En términos de desarrollo cultural, se trata de una gestión

que opera sin mapeo de su propio ecosistema. La dimensión de redes territoriales revela que la distribución espacial dispersa dificulta la integración entre sectores, lo que se traduce en insuficiente interacción y reconocimiento mutuo entre habitantes y en escasez de espacios participativos para la planificación conjunta. En cuanto a política y gestión cultural comunal, la inexistencia de mecanismos institucionalizados para facilitar consensos, sumada a limitaciones en capacidades y apoyos, deriva en roles no estandarizados en procesos de coordinación municipal. Finalmente, la vinculación municipio-territorio expone un desconocimiento e incomprendión mutua que se traduce en deficiencias comunicacionales, visibilidad limitada de la oferta territorial y ausencia de espacios formales y continuos para el diálogo entre municipalidad y agentes territoriales.

En cuanto a los efectos, el árbol identifica tres dimensiones que configuran un círculo de exclusión y deterioro. En infraestructura y equipamiento cultural, la concentración programática en espacios centrales provoca baja utilización de infraestructura periférica, lo que deriva en desuso, deterioro y limitaciones para alcanzar estándares de bienestar comunitario. La desigualdad territorial se expresa en restricciones en la asignación de recursos que conllevan baja visibilidad de manifestaciones culturales identitarias y profundizan brechas en el acceso a financiamiento y asistencia técnica. Finalmente, en desarrollo artístico local, la interrupción y discontinuidad de proyectos provoca reducción del compromiso de agentes culturales y debilitamiento del tejido cultural y social comunal.

Leído en su conjunto, el árbol funciona como un mapa de nudos críticos para la política de

Vinculación con el Medio de la UTEM. Al poner en el centro a los agentes territoriales y municipales como conocedores privilegiados de su realidad, esta representación no busca fijar causas únicas, sino ordenar saberes situados y abrir prioridades de acción: fortalecimiento de sistemas de información cultural actualizada, creación de espacios institucionalizados de diálogo y planificación conjunta, estandarización de protocolos de coordinación, estrategias de descentralización de programación y recursos, y dispositivos de acompañamiento técnico para la autonomía organizacional.

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Pudahuel

En términos estratégicos se identificaron ocho líneas de acción orientadas a fortalecer la vida cultural de Pudahuel y a superar las limitaciones existentes en la gestión comunitaria. Estas líneas buscan no solo generar actividades culturales, sino garantizar que sean seguras, accesibles, sostenibles y pertinentes para todos los sectores de la comuna, promoviendo la apropiación de los espacios por parte de la comunidad y la autonomía de las organizaciones territoriales.

La primera línea, *Seguridad Comunitaria*, se centra en que los espacios públicos donde se desarrollan talleres, ferias o actividades artísticas sean percibidos como seguros. Para ello se proponen medidas preventivas que favorezcan la interacción y el encuentro comunitario. Con la línea de *Infraestructura cultural*, se busca contar con espacios habilitados y accesibles con el objetivo de que la cultura pueda llegar de manera equitativa a todos los barrios, evitando concentraciones en zonas específicas.

La *difusión y promoción cultural*, por su parte, constituye buscas visibilizar las expresiones

culturales del territorio y difundir oportunamente la oferta existente asegurando que la comunidad pueda acceder y participar activamente de la programación cultural comunitaria y municipal. Con la línea de *Formación cultural*, se plantean acciones para fortalecer las capacidades de artistas y gestores comunitarios. Esto incluye el reconocimiento de saberes locales y la apuesta por su profesionalización y certificación, para potenciar que más agentes culturales territoriales se formalicen y accedan a un trabajo cultural digno.

Respecto al *Fomento económico cultural* se busca asegurar la sostenibilidad de las actividades lo que implica comunicar oportunamente oportunidades de empleo remunerado, incorporar apoyos económicos en presupuestos municipales, valorar el trabajo cultural profesional y establecer alianzas estratégicas con empresas locales, evitando la lógica del voluntariado no remunerado.

La sexta línea, *Descentralización cultural* reúne acciones para reconocer la diversidad territorial de Pudahuel a partir de la integración de nuevas

miradas territoriales y vinculando cultura con salud y bienestar comunitario. El objetivo es que la cultura llegue a todos los rincones de la comuna y no se concentre únicamente en el centro.

La vinculación territorial, como séptima línea, promueve relaciones sólidas y permanentes entre organizaciones comunitarias y el municipio favoreciendo la colaboración intersectorial y fortaleciendo redes locales. Por último, la Gestión cultural eficiente busca simplificar los procesos administrativos relacionados con la cultura

permitiendo que las organizaciones y personas puedan concentrarse en generar actividades culturales con menos barreras burocráticas.

En conjunto, estas ocho líneas de acción reflejan una estrategia integral que articula seguridad, infraestructura, difusión, formación, economía, descentralización, vinculación y eficiencia con el objetivo de fortalecer la vida cultural de Pudahuel y promover la participación activa y sostenida de toda la comunidad.

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–Pudahuel

La vinculación entre la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) y la comuna de Pudahuel ofrece una oportunidad para conectar la oferta académica con las necesidades culturales y comunitarias identificadas en los talleres participativos. Carreras como Psicología y Trabajo Social, por ejemplo, podrían colaborar en el diseño de programas de prevención y acompañamiento en entornos donde se desarrollan actividades culturales fortaleciendo la seguridad comunitaria. De manera complementaria, Arquitectura e Ingeniería Civil en Obras Civiles podrían aportar a la adecuación y diseño de espacios públicos y sedes comunitarias favoreciendo el acceso y la participación en la vida cultural del territorio.

Asimismo, la *Formación cultural* y la *Difusión* podrían beneficiarse del aporte de carreras como Diseño en Comunicación Visual y Bibliotecología, mediante la creación de materiales de promoción, archivos digitales o catálogos culturales abiertos a la comunidad. Por su parte, Administración Pública, Ingeniería Comercial y Contador Público y Auditor pueden fortalecer la gestión,

planificación y sostenibilidad económica de iniciativas culturales contribuyendo a la formalización de organizaciones comunitarias y al desarrollo de modelos de financiamiento. Otros programas como Ingeniería en Gestión Turística o Arquitectura podrían colaborar en la *Descentralización cultural* diseñando estrategias y espacios que consideren las características específicas de cada sector territorial, mientras que carreras de computación o Ingeniería Industrial pueden aportar en la optimización de procesos y protocolos de gestión cultural.

Es importante subrayar que estas alternativas de vinculación se trata de un ejemplo que ilustra cómo la UTEM podría ampliar su perspectiva de colaboración con Pudahuel, integrando conocimientos y metodologías académicas para fortalecer capacidades locales, generar redes de trabajo y contribuir a una cultura participativa. Esta aproximación muestra el potencial de la universidad como actor público, no solo como institución educativa, sino como espacio de intercambio de saberes y apoyo al desarrollo cultural.

V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

Los hallazgos del estudio en Pudahuel subrayan la importancia de avanzar hacia una investigación cultural con enfoque micro-territorial, es decir, que se centre en los barrios y sectores específicos de la comuna. Este enfoque permite comprender mejor cómo las actividades culturales se distribuyen en el territorio, qué condiciones favorecen o limitan la participación vecinal y qué sentidos atribuyen las comunidades a sus prácticas culturales. En Pudahuel, la diversidad de realidades —desde los sectores rurales y de difícil acceso hasta los polos culturales consolidados— muestra la necesidad de un conocimiento más profundo sobre cómo la cultura se vive y se organiza en cada lugar.

Contar con esta información de manera sistemática y accesible es clave para orientar decisiones y fortalecer la articulación entre municipio, organizaciones y vecinos. Tal como señala García Canclini, el desarrollo cultural requiere reconocer la diversidad de procesos sociales y simbólicos que dan forma a la vida comunitaria; es decir, entender que la cultura no se limita a los eventos o talleres, sino que también se expresa en las formas cotidianas de convivencia, participación y creación colectiva. Por su parte, Ander-Egg enfatiza la importancia de identificar las necesidades culturales reales de la población para diseñar acciones sostenibles; en otras palabras, que las políticas y programas deben construirse desde lo que las comunidades realmente valoran y necesitan y no solo desde una planificación externa. En ese sentido, la

investigación cultural no debe limitarse a registrar actividades o espacios, sino también interpretar las relaciones, tensiones y aspiraciones que los sostienen. En el caso de Pudahuel, esto significa entender cómo factores como la seguridad, la conectividad o el acceso a infraestructura influyen directamente en la apropiación de los espacios culturales y en la construcción del sentido de comunidad.

Desde esta perspectiva, la investigación cultural se vuelve una herramienta indispensable para la planificación y el desarrollo local. Permite visibilizar brechas, fortalecer las redes comunitarias y reconocer el valor simbólico de las prácticas patrimoniales como el Cuasimodo o los encuentros de teatro y murga, que contribuyen a la identidad colectiva. De este modo, el enfoque micro-territorial favorece la descentralización, la inclusión y la participación activa de las y los vecinos, aportando información relevante para la gestión municipal y para instituciones como la UTEM, que buscan consolidar estrategias de vinculación sostenibles y pertinentes con las realidades locales.

En síntesis, este tipo de investigación ofrece las bases para fortalecer el tejido comunitario, orientar políticas culturales más equitativas y proyectar colaboraciones que integren a la universidad, el municipio y las comunidades en un trabajo conjunto por el desarrollo cultural del territorio.

Sexta Parte

BIBLIOGRAFÍA

- Ander-Egg, E. (2008). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Buenos Aires: Lumen-Humanitas.
- Ander-Egg, E. (1987). *La práctica de la animación sociocultural*. Buenos Aires: ICSA/HUMANITAS.
- Barbero, L. (1992). *Manual del Agente de Desarrollo Local*. España.
- Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperCollins.
- Caiza, R. (2017). *Gestión cultural descentralizada*. Observatorio Cultural UDG Virtual.
- Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC. (2025). Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (Informe). <https://estudiosurbanos.uc.cl/wp-content/uploads/2025/06/Informe-ICVU-2024-1.pdf>
- Chile Cultura. (2025). Pase Cultural. <https://chilecultura.gob.cl/pasecultural/>
- Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2004). Agenda 21 de la cultura. <https://www.agenda21culture.net/documents/agenda-21-for-culture>
- Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2015). Culture 21: Actions. Commitments on the role of culture in sustainable cities https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21_015_en_0.pdf
- Del Prado, L., & Castillo Viveros, N. (2024). La metodología de la intervención en la comunidad de Ander Egg: Una lectura crítica desde el siglo XXI. *Arxius de Ciències Socials*, 50, 1-15.
- García Canclini, N. (1987). *Políticas culturales en América Latina*. México: Grijalbo.
- García Canclini, N. (2002). *Diferentes, desiguales y desconectados*. México: Gedisa.
- Geertz, C. (1988). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.
- Gobierno Regional Metropolitano de Santiago. (2024). Estrategia Regional de Desarrollo 2024–2035: Región Metropolitana de Santiago. Gobierno de Santiago– Consejo Regional Metropolitano de Santiago.
- Gómez, J. (2008). La dimensión cultural del desarrollo: su concepción en el trabajo comunitario. *Revista Humanidades Médicas*, 8(1).
- El País. (2025, 26 de febrero). Gestión eficiente del Estado como mecanismo de defensa de la democracia. El País. <https://elpais.com/chile/2025-02-26/gestion-eficiente-del-estado-como-mecanismo-de-defensa-de-la-democracia.htm>
- 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 Renca. (2025). Discurso de cuenta Pública 2024. Ilustre Municipalidad de Renca.

Municipalidad de Pudahuel (2023). *Plan Municipal de Cultura Pudahuel 2024–2027*. Ilustre Municipalidad de Pudahuel; Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, Seremi Región Metropolitana.

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

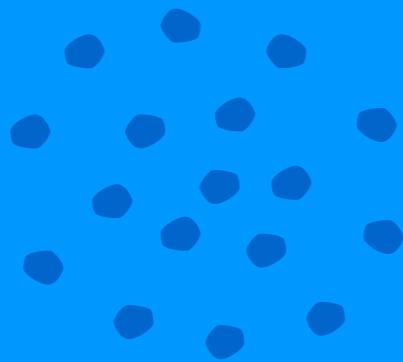
Peters Núñez, T. (2023). La incesante brecha: Políticas culturales y desigualdad en Chile. OPC Ediciones. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/200031>

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

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

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

Séptima Parte



ANEXOS

Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Folclor, teatro comunitario y terapéutico, música, danza, murgas, artes escénicas, cine al aire libre, ferias de emprendimiento, patrimonio religioso y tradicional (Cuasimodo, peregrinaciones), y actividades medioambientales con enfoque cultural.
Público objetivo	Público amplio e intergeneracional: niñas, niños y jóvenes (en escuelas, Casa de la Niñez y talleres artísticos); agrupaciones folclóricas con larga trayectoria; familias y adultos mayores; comunidades religiosas; y vecinas/os organizados en torno a ferias y memoria barrial.
Tipos de organizaciones predominantes	Juntas de vecinos, clubes deportivos, agrupaciones folclóricas, colectivos teatrales (como TEPOLA), centros culturales comunitarios, bibliotecas públicas y escolares, instituciones educativas, organizaciones religiosas y dependencias municipales (como la Municipalidad y el Espacio Cultural Siglo 21).
Tipos de actividades predominantes	Talleres de teatro, danza y música; ferias y encuentros comunitarios; celebraciones patrimoniales (Cuasimodo, Dia de los Patrimonios); eventos artísticos y deportivos; cine abierto; actividades de memoria y medioambientales; exposiciones; acompañamiento terapéutico y actividades familiares al aire libre.
Relación entre personas y organizaciones	Se evidencia una articulación comunitaria activa, especialmente en torno a la memoria, el teatro y las tradiciones folclóricas. Los espacios culturales funcionan como puntos de encuentro vecinal, con participación transversal. Sin embargo, hay desigualdad territorial en el acceso y concentración de oferta cultural en torno al eje municipal.
Problemáticas	Desigual distribución territorial de la infraestructura cultural; falta de sedes y canchas en zonas periféricas (rural e industrial); sobrecarga de espacios comunitarios; inseguridad y violencia en Pudahuel Sur; baja conectividad y aislamiento; carencias de mantenimiento y recursos para proyectos de larga trayectoria.
Potencialidades	Fuerte identidad cultural en torno al folclor, el teatro y el patrimonio religioso; consolidación de polos culturales como el entorno municipal, el parque Amengual y la plaza Víctor Jara; capacidad de autogestión en barrios con trayectoria; y diversidad de expresiones culturales que fortalecen la cohesión social y el diálogo intergeneracional.

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

Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

ESPACIO	ACCIONES
Espacio N°1: Acciones de alto impacto y alto esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> Reforzar presencia de protección civil en los entornos de los espacios donde se realizan actividades y trabajos culturales y comunitarios Implementar acciones preventivas para abordar la delincuencia que existe alrededor de las áreas donde se hacen talleres o actividades culturales para la comunidad Garantizar talleres en todos los sectores de la comuna, distribuidos equitativamente según distancia y población, sin dejar fuera a sectores menos habitados. Mejorar y reforzar el transporte público para promover la participación de vecinos en actividades culturales Habilitar nuevas sedes sociales en los sectores que no cuentan con espacios comunitarios. Habilitar infraestructura básica para eventos en espacios públicos eléctricos y baños Otorgar permisos especiales para organizaciones y personas que realicen actividades culturales que se realicen en el espacio público Reactivar el programa de becas artísticas municipales, extendiéndolo a agrupaciones con trayectoria y proyectos demostrados Crear espacios de formación y profesionalización para agentes culturales Garantizar sostenibilidad mediante apoyo económico, soporte técnico e infraestructura adecuada Establecer mecanismos de enlace permanente con las zonas más distantes para asegurar comunicación y coordinación constante Apoyar la formación y reconocimiento de personas con saberes no formalizados, para que puedan participar activamente como talleristas o facilitadores culturales Eliminar la lógica de voluntariado sin pago, reconociendo a los participantes culturales como profesionales y trabajadores. Desarrollar instancias de formación certificadas por el Estado, que permitan a las personas validar sus saberes ante instituciones públicas. Adeuar las iniciativas culturales a las dinámicas, necesidades y características propias de cada sector territorial. Valorizar las nuevas zonas de la comuna para descentralizar las acciones culturales, evitando que se concentren solo en la zona sur Co-crear programación cultural con las comunidades para que responda a sus intereses y realidades. Fortalecer mesas culturales territoriales organizadas por disciplina para mejorar participación artística y la articulación Poner en el centro de la planificación cultural y comunitaria la riqueza cultural e histórica de la comuna Promover proyectos interdisciplinarios para dinamizar e innovar en cultura Diagnosticar las características de los territorios más alejados para diseñar una oferta cultural acorde a sus necesidades, como en zonas rurales Realizar ferias de servicios que integren propuestas culturales y deportivas, fomentando una visión comunitaria e integral Fortalecer el vínculo con empresas privadas y del parque industrial para gestionar espacios y recursos en la comuna. Revisar y redefinir las ideas sobre el impacto generado por la cultura Articular Cultura y Salud en los territorios, reconociendo el impacto positivo de las artes en el bienestar comunitario

Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> Mantener reuniones bimestrales de gestores culturales para la actualización de información Incorporar nuevas miradas territoriales y dejar atrás la visión centralizada de la cultura desde el municipio. Complementar la difusión digital con medios físicos y muestras activas de talleres y actividades culturales Impulsar la formalización de organizaciones comunitarias para que puedan postular a financiamiento público. Brindar apoyo técnico para la promoción y circulación de iniciativas culturales locales Mejorar los tiempos de confirmación de recursos para optimizar la gestión de eventos en los territorios. Mantener un catastro actualizado de organizaciones territoriales por zona, incluyendo culturales, de salud, deporte y otros, para facilitar la articulación intersectorial. Implementar un mecanismo de seguimiento oficial para quienes realizan solicitudes en la oficina de partes. Generar un protocolo formal de prestamos de equipos con mecanismos que aseguren sus cuidado Identificar agentes culturales autogestionados y apoyar sus procesos con recursos y logística, como el uso de espacios para talleres Visibilizar y facilitar el acceso a los formularios de postulación para talleristas. Otorgar permisos especiales para organizaciones y personas que realicen actividades culturales que se realicen en el espacio público
Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizado el catastro de agentes culturales para facilitar la coordinación y gestión. Implementar estrategias multicanal para asegurar la difusión cultural efectiva en todos los territorios Comunicar oportunamente las ofertas de empleo y colaboración remunerada en el sector cultural a los agentes territoriales Involucrar estudiantes en registro audiovisual y capacitación técnica dirigida a las comunidades territoriales
Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none"> Incluir y evaluar en los presupuestos de salud partidas específicas para apoyar eventos culturales

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

ETAPA	OBLIGATORIEDAD	ACCIONES
Fase 1	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"> Mantener actualizado el catastro de agentes culturales para facilitar la coordinación y gestión. Implementar acciones preventivas para abordar la delincuencia que existe alrededor de los espacios donde se realizan talleres o actividades para la comunidad. Reforzar seguridad en los entornos de los espacios donde se realizan actividades y trabajos culturales y comunitarios. Mantener un catastro actualizado de organizaciones territoriales por zona, incluyendo culturales, de salud, deporte y otros, para facilitar la articulación intersectorial. Identificar agentes culturales autogestionados y apoyar sus procesos con recursos y logística, como el uso de espacios para talleres. Adeuar las iniciativas culturales a las dinámicas, necesidades y características propias de cada sector territorial. Valorizar las nuevas zonas de la comuna para descentralizar las acciones culturales, evitando que se concentren solo en la zona sur. Diagnosticar las características de los territorios más alejados para diseñar una oferta cultural acorde a sus necesidades, como en zonas rurales
		<ul style="list-style-type: none"> Impulsar la formalización de organizaciones comunitarias para que puedan postular a financiamiento público. Generar un protocolo formal de prestamos de equipos con mecanismos que aseguren sus cuidado Implementar un mecanismo de seguimiento oficial para quienes realizan solicitudes en la oficina de partes. Visibilizar y facilitar el acceso a los formularios de postulación para talleristas. Estudiantes o practicantes para el apoyo en el registro audiovisual (fotografía, video, edición, difusión) Comunicar oportunamente las ofertas de empleo y colaboración remunerada en el sector cultural a los agentes territoriales. Establecer canales de comunicación directa entre el municipio y los agentes territoriales. Implementar estrategias multicanal para asegurar la difusión cultural efectiva en todos los territorios "Revisar y redefinir las ideas sobre el impacto generado por la cultura Poner en el centro de la planificación cultural y comunitaria la raíz cultural e histórica de la comuna
Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"> Habilitar infraestructura básica para eventos en espacios públicos eléctricos y baños. Crear espacios de formación y profesionalización para agentes culturales. Complementar la difusión digital con medios físicos y muestras activas de talleres y actividades culturales Resaltar el programa de becas artísticas municipales, extendiéndolo a agrupaciones con trayectoria y proyectos demostrados. Mejorar los tiempos de confirmación de recursos para optimizar la gestión de eventos en los territorios. Garantizar talleres en todos los sectores de la comuna, distribuidos equitativamente según distancia y población, sin dejar fuera a sectores menos habitados. Fortalecer el vínculo con empresas privadas y del parque industrial para gestionar espacios y recursos en la comuna. Ofrecer permisos especiales para organizaciones y personas que realicen actividades culturales que se realicen en el espacio público Mejorar y reforzar el transporte público para promover la participación de vecinos en actividades culturales Mantener reuniones bimestrales de gestores culturales para la actualización de información
		<ul style="list-style-type: none"> Promover proyectos interdisciplinarios para dinamizar e innovar en cultura Establecer mecanismos de enlace permanente con las zonas más distantes para asegurar comunicación y coordinación constante Apoyar la formación y reconocimiento de personas con saberes no formalizados, para que puedan participar activamente como talleristas o facilitadores culturales Incluir y evaluar en los presupuestos de salud partidas específicas para apoyar eventos culturales Brindar apoyo técnico para la promoción y circulación de iniciativas culturales locales Articular Cultura y Salud en los territorios, reconociendo el impacto positivo de las artes en el bienestar comunitario Realizar ferias de servicios que integren propuestas culturales y deportivas, fomentando una visión comunitaria e integral Desarrollar instancias de formación certificadas por el Estado, que permitan a las personas validar sus saberes ante instituciones públicas
Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"> Habilitar nuevas sedes sociales en los sectores que no cuentan con espacios comunitarios. Garantizar sostenibilidad mediante apoyo económico, soporte técnico e infraestructura adecuada Eliminar la lógica de voluntariado sin pago, reconociendo a los participantes culturales como profesionales y trabajadores. Co-crear programación cultural con las comunidades para que responda a sus intereses y realidades. Realizar espacios de diálogo artístico y encuentros para fortalecer vínculos Incorporar nuevas miradas territoriales y dejar atrás la visión centralizada de la cultura desde el municipio.
	Más opcional	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer mesas culturales territoriales organizadas por disciplina para mejorar participación artística y la articulación

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





Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO