

# Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

**INFORME DE RESULTADOS**

 **RECOLETA**

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

Laboratorios de Gestión Cultural Territorial  
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**

**RECOLETA**

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

2025



Imagen 1: Proceso participativo intercomunal.

Fuente: Repositorio Equipo de Comunicaciones Dirección de Extensión UTEM.



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

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

### Origen y evolución del modelo

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

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

## Metodologías participativas y valor público

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

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

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

## Una trayectoria que ya muestra resultados

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

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

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

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

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

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

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



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

# ÍNDICE

|  |           |   |            |
|--|-----------|---|------------|
| <b>Palabras Rectora</b>  | <b>06</b> | <b>Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información</b>          | <b>57</b>  |
| <b>Introducción</b>  | <b>12</b> |   |            |
| <b>Primera Parte: Antecedentes y Contextualización</b>                                       | <b>15</b> |   |            |
| I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la Política de Vinculación con el Medio | <b>16</b> | I. Investigación acción y co-creación                                     | <b>59</b>  |
| II. La Dirección de Extensión y los territorios  | <b>18</b> | II. Instrumentos de levantamiento de información                          | <b>60</b>  |
| A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021   | <b>18</b> | A. Cartografía participativa  | <b>60</b>  |
| B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025   | <b>20</b> | B. Árbol de problemas   | <b>61</b>  |
| III. Objetivos de investigación  | <b>23</b> | C. Mapa de acción colectiva   | <b>62</b>  |
| IV. Antecedentes nacionales e internacionales  | <b>24</b> | III. ¿Quiénes participaron del estudio?                                   | <b>63</b>  |
| V. Contexto Regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana                      | <b>26</b> | A. Agentes Municipales  | <b>63</b>  |
| VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM                                       | <b>28</b> | B. Agentes Territoriales  | <b>63</b>  |
| A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional                             | <b>29</b> | C. Comunidad UTEM   | <b>63</b>  |
| B. Expectativas de vinculación con la UTEM   | <b>36</b> | IV. Etapas del levantamiento de información                               | <b>64</b>  |
| VII. Contexto sociodemográfico y cultural de Recoleta  | <b>40</b> | V. Análisis de información  | <b>64</b>  |
| VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Recoleta                                  | <b>44</b> | A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema                | <b>65</b>  |
| <b>Segunda Parte: Marco Conceptual</b>   | <b>47</b> | B. Casos para la formulación de ideas nuevas                              | <b>66</b>  |
| I. ¿Qué entendemos por Cultura?  | <b>49</b> | C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo       | <b>66</b>  |
| II. ¿Qué son las Necesidades culturales?   | <b>50</b> | <b>Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación</b>                           | <b>69</b>  |
| III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?   | <b>51</b> |   |            |
| IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?   | <b>52</b> | I. Recoleta en una cartografía : cultura y territorio                     | <b>72</b>  |
| V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?  | <b>53</b> | II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Recoleta                    | <b>80</b>  |
| VI. Hablar de los microterritorios   | <b>54</b> | III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultural de Recoleta | <b>88</b>  |
|  |           | IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado                           | <b>90</b>  |
|  |           | V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas                             | <b>92</b>  |
|  |           | <b>Conclusiones</b>   | <b>95</b>  |
|  |           |   |            |
|  |           | I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio                 | <b>97</b>  |
|  |           | II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de Recoleta                      | <b>98</b>  |
|  |           | III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de Recoleta        | <b>99</b>  |
|  |           | IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-Recoleta                           | <b>100</b> |
|  |           | V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial         | <b>101</b> |
|  |           | <b>Anexos</b>   | <b>109</b> |

## INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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

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

## Primera Parte



**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).

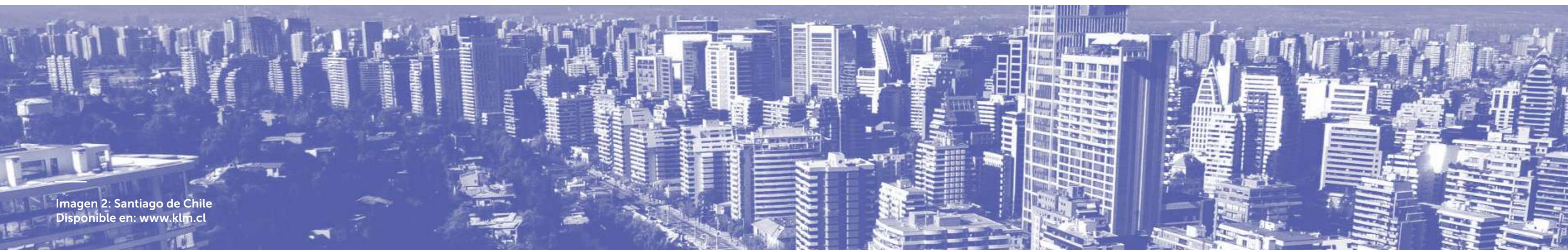


Imagen 2: Santiago de Chile  
Disponible en: [www.klm.cl](http://www.klm.cl)

## 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 intercomunales<sup>2</sup>, lo que exige fortalecer la articulación territorial de políticas, la cohesión social y la acción pública en los distintos niveles. (Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, 2024).

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

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

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

Pese a esto, persisten debilidades organizativas e infraestructurales. A nivel regional se observa baja densidad de organizaciones culturales<sup>6</sup> (puesto 14 a nivel nacional) y de organizaciones de base comunitaria<sup>7</sup> (puesto 16), así como un

bajo desempeño en FNDR per cápita destinado a cultura<sup>8</sup> (puesto 15). Aunque la región dispone de 375 espacios de uso cultural (28% del total del país), la vigencia y actualización de sus planes de gestión sigue siendo un problema recurrente. A ello se suma un alto desconocimiento de la institucionalidad cultural: 57% de la población no conoce la política cultural regional y 67% desconoce el plan municipal de cultura, lo que limita la apropiación ciudadana de los instrumentos de política pública y debilita su capacidad de incidir en las prioridades culturales del territorio.



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

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

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

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

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

<sup>6</sup> Cantidad de agentes culturales (organizaciones) cada cien mil habitantes año 2022.

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

<sup>8</sup> 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.

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.

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

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

respuestas duplicadas y aquellas de personas no pertenecientes a la Región Metropolitana, se obtuvieron 328 respuestas válidas de personas de 37 comunas diferentes<sup>9</sup>.

### 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

<sup>9</sup> Estas comunas son las siguientes: Buin, Cerrillos, Cerro Navia, Conchalí, Curacaví, El Bosque, Estación Central, Independencia, La Cisterna, La Florida, La Granja, La Pintana, La Reina, Lampa, Lo Barnechea, Lo Espejo, Macul, Maipú, Melipilla, Ñuñoa, Padre Hurtado, Pedro Aguirre Cerda, Peñaflor, Peñalolén, Providencia, Pudahuel, Puente Alto, Quilicura, Quinta Normal, Recoleta, Renca, San Bernardo, San Joaquín, San Miguel, San Ramón, Santiago y Talagante.

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

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

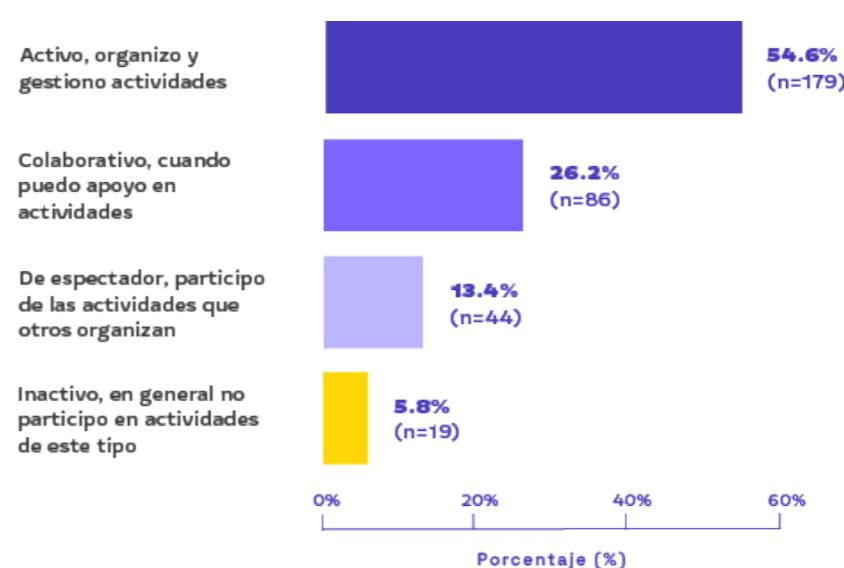


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

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

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

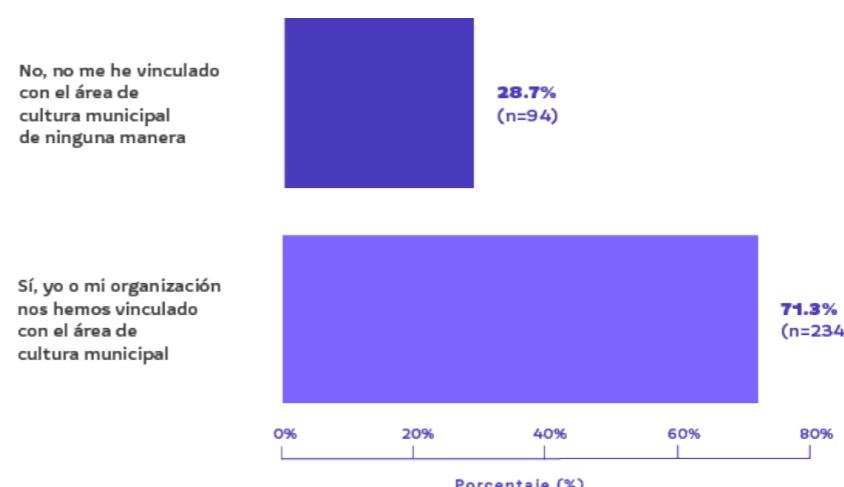


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

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

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

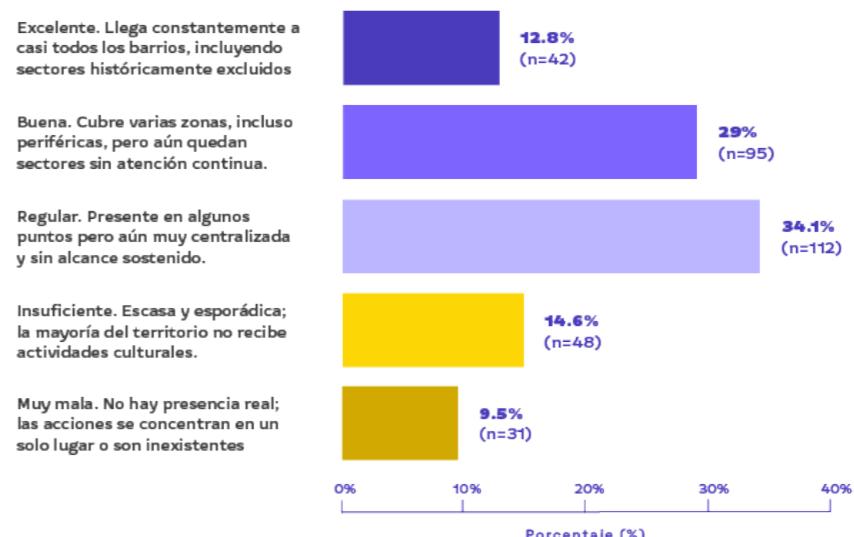


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

## ¿Cuánto inciden las organizaciones comunitarias en las decisiones locales?

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

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

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

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

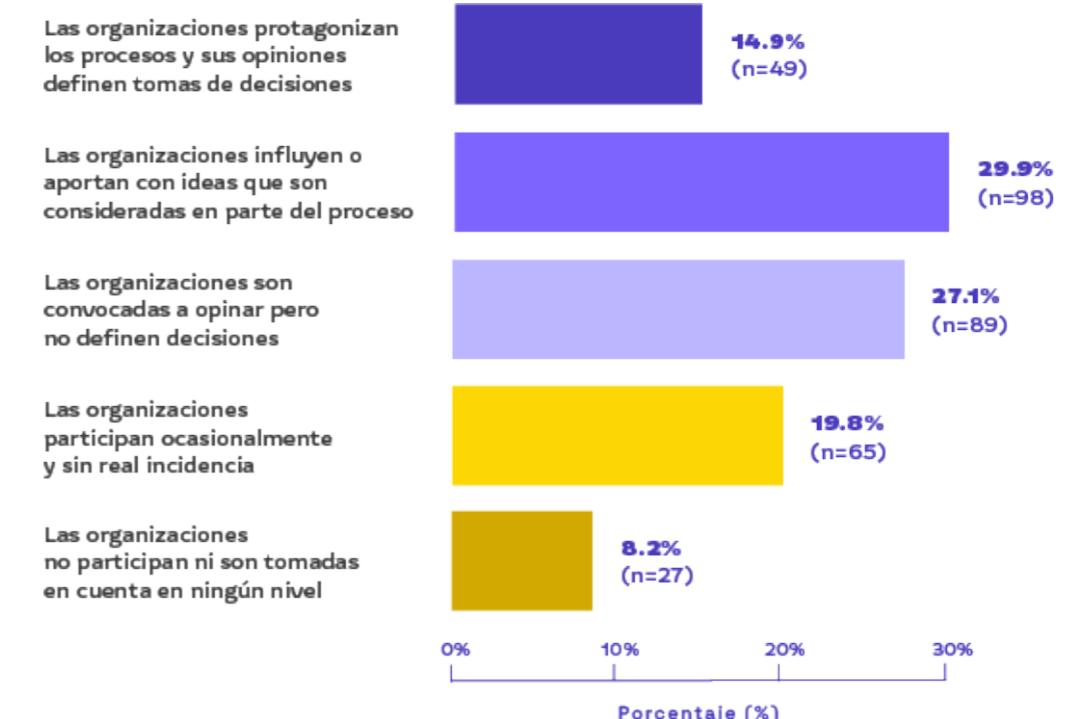


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

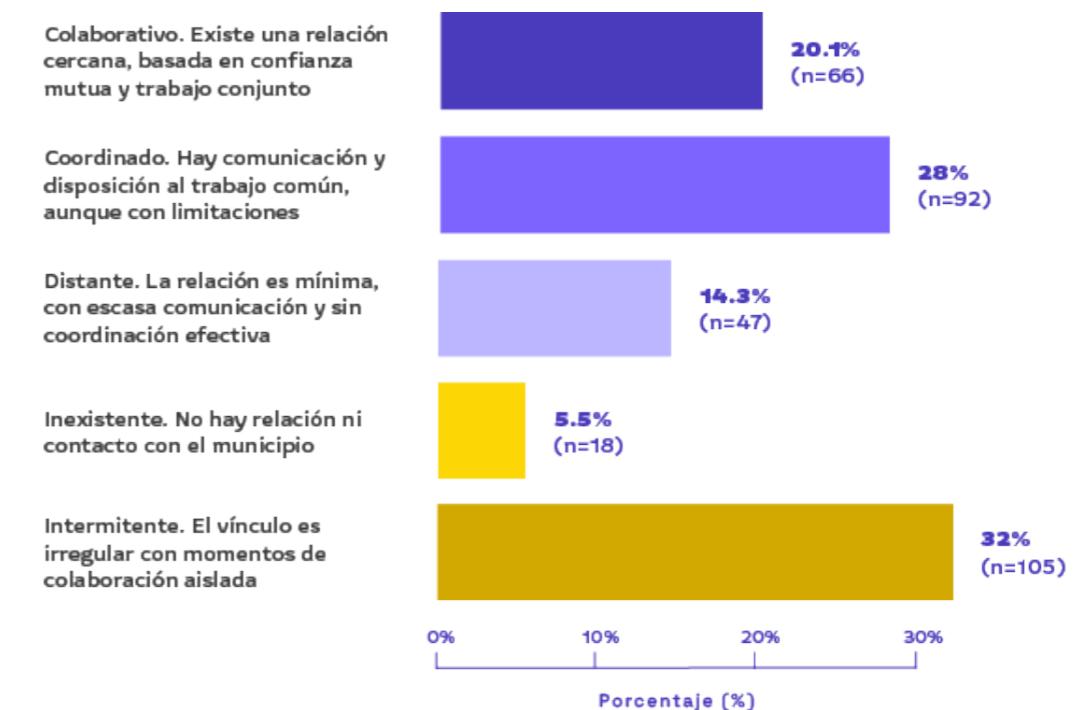


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

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

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

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

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

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

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

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

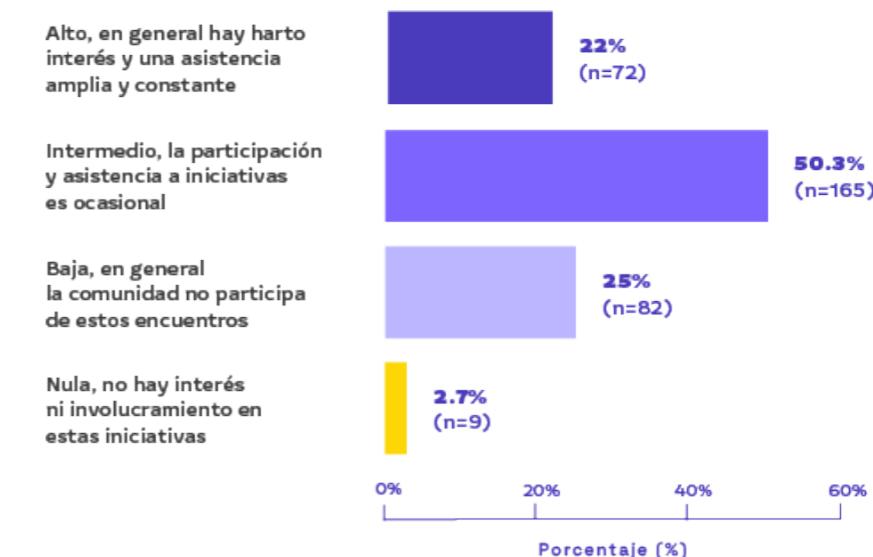


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

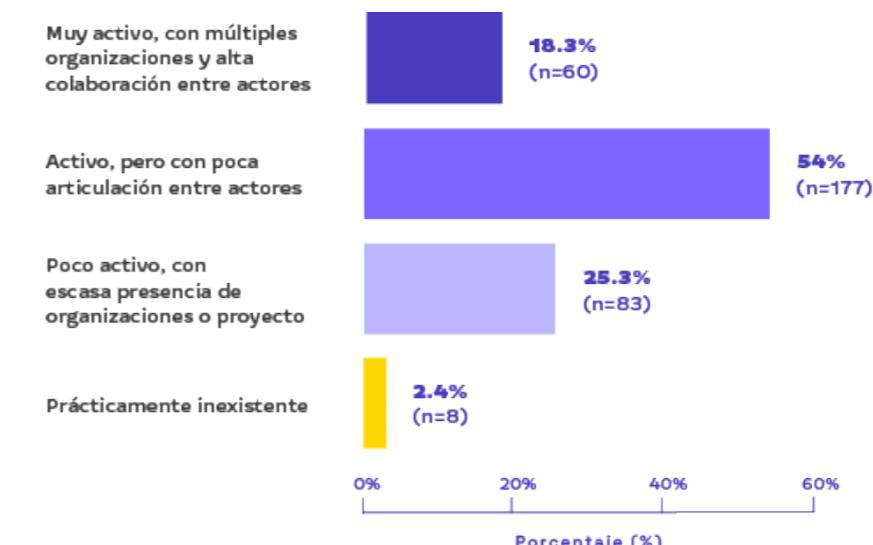


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

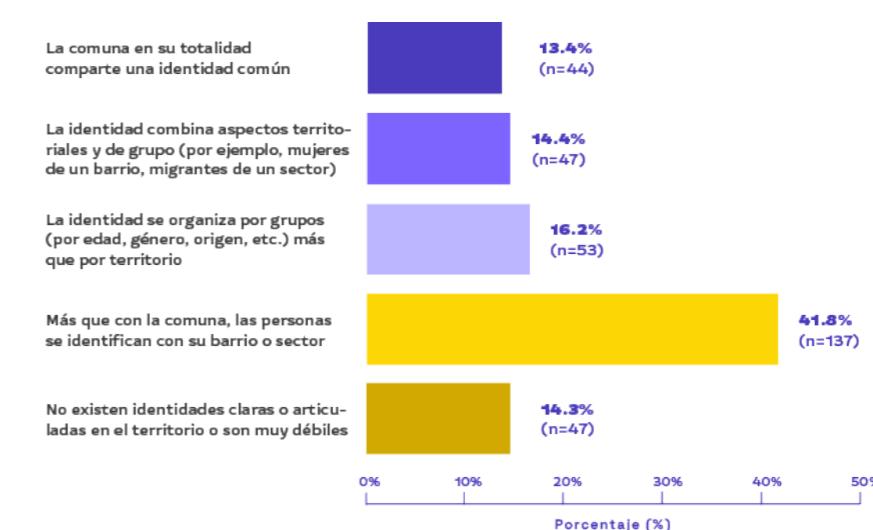


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

## B. Expectativas de vinculación con la UTEM

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

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

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

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

### ¿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.

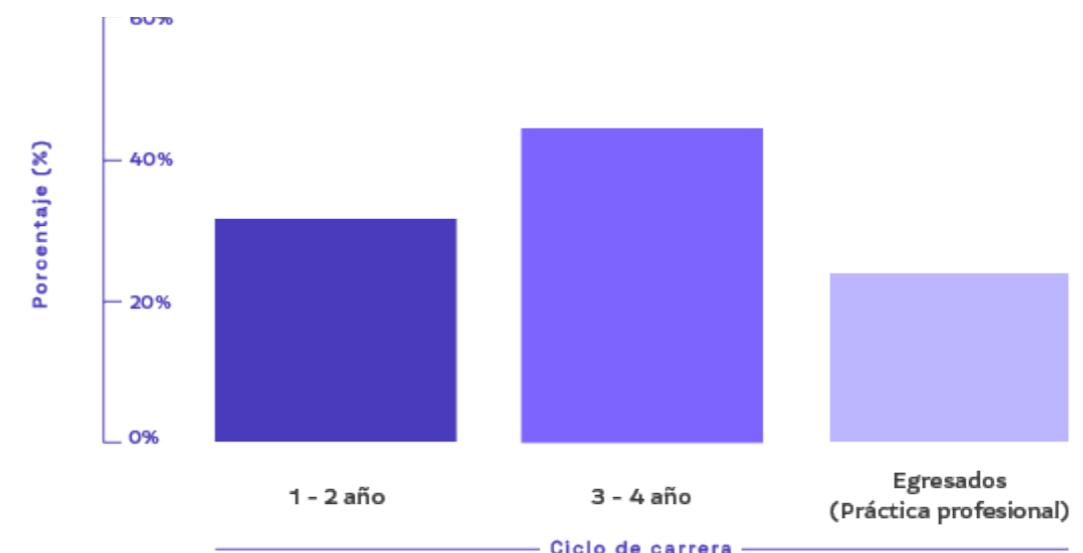


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

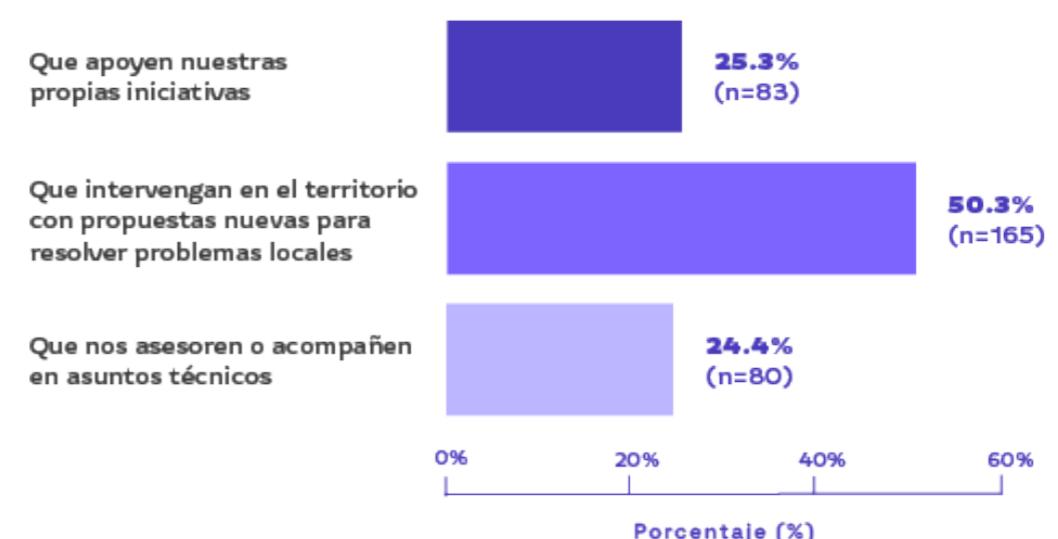


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

## ¿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.

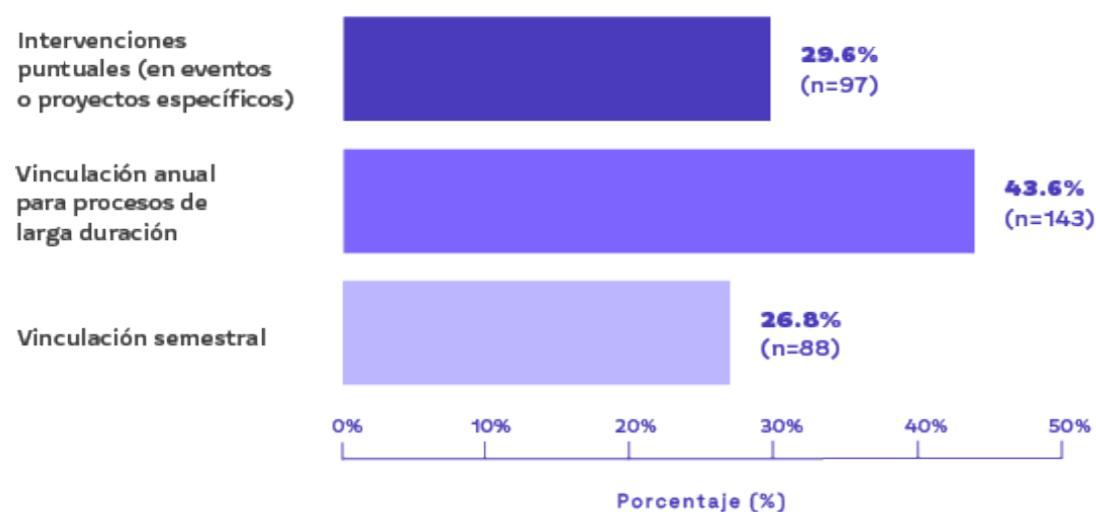


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

## ¿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 percibidas 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 Recoleta

La Municipalidad de Recoleta es una corporación autónoma de derecho público cuyo gobierno local lo ejercen la alcaldía y el Concejo Municipal, conforme a la *Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades*. El Concejo está integrado por ocho concejalas y concejales, el número se fija según la cantidad de electores de la comuna. El territorio comunal abarca en torno a 16 km<sup>2</sup> dentro de la provincia de Santiago, Región Metropolitana. En su perfil socioeconómico reciente, CASEN 2022 muestra una pobreza por ingresos de 5,1% y pobreza multidimensional<sup>10</sup> de 21,2% en la comuna (estimaciones oficiales a nivel comunal), lo que la ubica por sobre el promedio regional en la dimensión multidimensional (Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile, 2024). De acuerdo con el *Índice de Calidad de Vida Urbana 2024*, Recoleta presenta desempeño medio-alto en Salud y Medio Ambiente, medio-bajo en Condiciones Laborales y bajo en Ambiente de Negocios<sup>11</sup>, reflejando fortalezas sanitarias/ambientales y desafíos en empleo y dinamismo empresarial (Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC, 2025).

A nivel sociodemográfico, según los datos del Censo 2024 (INE, 2025), la comuna de Recoleta cuenta con 154.651 habitantes, equivalentes al 2,09% de la región, con una leve mayoría de mujeres (50,8%) frente a hombres (49,2%). La comuna presenta un perfil demográfico con una edad promedio de 38,7 años y un índice de envejecimiento de 88,7, significativamente mayor que el de la región.

El 30,7% de los hogares tiene presencia de infancias. La comuna tiene una importante diversidad cultural: un 22% de la población corresponde a personas migrantes (34.009), 8% superior al promedio regional, y un 7% se identifica como perteneciente a pueblos indígenas u originarios (12.104).

En educación, la población de 18 años o más alcanza en promedio 11,8 años de escolaridad, casi un año inferior al promedio de la región. Por último, el 11% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, lo que representa a 16.561 personas.

La política cultural local (Municipalidad de Recoleta & Corporación Cultural de Recoleta, 2021), se articula a través de la Corporación Cultural de Recoleta, que administra el *Centro Cultural de Recoleta* (CCR) y una red municipal de lectura: *Bibliotecas Pedro Lemebel y Pablo Neruda, la Sala María Maluenda, Columnatas Plaza La Paz, Casillas Dardignac, Centro Pablo Neruda, Librería Recoletas y Puntos de Lectura y Préstamo* (Eduardo Galeano, Violeta Parra y en *CESFAM Patricio Hevia, Juan Patrínovic, Quinta Bella y Recoleta*). La oferta se descentraliza llevando actividades a plazas, canchas, sedes sociales y consultorios, con apoyo del Programa Escuelas Abiertas.

La CCR combina formación artística (talleres inclusivos), elencos estables, exhibición y muestras, extensión a barrios y asociatividad



Imagen 4: Avenida Recoleta  
Disponible en: [commons.wikimedia.org](https://commons.wikimedia.org)

con agentes culturales. Destaca el *Festival de Teatro y Artes Escénicas de Recoleta*, que ocupa el espacio público durante dos semanas. El *Espacio Quinta Bella* impulsa artes visuales y mediación con la comunidad (residencias, trabajo con escuelas y artistas emergentes).

Junto a la red municipal operan espacios y colectivos independientes o comunitarios como *IF Blanco*<sup>11</sup>, *Centro Cultural Anandampu*, *Ángela Davis y Trepegñe*, ampliando la circulación de prácticas artísticas y la programación de base territorial.

El territorio concentra bienes patrimoniales de alto valor: *Casa del Pilar de la Esquina* (Monumento Histórico (MH), 1806), *Iglesias y Conventos de Recoleta Franciscana y Domínica* (MH), *Iglesia La Viñita* (MH), *Santa Filomena* (MH), *Plazoleta Piedras Tacitas* (MH), *Cementerio General* (MH) y *Cementerio Católico*; además de enclaves urbanos identitarios como *La Vega, Tirso de Molina, Pérgola de las Flores, Barrio Patronato* y *Barrio Bellavista*.

<sup>10</sup> Medida de pobreza que considera carencias simultáneas en salud, educación y nivel de vida básico, superando la medición únicamente monetaria. Refleja tanto incidencia (proporción de pobres) como intensidad (número promedio de carencias simultáneas)

<sup>11</sup> *IF Blanco Recoleta* es un espacio de más de 5.000 m<sup>2</sup> ubicado en la comuna de Recoleta (Santiago) que reúne oficinas, coworking, laboratorios y zonas de creación para emprendedores, startups, empresas y comunidad.



Imagen 5: Biblioteca Pedro Lemebel  
Disponible en: [bibliotecaspublicas.gob.cl](http://bibliotecaspublicas.gob.cl)

La comuna sostiene una política activa de memoria y Derechos Humanos, que se expresa en la preservación y activación de sitios de memoria como Patio 29, donde se impulsa el proyecto Jardín de la Memoria, y en líneas de investigación sobre estos espacios desarrolladas por la Universidad Abierta.

En el ámbito inmaterial, sobresalen la multiculturalidad, visible en la convivencia de diversas comunidades migrantes y su gastronomía en el barrio Patronato, y los oficios tradicionales

de las floristas de la Pérgola de las Flores, cuyo trabajo de arreglos y ritos florales transmitido por generaciones constituye parte del patrimonio vivo de la comuna.

El patrimonio natural incluye lugares como Cerro Blanco (Zona Típica), el Parque Metropolitano y el Río Mapocho que constituyen bordes ecológicos,

paisajísticos con potencial de programación cultural al aire libre además de ser puntos de interés turístico.

El registro comunal muestra un ecosistema asociativo diverso: predominan Deportes y Recreación (19,3%), seguidos por Comités de vivienda (17,9%) y organizaciones artístico-culturales (15,5%; 76 organizaciones), lo que ofrece una base social relevante para alianzas, mediación y programación colaborativa.

Sobre su orientación estratégica, la CCR declara cuatro ejes: 1. fortalecer capacidades creativas con oferta descentralizada y de calidad; 2. profesionalizar a agentes culturales; 3. proteger y activar el patrimonio material e inmaterial; 4. promover una cultura de la diversidad y el respeto. En conjunto, la comuna exhibe infraestructura consolidada, programación con enfoque barrial y alto capital patrimonial y de memoria; los desafíos típicos se concentran en profundizar la descentralización intracomunal, sostener financieramente la oferta y articular redes con el sector independiente para mayor continuidad y cobertura.

## VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - Recoleta

Desde el año 2021, la UTEM y la comuna de Recoleta han construido una relación sostenida que comenzó con la presentación de los *Laboratorios de Gestión Cultural Territorial* a la *Red de Centros Culturales*. Ese mismo año se realizó una primera bajada barrial en el *Complejo Educativo Juanita Fernández Solar*, recreos interactivos con teatro lambe-lambe y talleres participativos (cartografía social, Miro, y programación co-creativa), cuyos resultados se socializaron a nivel intercomunal.

Durante el 2022 la alianza se profundiza mediante actividades de circulación y mediación cultural, y con el desarrollo del primer programa formativo certificado. Se realizó la obra *Mi Pequeño Pachakuti* y ocho mediaciones en distintos cursos del mismo establecimiento, además del *Convite Cultural de Recoleta* y el lanzamiento del *Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio*, primer programa formativo gratuito con cobertura regional orientado a profesionalizar el quehacer de agentes culturales comunitarios.

Llegado el año 2023, la vinculación se enfocó en dos áreas estratégicas: formación de capacidades locales y circulación cultural intercomunal. Se implementó un taller de diagnóstico de vinculación intercomunal orientado a explorar la posibilidad de complejizar el trabajo cultural más allá de los límites de cada comuna, una exposición itinerante de creatividad/tecnología/innovación,

workshops de extensión, la certificación del curso, el proyecto *Diseño Gráfico Territorial. Dossiers de Artistas Comunales*, sesiones co-creativas y una jornada intercomunal de orquestas, además de un grupo focal con estudiantes del curso de gestión cultural sostenible con el objetivo de construir los contenidos del diploma ejecutado el año siguiente.

En 2024 la cooperación entra en fase de institucionalización y seguimiento con un proceso de evaluación del trabajo intercomunal desarrollado gracias al rol articulador de la Dirección de Extensión que reunió a las comunas de Recoleta, Santiago y Estación Central para evaluar el trabajo cultural colaborativo entre territorios. Paralelamente, se desarrolló la presentación e implementación del *Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio* nivel 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 municipales de Recoleta con clases presenciales y virtuales.





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

## I. ¿Qué entendemos por cultura?

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

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

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

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

## II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

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

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

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

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

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

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

En una línea similar, desde el punto de vista del desarrollo comunitario<sup>12</sup>, Ander-Egg (1963) propone una visión completa que no se limita solo a lo económico, sino que también incluye los aspectos sociales y psicológicos de las personas. Esta perspectiva reconoce la complejidad de las relaciones humanas, los valores culturales y tanto las aspiraciones individuales como las colectivas de una comunidad (Del Prado & Castillo Viveros, 2024).

<sup>12</sup> Desarrollo comunitario: enfoque que pone énfasis en la participación comunitaria y en el fortalecimiento de las capacidades locales para generar cambios desde y con la propia comunidad.

## IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

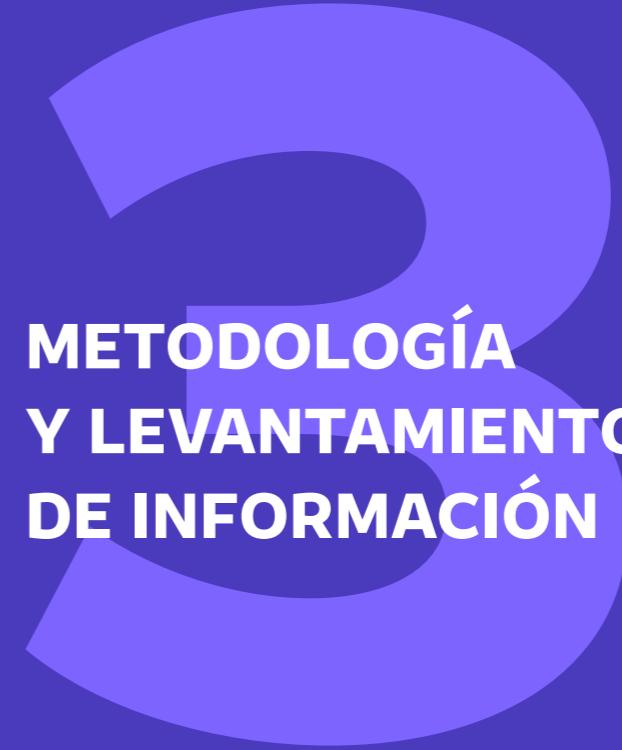
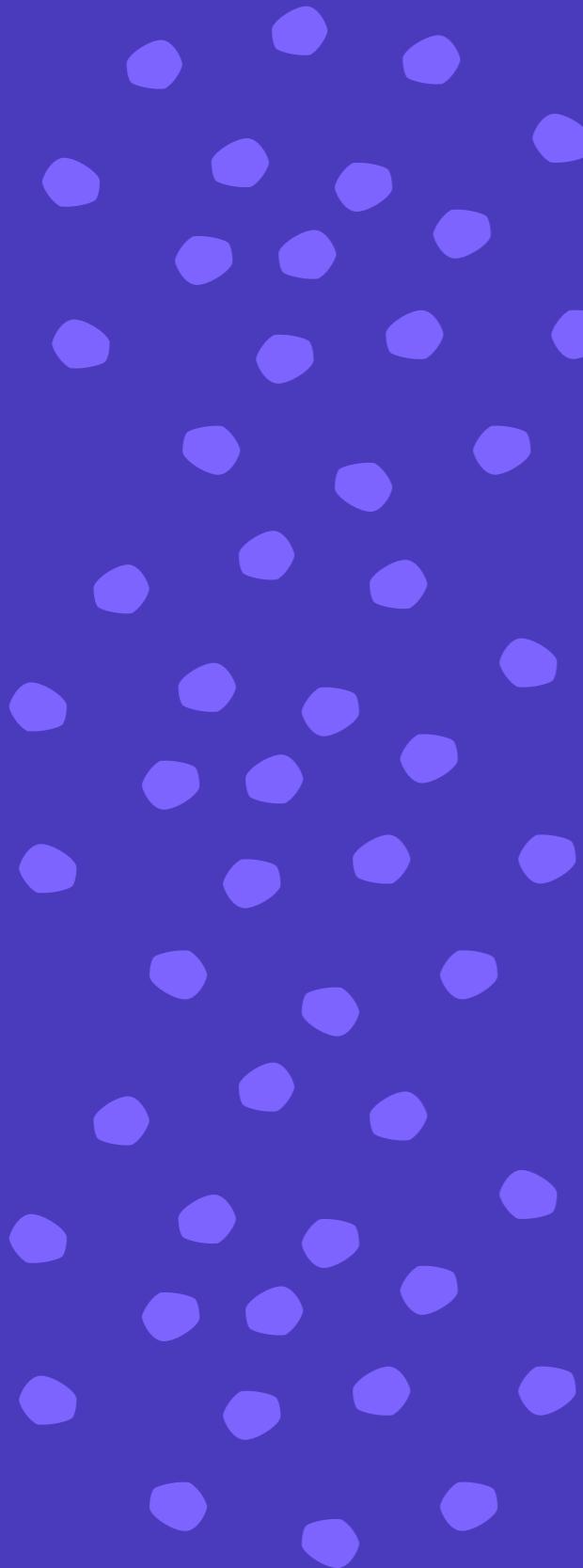
El concepto de microterritorio permite observar la vida social y cultural a una escala fina, situada en la experiencia cotidiana de los barrios. Si entendemos el territorio no solo como un espacio físico, sino como un espacio apropiado, organizado y significado por relaciones de poder y de convivencia (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 lógico<sup>13</sup> para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos, Norma Sánchez

indica que esta técnica se aboca a "identificar los problemas reales que afectan al colectivo beneficiario con el que se quiere trabajar y no los problemas posibles, potenciales o futuros" (Sánchez 2007), y sugiere los siguientes pasos<sup>14</sup> para su construcción en talleres participativos:

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

**2. Identificación del problema central:** Realizada por especialistas<sup>15</sup> de acuerdo a criterios de prioridad.

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

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

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

<sup>13</sup> El marco lógico es una herramienta que organiza en una matriz los objetivos, actividades, indicadores y supuestos de un proyecto para facilitar su diseño, ejecución y evaluación.

<sup>14</sup> No existe un consenso generalizado sobre el orden de los pasos para la elaboración de un árbol de problemas, existen autores que, a diferencia de Sánchez, consideran que la identificación de causas es anterior a la identificación de consecuencias. En suma, esta decisión depende del criterio de la persona a cargo del estudio.

<sup>15</sup> En este caso, y dado el contexto de investigación-acción y la priorización de una perspectiva metodológica de la co-construcción entre universidad y territorios, la identificación del problema central se hizo en conjunto y de mutuo acuerdo con las personas participantes de las mesas de trabajo.

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

### C. Mapa de acción colectiva

La segunda sesión del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* se desarrolló 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

| 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 Recoleta. 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. Recoleta en una cartografía: cultura y territorio

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

COMUNA DE RECOLETA

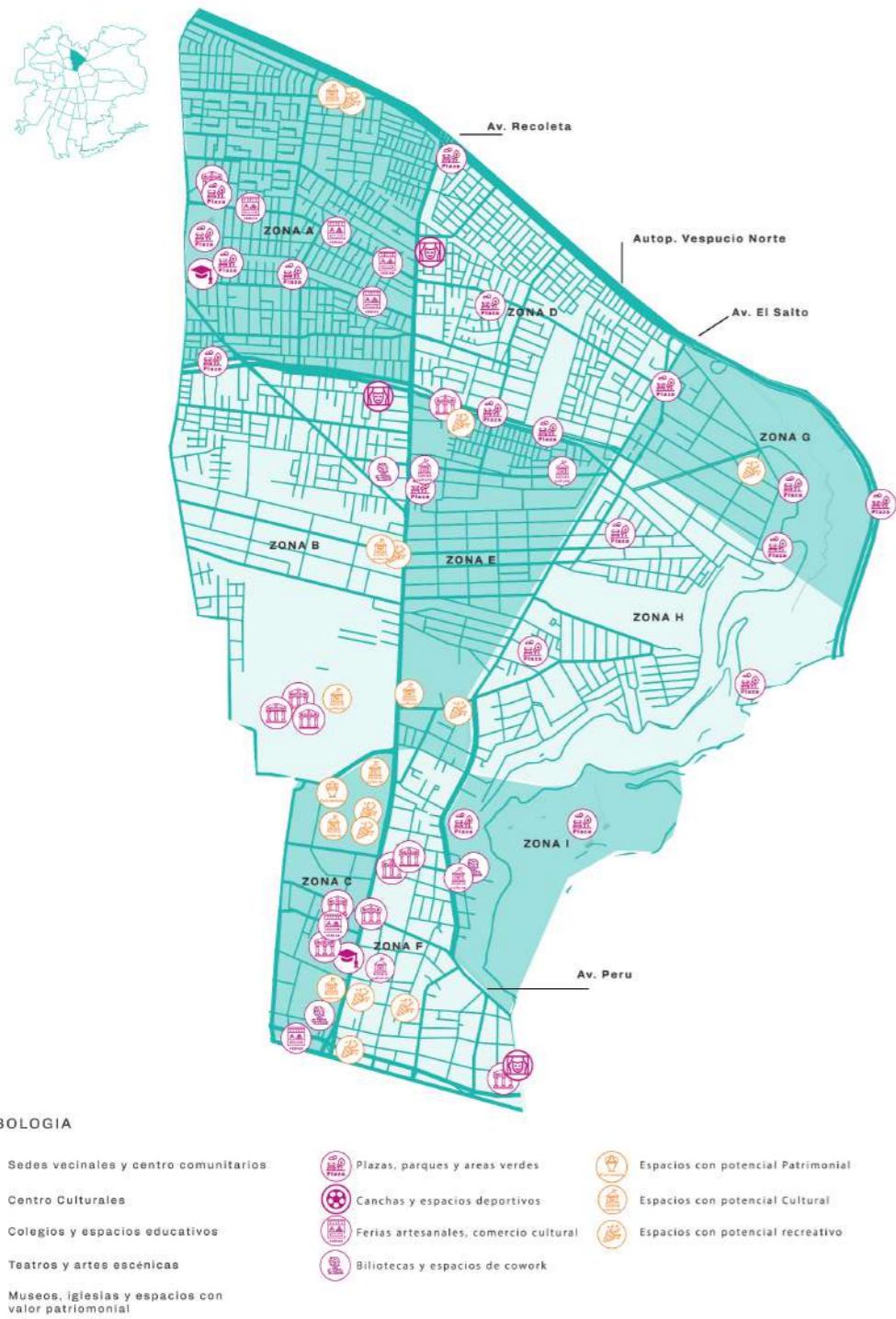


Imagen 6: Cartografía Participativa Agentes Municipales, comuna de Recoleta  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

**Zona A:** Autopista Vespucio Norte, Av. Dorsal, Av. El Guanaco, Av. Recoleta.

**Zona B:** Av. Dorsal, Unión, Av. El Guanaco / Belisario Prats, Av. Recoleta.

**Zona C:** Unión, Autopista Costanera Norte, Av. La Paz, Av. Recoleta.

**Zona D:** Autopista Vespucio Norte, Pedro Donoso Vergara, Av. Recoleta, Av. El Salto.

**Zona E:** Pedro Donoso Vergara, Unión, Av. Recoleta, Av. El Salto.

**Zona F:** Unión, Autopista Costanera Norte, Av. Recoleta, Av. Perú / Dominica / Pío Nono.

**Zona G:** Autopista Vespucio Norte, Colombia, Av. El Salto, Autopista Vespucio Norte.

**Zona H:** Colombia, Canal El Carmen, Av. El Salto, Poeta Whitman.

**Zona I:** Canal El Carmen, Dominica, Av. Perú, Manuel Mackenna / Cerro San Cristóbal.

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de Recoleta<sup>14</sup>, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se encuentran principalmente en las zonas A, B y C, no habiendo puntos de cultura identificados en las zonas G y H. Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

**Zona A:** Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en esta zona la Biblioteca Popular Barrial Tripantu, el Colegio San Lorenzo y el Parque Santa Mónica. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial diverso que abarca infraestructura educativa formal y espacios comunitarios de recreación y encuentro vecinal.

Las actividades que se desarrollan en esta zona incluyen talleres formativos, manualidades y fomento de la lectura en la Biblioteca Popular Barrial Tripantu, dirigidos a niños, jóvenes y personas mayores del sector. El Colegio San Lorenzo desarrolla actividades escolares con proyección cultural hacia la comunidad educativa, constituyéndose como un punto cultural del barrio. El Parque Santa Mónica funciona como lugar recreativo para familias y espacio de encuentro vecinal, utilizado de

manera espontánea por los habitantes del sector. Los participantes identificaron múltiples problemáticas territoriales que afectan el desarrollo cultural del sector.

La zona presenta problemas severos de conectividad y una percepción generalizada de inseguridad que reducen la asistencia de la comunidad a las actividades culturales, limitando especialmente la participación de personas mayores y familias con niños. Esta situación repercute de manera particular en la Biblioteca Popular Barrial Tripantu, cuyo alcance territorial se ve restringido por las barreras de accesibilidad física y la sensación de inseguridad del entorno. Asimismo, se observó una baja integración entre el Parque Santa Mónica y la oferta cultural del Colegio San Lorenzo, desaprovechando oportunidades de articulación entre equipamientos próximos que podrían potenciar mutuamente sus actividades.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para el desarrollo cultural del sector. Entre las propuestas destacaron la consolidación de la Biblioteca Popular Barrial Tripantu como centro cultural de referencia barrial, mediante mejoras en la accesibilidad física, el fortalecimiento de las condiciones de seguridad en su entorno

inmediato y la ampliación de su programación hacia públicos diversos. Se planteó, además, potenciar el Parque Santa Mónica como espacio cultural abierto a toda la comunidad, superando su rol exclusivamente recreativo e integrándolo con la oferta educativa y cultural del Colegio San Lorenzo mediante programación conjunta de actividades extraescolares, talleres comunitarios y eventos familiares. De este modo, la articulación entre biblioteca, establecimiento educacional y parque permitiría configurar una red de equipamientos culturales que refuerce la identidad y cohesión social del sector.

**Zona B:** Los actores territoriales identificaron como puntos de actividad cultural en esta zona el Metro Dorsal, el Persa Zapadores, la Escuela Popular de Teatro de Recoleta y el Cementerio General. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial heterogéneo que articula infraestructura de transporte, comercio popular, formación teatral especializada y patrimonio funerario, evidenciando la diversidad de usos y apropiaciones del espacio comunal.

Las actividades que se desarrollan en esta zona incluyen comercio y tránsito cotidiano en el entorno del Persa Zapadores, que concentra un público variado pero presenta un bajo consumo cultural en su dinámica habitual. La Escuela Popular de Teatro de Recoleta desarrolla talleres teatrales especializados dirigidos a la formación artística comunitaria, constituyéndose como un referente de educación cultural autogestionada en el sector. El Cementerio General acoge rutas

patrimoniales, conciertos, proyecciones de cine y ceremonias indígenas, recibiendo principalmente a estudiantes escolares y jóvenes en actividades que revalorizan el espacio funerario como patrimonio cultural y escenario de memoria colectiva.

Los participantes identificaron problemáticas territoriales que limitan el potencial cultural de estos espacios. El Persa Zapadores presenta una débil vinculación con las dinámicas culturales del barrio, funcionando principalmente como enclave comercial sin integración efectiva con la red de espacios culturales comunitarios, lo que reduce su contribución al desarrollo territorial y desaprovecha su potencial como punto de encuentro y activación cultural. Se observó además una dependencia crítica de espacios informales para actividades comunitarias, que operan en condiciones precarias y sin infraestructura adecuada para sostener encuentros colectivos de manera estable y segura. El Cementerio General enfrenta deterioro de su infraestructura patrimonial, presencia de consumo problemático de drogas en sus inmediaciones que genera inseguridad y desincentiva la visita comunitaria, además de trabas administrativas que dificultan su uso cultural y patrimonial, obstaculizando iniciativas de resignificación y limitando el acceso de organizaciones culturales y educativas.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para el desarrollo cultural del sector. Entre las propuestas destacó vincular de manera más efectiva el Persa

Zapadores con el barrio circundante mediante programación cultural territorial que articula el comercio popular con actividades artísticas, educativas y comunitarias, transformándolo en un polo de encuentro que integre intercambio comercial y cultural. Se planteó la necesidad de formalizar espacios comunitarios adecuados para talleres y actividades colectivas, superando la precariedad de los lugares informales y garantizando infraestructura estable para el desarrollo sostenido de iniciativas culturales. Asimismo, se identificó como prioritaria la resignificación y recuperación integral del Cementerio General como eje de memoria comunal, mediante restauración patrimonial, mejoramiento de infraestructura, fortalecimiento de condiciones de seguridad en el entorno y flexibilización de los procesos administrativos para facilitar su uso comunitario, consolidando su rol como espacio de encuentro entre patrimonio funerario, memoria histórica y programación cultural contemporánea.

**Zona C:** Los actores territoriales identificaron diversos puntos de actividad cultural de alto valor patrimonial en esta zona, entre ellos el Cerro Blanco, la Fundación Mustaqui, el Taller de Grabado, el Museo de Artes Decorativas, el Centro Patrimonial Recoleta Dominica, el Liceo Paula Jaraquemada, el Liceo Valentín Letelier, el barrio La Vega–Patronato, la Biblioteca Violeta Parra y el espacio cultural Resistiendo con Memoria. Este conjunto territorial conforma un corredor patrimonial de gran densidad cultural que articula patrimonio natural, infraestructura

educativa emblemática, espacios museísticos, talleres artísticos especializados y programación comunitaria vinculada a memoria histórica e interculturalidad.

Las actividades que se desarrollan en esta zona son diversas y de carácter predominantemente patrimonial y formativo. En el Cerro Blanco se realizan prácticas de espiritualidad y valorización patrimonial que reconocen su significación territorial ancestral. La Fundación Mustaqui y el Taller de Grabado ofrecen docencia especializada en artes visuales y despliegan exposiciones dirigidas a públicos diversos. El Museo de Artes Decorativas funciona como biblioteca especializada, acoge conciertos y recibe visitas escolares programadas que vinculan educación formal y patrimonio cultural. El Centro Patrimonial Recoleta Dominica desarrolla conciertos y mediación patrimonial para estudiantes y comunidad general. Los liceos Paula Jaraquemada y Valentín Letelier realizan exposiciones artísticas estudiantiles y actividades de rescate patrimonial que buscan repositionar su valor histórico en la memoria comunal. En el sector La Vega–Patronato, la Biblioteca Violeta Parra concentra su labor en el fomento lector dirigido especialmente a niñez migrante, mientras que Resistiendo con Memoria despliega programación vinculada a memoria histórica y disidencias sexuales, contribuyendo a la construcción de narrativas territoriales inclusivas.

Los participantes identificaron problemáticas significativas que limitan el potencial cultural de esta zona patrimonial. Se señaló un deterioro

generalizado y descuido del Cerro Blanco, con abandono de su valor patrimonial natural y espiritual que impide su apropiación comunitaria como espacio de memoria territorial. El Museo de Artes Decorativas presenta daños en su fachada patrimonial, entrada en mal estado que desincentiva el acceso y una difusión insuficiente de su programación, lo que reduce la participación de la comunidad y limita su reconocimiento como equipamiento cultural de referencia. Los liceos Paula Jaraquemada y Valentín Letelier enfrentan inseguridad en su entorno, baja visibilidad institucional que invisibiliza su carácter emblemático, subvaloración comunitaria de su patrimonio arquitectónico e histórico y deterioro progresivo de su infraestructura, que amenaza la conservación de edificaciones de valor patrimonial comunal y nacional. El barrio La Vega–Patronato concentra problemáticas urbanas graves, entre ellas delincuencia recurrente, acumulación de basura y residuos, malos olores, presencia de microtráfico, situaciones de calle sin atención adecuada y abandono de la ladera del río Mapocho como espacio público, generando una sensación generalizada de inseguridad y limitando severamente el uso comunitario del territorio, especialmente para familias, personas mayores y población migrante.

A pesar de este escenario complejo, se reconocieron oportunidades estratégicas para el desarrollo cultural de la zona. Entre las principales propuestas destacaron resignificar el Cerro Blanco como eje de memoria territorial mediante manejo patrimonial comunitario,

recuperación integral de áreas verdes, reforestación con especies nativas y habilitación de recorridos interpretativos que vinculen naturaleza, espiritualidad y memoria. Se planteó articular un circuito educativo-patrimonial integrado entre el Centro Patrimonial Recoleta Dominica, el Museo de Artes Decorativas y los liceos Paula Jaraquemada y Valentín Letelier, con inversión sostenida en recuperación de infraestructura, restauración de fachadas, habilitación de espacios culturales subutilizados y desarrollo de un plan de difusión territorial permanente que reposicione estos equipamientos en la identidad comunal mediante señalética urbana, material educativo, visitas guiadas regulares y programación articulada que fortalezca su reconocimiento como patrimonio vivo. Para el barrio La Vega–Patronato se propuso recuperar integralmente la ladera del río Mapocho y las áreas urbanas degradadas como corredor cultural peatonal de carácter intercultural, mediante saneamiento ambiental profundo, iluminación peatonal adecuada, fortalecimiento de seguridad urbana con enfoque comunitario y programación cultural sostenida que vincule orgánicamente a la Biblioteca Violeta Parra y a Resistiendo con Memoria con el tejido comunitario migrante y local, transformando espacios de marginalidad en lugares de encuentro, intercambio cultural y cohesión social que dignifiquen la vida barrial y consoliden la diversidad como patrimonio territorial contemporáneo.



Imagen 7: Calles de Recoleta  
Disponible en: [commons.wikimedia.org](https://commons.wikimedia.org)

**Zona D:** Los actores territoriales identificaron dos puntos de actividad cultural con características diferenciadas en esta zona: el Condominio Doña Emiliana, con organización interna consolidada, y la Casa de la Memoria, espacio dedicado a la memoria histórica y las conmemoraciones. Estos equipamientos configuran un binomio territorial que articula organización comunitaria de proximidad y memoria colectiva de alcance comunal.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan un carácter fundamentalmente comunitario e identitario. En el Condominio Doña Emiliana se realizan juegos y bailes infantiles, actividades de plantación colectiva y embellecimiento de áreas comunes orientadas principalmente a familias residentes, conformando una programación estable de fortalecimiento del tejido vecinal interno. La Casa de la Memoria desarrolla talleres formativos y actos de conmemoración con participación activa de organizaciones de derechos humanos, jóvenes y vecindad del sector, constituyéndose como punto de referencia para el trabajo territorial en torno a memoria histórica y defensa de los derechos humanos.

Los participantes señalaron problemáticas que limitan el impacto territorial de estos espacios. En el Condominio Doña Emiliana, las actividades culturales se encuentran restringidas exclusivamente a residentes, sin proyección hacia el barrio circundante, lo que privatiza su potencial como espacio comunitario y excluye a vecinos del entorno inmediato que

podrían beneficiarse de su infraestructura y programación, reduciendo las oportunidades de cohesión social del sector. En la Casa de la Memoria, si bien no se identificaron problemas graves de infraestructura o funcionamiento, se evidenció una baja articulación con la red cultural del territorio, funcionando de manera relativamente aislada respecto de otros espacios y circuitos comunales, lo que limita su reconocimiento público y su potencial como articulador de memoria histórica en diálogo con la programación cultural contemporánea.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades significativas para ampliar el impacto cultural de la zona y consolidar su rol en la red territorial. Entre las principales propuestas destacaron abrir y formalizar la programación del Condominio Doña Emiliana hacia el barrio circundante mediante protocolos de uso comunitario que permitan el acceso regulado de vecinos externos a talleres y actividades, habilitación de horarios específicos para uso barrial y desarrollo de programación compartida que consolide el condominio como espacio cultural de proximidad sin afectar la privacidad y seguridad de sus residentes. Asimismo, se planteó fortalecer la Casa de la Memoria como hito comunal de referencia en memoria histórica y derechos humanos mediante su integración sistemática en circuitos de mediación patrimonial, la instalación de señalética urbana que la visibilice territorialmente, la elaboración de un calendario conmemorativo anual difundido en la agenda cultural comunal y el establecimiento de alianzas permanentes con organizaciones de derechos

humanos, establecimientos educacionales e instituciones culturales que amplifiquen su impacto formativo y consoliden redes de memoria territorial intergeneracionales.

**Zona E:** Los actores territoriales identificaron diversos puntos de actividad cultural que configuran el barrio cívico municipal de Recoleta, entre ellos el edificio municipal, la Biblioteca Pedro Lemebel, Anandampu y Talleres Teatro Bus. Este conjunto de equipamientos conforma un nodo institucional-cultural estratégico que articula gestión municipal, formación artística comunitaria y programación vinculada a la memoria histórica.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan una fuerte orientación hacia la formación artística y la memoria colectiva. En la Biblioteca Pedro Lemebel se realizan talleres vinculados a memoria histórica que rescatan narrativas territoriales y procesos políticos relevantes para la identidad comunal, además de sostener un huerto comunitario que funciona como espacio de encuentro intergeneracional y educación ambiental. Anandampu y Teatro Bus desarrollan talleres teatrales especializados dirigidos a diversos públicos, consolidándose como referentes de formación escénica autogestionada y experimentación artística en el sector cívico de la comuna.

Los participantes señalaron problemáticas estructurales que limitan el desarrollo cultural del sector. La Biblioteca Pedro Lemebel enfrenta problemas de accesibilidad (ascensor inutilizable),

baja visibilidad (señalética insuficiente) y escasa difusión de su programación, lo que restringe el acceso de personas con movilidad reducida y reduce la participación comunitaria. Al mismo tiempo, se identificó una falta de espacios municipales estables para colectivos culturales, que obliga a las organizaciones a una itinerancia permanente, dificultando la continuidad de sus proyectos y la consolidación de audiencias.

Pese a ello, se reconocieron oportunidades para consolidar esta zona como nodo cívico-cultural de referencia comunal. Se propuso fortalecer la Biblioteca Pedro Lemebel como centro cultural territorial mediante mejoras de accesibilidad, mejor señalética, ampliación de horarios y alianzas con juntas de vecinos, escuelas y organizaciones sociales. Asimismo, se planteó habilitar dependencias municipales de uso permanente para colectivos culturales con criterios transparentes de acceso y apoyo técnico, y articular un circuito institucional-comunitario que integre los talleres de Anandampu y Teatro Bus con otras iniciativas del sector a través de un calendario común, apoyo logístico y espacios de muestra artística, reforzando la identidad del barrio cívico como polo de formación teatral y gestión cultural participativa.

**Zona F:** Los actores territoriales identificaron en esta zona un polo artístico consolidado que incluye el Barrio Bellavista, el Sindicato de Actores (SIDARTE) y los talleres culturales de Purísima 160. Este conjunto configura el principal referente de las artes escénicas y visuales de la comuna.

Las actividades que se desarrollan presentan fuerte énfasis en formación y circulación artística. SIDARTE realiza obras de teatro, conciertos y talleres dirigidos a públicos diversos, mientras los talleres de Purísima 160 ofrecen formación especializada en grabado y pintura. El Barrio Bellavista sostiene una programación amplia a través de galerías, salas de teatro y espacios artísticos que atraen público comunal e intercomunal.

Sin embargo, los participantes identificaron una problemática relevante: la débil conexión con otras áreas de la comuna. La oferta cultural aparece concentrada en Bellavista y funciona de manera relativamente autónoma, con escasa articulación interbarrial que limita el acceso de públicos de otros sectores.

A pesar de esta limitación, se reconocen oportunidades para ampliar el impacto territorial. Las propuestas se organizan en dos ejes: primero, fortalecer el rol articulador de Bellavista mediante circuitos comunales integrados, un calendario común de actividades y estrategias de mediación cultural territorial; segundo, descentralizar la oferta mediante convenios de coprogramación con SIDARTE, apertura de los talleres de Purísima 160 a públicos de toda la comuna, y estrategias de movilidad que incluyan transporte facilitado, programación itinerante y difusión territorial sostenida hacia zonas con menor acceso cultural.

**Zona I:** Los actores territoriales identificaron en esta zona puntos de actividad cultural vinculados al Cerro San Cristóbal: el Biblioparque Pablo Neruda y la Casa de Ausevio Livio. Ambos espacios constituyen un nodo cultural con fuerte valor paisajístico y recreativo.

Las actividades que se desarrollan presentan carácter comunitario y familiar. El Biblioparque Pablo Neruda realiza talleres formativos, conciertos, proyecciones de cine y programación recreativa con participación de niños, familias y adultos mayores. La Casa de Ausevio Livio desarrolla talleres especializados, mantiene una huerta comunitaria y genera encuentros vecinales que convocan a públicos diversos.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas de conectividad que limitan el acceso a estos espacios. La zona presenta dificultades peatonales y vehiculares que restringen la asistencia, especialmente para personas con movilidad reducida, adultos mayores y familias con niños pequeños. Esta situación se agrava por la escasa señalización urbana y un servicio de transporte público irregular.

A pesar de estas barreras, se reconocen oportunidades para consolidar la zona como polo cultural comunal. Las propuestas se organizan en dos ejes: primero, mejorar conectividad y accesibilidad mediante rutas peatonales seguras, transporte comunal que vincule el sector con otros barrios, y señalética clara desde distintos puntos de acceso; segundo, proyectar el Biblioparque y la Casa de Ausevio Livio como polos culturales integrados al Cerro San Cristóbal, mediante programación al aire libre que aproveche el entorno natural, mediación ambiental que vincule cultura y territorio, y una programación familiar sostenida que posicione estos espacios como referentes recreativos y culturales de alcance comunal.

## II. Obstáculos para el desarrollo cultural de Recoleta

El Grupo de Agentes Municipales identificó como **problema central** la “escasez de entornos seguros para el desarrollo cultural de la comuna”, poniendo el foco en la seguridad en sus múltiples expresiones y en cómo estas afectan la participación en iniciativas culturales y comunitarias. Al indagar en los orígenes de esta problemática el grupo identificó tres **tipos de causas**:

**1. Política medioambiental:** El primer tipo de causas refiere a problemas relacionados con la planificación urbana, la distribución de infraestructura verde y las prioridades institucionales que condicionan el acceso a espacios de recreación y desarrollo comunitario. En este ámbito, la “*insuficiencia de áreas verdes para el desarrollo de iniciativas comunitarias y culturales en la comuna*” fue identificada como su expresión inmediata de la cual se desprenden otras causas subyacentes como: la “*implementación de políticas públicas que priorizan la pavimentación en sectores sociales vulnerables*”, y, en términos estructurales, la “*desigualdad en la distribución de áreas verdes en la Región Metropolitana*”.

**2. Seguridad comunitaria:** En términos de las condiciones de seguridad y uso del espacio público que afectan la convivencia comunitaria, se identificó como causa directa del problema el “*encierro de vecinos/as en sus viviendas*”, expresiva de un aislamiento de la comunidad hacia lo privado. Este fenómeno se explica por causas como los “*espacios públicos tomados por tráfico de sustancias ilícitas*”, los “*espacios públicos reducidos por presencia del comercio ambulante*”, y, estructuralmente, la “*limitación de la gestión municipal en el uso del espacio público*”.

**3. Contaminación:** Finalmente, se identifica una causa relacionada con el deterioro ambiental y la gestión de residuos que afecta la calidad de los espacios de uso comunitario. Con los “*espacios públicos de uso comunitario contaminados*” como causa inmediata, esta situación se desprende de problemas más específicos como la “*escasez de basureros*”, la “*escasez de espacios de reciclaje*”, y, en un nivel estructural, la “*alta presencia de microbasurales en el territorio*”.

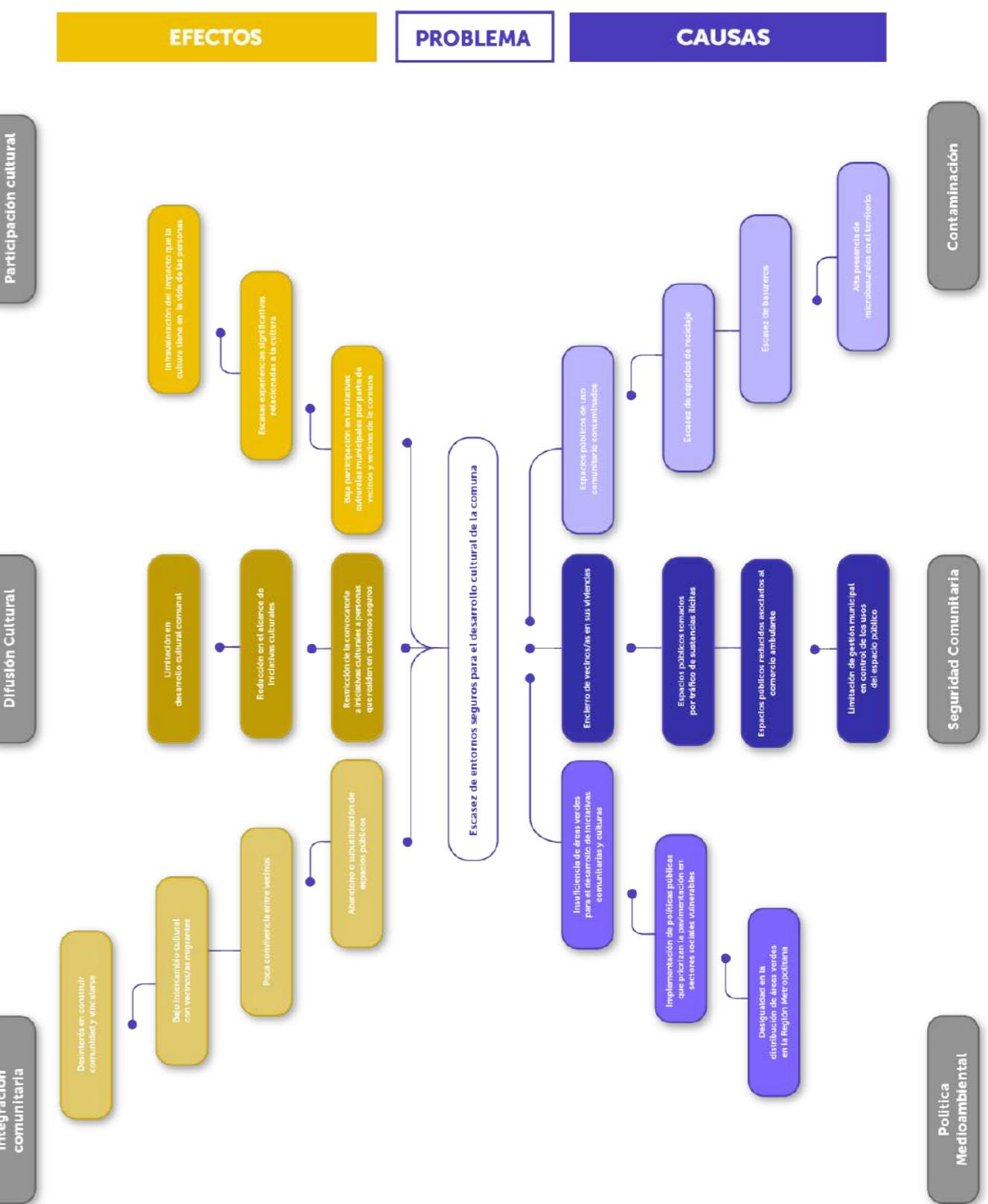


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Municipales de la comuna de Recoleta  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

Por otra parte, se identificaron **tres tipos de efectos** derivados de la problemática central, que impactan negativamente a las comunidades de Recoleta:

**1. Integración Comunitaria:** El primer tipo de efectos refiere a consecuencias sobre la cohesión social y las relaciones vecinales en el territorio comunal. En este ámbito, el *"abandono o subutilización de espacios públicos"* fue identificado como su expresión inmediata de la cual se desprenden otros efectos como: la *"poca convivencia entre vecinos"*, el *"bajo intercambio cultural con vecinos/as migrantes"*, y, en términos más profundos, el *"desinterés en construir comunidad y vincularse"*.

**2. Difusión Cultural:** En términos del alcance y circulación de las iniciativas culturales en el territorio, se identificó como efecto directo del problema la *"restricción de la convocatoria a iniciativas culturales a personas que residen en entornos seguros"*, expresiva de consecuencias como la *"reducción en el alcance de las iniciativas culturales"* y, estructuralmente, la *"limitación en el desarrollo cultural comunal"*.

**3. Participación cultural:** Finalmente, se identifica un efecto relacionado con el involucramiento activo de la comunidad en la vida cultural local. Con la *"baja participación en iniciativas culturales municipales"* como efecto inmediato, esta situación se traduce en consecuencias más específicas como las *"escasas experiencias significativas vinculadas a la cultura"* y, en un nivel más profundo, la *"infravaloración del desarrollo cultural y de su impacto en la vida de las personas"*.

El Grupo de Agentes Territoriales identificó como *cultural territorial poco profesionalizada*, lo que reduce las capacidades de las organizaciones a *iniciativas culturales comunitarias enfocadas en la participación significativa*, subrayando la necesidad de fortalecer el desarrollo cultural comunitario.

Al indagar en los orígenes de esta problemática, el grupo identificó tres **tipos de causas**:

**1. Vinculación territorio-municipio:** El primer tipo de causas refiere a problemas relacionados con los mecanismos de participación ciudadana y los vínculos entre las organizaciones comunitarias y la institucionalidad municipal. En este ámbito, la *“articulación deficiente entre para medir el impacto de iniciativas culturales en organizaciones comunitarias y municipalidad”* la vida de las personas” como causa inmediata, esta situación se explica por problemas más específicos como los *“indicadores insuficientes para medir el impacto de iniciativas culturales en organizaciones comunitarias y municipalidad”* y, en un nivel estructural, fue identificada como su expresión inmediata una *“política cultural que privilegia la organización de la cual se desprende otra causa subyacente de eventos por sobre los procesos comunitarios”*, como la *“baja participación comunitaria en relegando a un segundo plano las iniciativas decisiones territoriales vinculantes”* y, en términos locales orientadas a la participación significativa. estructurales, los *“espacios de planificación municipal poco democratizados”*.

**2. Formación:** En términos de las capacidades y competencias necesarias para la gestión cultural territorial, se identificó como causa directa del problema la *“escasez de herramientas para visibilizar y promover iniciativas de desarrollo comunitario”*, expresiva de situaciones como los *“pocos espacios formativos accesibles en gestión cultural territorial”* y, estructuralmente, una *“gestión*

**3. Marco Institucional:** Finalmente, se identifica una causa relacionada con los criterios de evaluación y las prioridades establecidas en la política cultural institucional. Con el

*tienen las iniciativas culturales comunitarias en la vida de las personas”* como causa inmediata, esta situación se explica por problemas más específicos como los *“indicadores insuficientes para medir el impacto de iniciativas culturales en organizaciones comunitarias y municipalidad”* la vida de las personas” y, en un nivel estructural, fue identificada como su expresión inmediata una *“política cultural que privilegia la organización de la cual se desprende otra causa subyacente de eventos por sobre los procesos comunitarios”*, como la *“baja participación comunitaria en relegando a un segundo plano las iniciativas decisiones territoriales vinculantes”* y, en términos locales orientadas a la participación significativa.

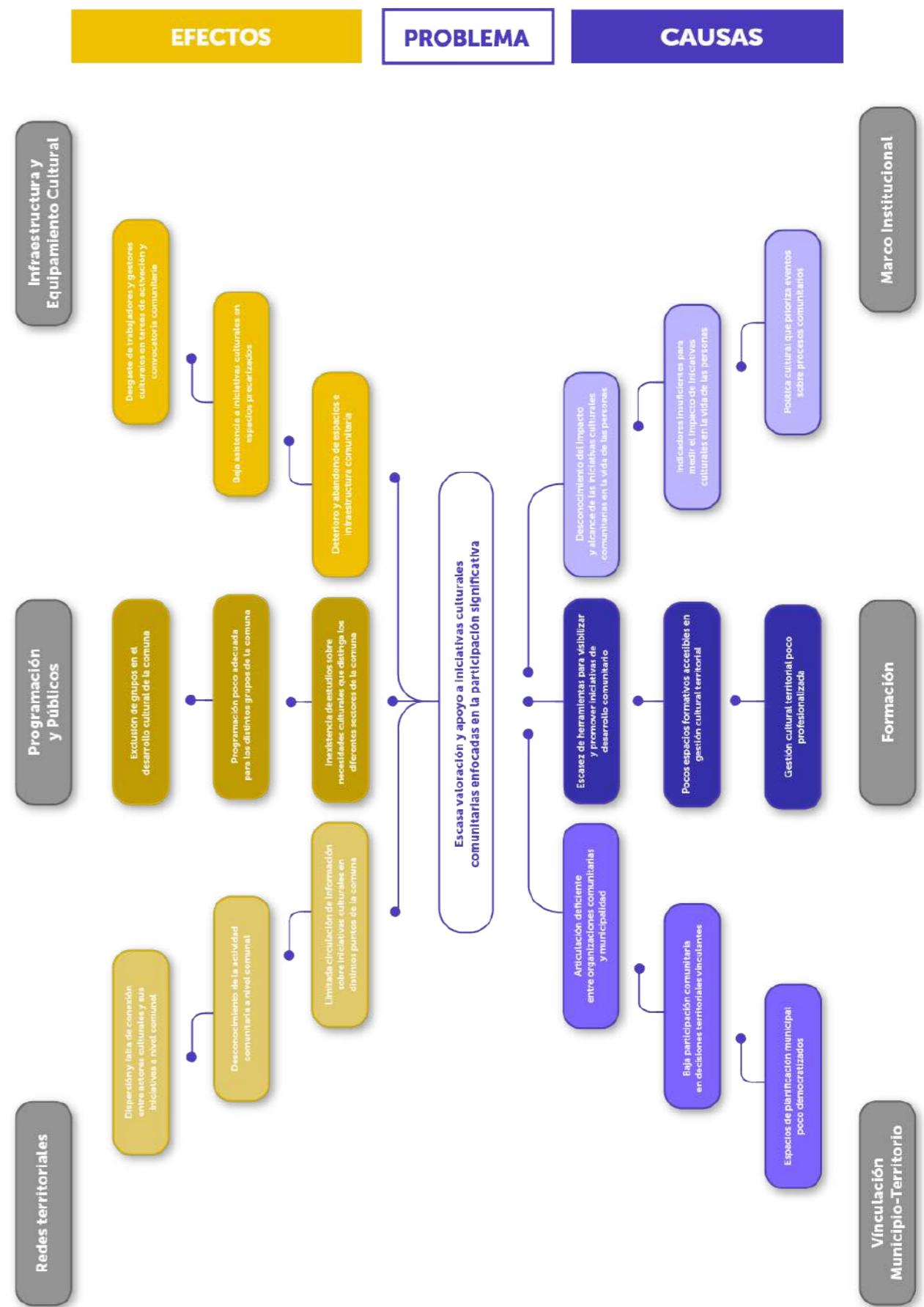


Imagen N°9: Árbol de Problemas Agentes Territoriales de la comuna de Recoleta  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

Por otra parte, se identificaron tres **tipos de efectos** derivados de la problemática central, los cuales impactan negativamente a las comunidades de Recoleta:

**1. Redes territoriales:** El primer tipo de efectos refiere a consecuencias sobre la articulación, comunicación y colaboración entre actores culturales en el territorio comunal. En este ámbito, la *"limitada circulación de información sobre iniciativas culturales en distintos puntos de la comuna"* fue identificada como su expresión inmediata de la cual se desprenden otros efectos como el *"desconocimiento de la actividad comunitaria a nivel comunal"* y, en términos más amplios, la *"dispersión y falta de conexión entre actores culturales y sus iniciativas a nivel comunal"*, fragmentando el tejido comunitario y reduciendo el alcance de los procesos culturales colectivos.

**2. Programación y públicos:** En términos del diseño de la oferta cultural y su pertinencia para los distintos grupos que habitan el territorio, se identificó como efecto directo del problema la *"inexistencia de estudios sobre necesidades culturales que distinga los diferentes sectores de la comuna"*, expresiva de consecuencias como una *"programación inadecuada para los*

*distintos grupos que conforman la comunidad"* y, estructuralmente, la *"exclusión de grupos en el desarrollo cultural de la comuna"*, profundizando desigualdades y debilitando la construcción de una cultura realmente inclusiva y representativa.

**3. Infraestructura y Equipamiento Cultural:** Finalmente, se identifica un efecto relacionado con las condiciones materiales necesarias para el desarrollo de iniciativas culturales en el territorio. Con el *"deterioro y abandono de espacios e infraestructura comunitaria"* como efecto inmediato, esta situación se traduce en consecuencias más específicas como la *"baja asistencia a iniciativas culturales en espacios precarizados"* y, como efecto directo, el *"desgaste de trabajadores y gestores culturales en tareas de activación y convocatoria comunitaria"*, ya que deben sostener proyectos sin contar con respaldo suficiente en infraestructura y equipamiento.

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

Para resolver la “escasa valoración y apoyo a iniciativas culturales comunitarias enfocadas en la participación significativa” el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en seis líneas de trabajo definidas como:

#### 1. Fortalecimiento de redes y articulación territorial:

Acciones orientadas a promover la articulación permanente entre organizaciones culturales, instituciones públicas y académicas con el fin de fortalecer las redes de colaboración y comunicación en el territorio para potenciar la gestión cultural comunitaria. Esta línea contempla procesos de coordinación institucional, encuentros intersectoriales y espacios de diálogo que permitan mejorar la planificación, el uso de recursos y el impacto territorial de las iniciativas culturales. *Ejemplo: Fomentar visitas e intercambios entre organizaciones para compartir experiencias.*

#### 2. Formación, Investigación y Profesionalización Comunitaria:

Conjunto de acciones orientadas a desarrollar procesos formativos y de investigación aplicada que fortalezcan las capacidades de los gestores, cultores y organizaciones, reconociendo los saberes territoriales y su aporte al desarrollo cultural local. Esta línea integra tanto formación en gestión cultural, creación artística y mediación, como sistematización de experiencias comunitarias mediante programas sistemáticos que respondan a las identidades y necesidades

del territorio. *Ejemplo: Desarrollar herramientas pedagógicas para incorporar la interculturalidad en la planificación cultural.*

#### 3. Comunicación, Visibilidad y Mediación Cultural:

Acciones orientadas a diseñar estrategias de comunicación participativas que fortalezcan la visibilidad del trabajo cultural comunitario, fomenten la mediación cultural y promuevan la apropiación ciudadana de los espacios y procesos culturales. Busca conectar las expresiones culturales con sus públicos mediante herramientas comunicacionales, dispositivos territoriales y plataformas digitales que permitan circular contenidos, prácticas y proyectos culturales. *Ejemplo: Incorporar carteles y señaléticas en puntos de alta afluencia (ej. la Vega) para promover espacios seguros.*

#### 4. Participación, Territorio y Comunidad:

Acciones orientadas a fomentar la participación activa de las comunidades en la vida cultural, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la apropiación del espacio público a través de actividades, ferias, encuentros y acciones en los barrios. Esta línea considera tanto la activación cultural territorial como el fortalecimiento de identidades barriales, mediante dispositivos participativos que promuevan la convivencia y el desarrollo cultural comunitario. *Ejemplo: Realizar una Feria de Organizaciones Culturales comunal.*

**5. Patrimonio, Diversidad e Identidad Local:** Acciones orientadas a revalorizar el patrimonio material e inmaterial, las memorias y las identidades diversas de la comuna, promoviendo el respeto por la diversidad cultural y la creación de espacios seguros e inclusivos. Esta línea integra tanto el registro y sistematización de prácticas culturales locales como la visibilización de las distintas identidades que conforman el territorio, mediante enfoques participativos y territorialmente situados. *Ejemplo: Promover el reconocimiento de la diversidad cultural e identitaria como eje de la acción cultural.*

**6. Gobernanza, Planificación y Coherencia Institucional:** Acciones orientadas a instaurar mecanismos participativos y transparentes de planificación, evaluación y toma de decisiones en cultura, asegurando coherencia entre las políticas municipales, comunitarias y académicas. Esta línea considera tanto la democratización de espacios de planificación como el desarrollo de indicadores que permitan medir el impacto de iniciativas culturales en la vida de las personas, con enfoque inclusivo y participativo. *Ejemplo: Desarrollar una planificación anual vinculante entre las organizaciones culturales y la municipalidad.*

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   |
|---|--|
| Fortalecimiento de Redes y Articulación Territorial       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear redes que agrupen organizaciones culturales afines temáticamente.</li> <li>• Generar una red permanente entre organizaciones territoriales y la Municipalidad.</li> <li>• Establecer canales de comunicación claros y bidireccionales con la municipalidad.</li> <li>• Proponer mesas de trabajo con representantes de la comunidad, la municipalidad y la UTEM.</li> <li>• Reordenar la programación de la red cultural comunal.</li> <li>• Fomentar visitas e intercambios entre organizaciones para compartir experiencias.</li> </ul>   |
| Formación, Investigación y Profesionalización Comunitaria | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar programas de formación continua para gestores culturales.</li> <li>• Crear instancias formativas sobre “¿Qué es la Cultura Comunitaria?” (principios, enfoques y miradas).</li> <li>• Construir una didáctica cultural comunitaria que acerque la creación artística a los vecinos.</li> <li>• Reconocer y profesionalizar la figura del cultor comunitario, valorando su experiencia.</li> <li>• Desarrollar herramientas pedagógicas para incorporar la interculturalidad en la planificación cultural.</li> <li>• Articular espacios de formación conjunta entre municipio, UTEM y actores territoriales.</li> </ul> |
| Comunicación, Visibilidad y Mediación Cultural            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar una plataforma digital y redes sociales para visibilizar el trabajo de las organizaciones.</li> <li>• Revisar y redefinir la estrategia comunicacional (cómo, para qué y con quiénes se comunica).</li> <li>• Promover el uso de redes sociales como medio de convocatoria hacia actividades presenciales.</li> <li>• Incorporar carteles y señaléticas en puntos de alta afluencia (ej. la Vega) para promover espacios seguros.</li> <li>• Reordenar intervenciones callejeras que visibilicen problemáticas y fortalezcan redes.</li> </ul>  |
| Participación, Territorio y Comunidad                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una Feria de Organizaciones Culturales comunal.</li> <li>• Desarrollar actividades culturales en los barrios y territorios.</li> <li>• Incorporar espacios de encuentro entre distintos actores territoriales.</li> <li>• Trabajar en colaboración con otros departamentos municipales (Aseo, DIDEKO, etc.).</li> <li>• Asegurar la participación de las disidencias en todos los eventos y actividades.</li> <li>• Reordenar la distribución espacial del comercio ambulante para armonizarlo con la vida cultural.</li> </ul>  |
| Patrimonio, Diversidad e Identidad Local                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar acciones de reconocimiento y fortalecimiento del patrimonio y las culturas locales.</li> <li>• Modificar los espacios bibliotecarios para convertirlos en espacios seguros y diversos.</li> <li>• Definir colectivamente el concepto de cultura comunitaria como base de planificación.</li> <li>• Promover el reconocimiento de la diversidad cultural e identitaria como eje de la acción cultural.</li> </ul>   |
| Gobernanza, Planificación y Coherencia Institucional      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una planificación anual vinculante entre las organizaciones culturales y la municipalidad.</li> <li>• Reordenar prioridades según objetivos a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Reordenar la asignación de presupuestos culturales.</li> <li>• Eliminar la planificación comunal excluyente de comunidades.</li> <li>• Eliminar la lógica del espectáculo, priorizando procesos culturales participativos.</li> <li>• Eliminar el voluntarismo político en la toma de decisiones.</li> <li>• Revisar la planificación a largo plazo para adaptarla a las necesidades territoriales actuales.</li> </ul>          |

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

## IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado



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

Tras identificar las líneas de trabajo, el grupo clasificó cada idea según su nivel de impacto y el esfuerzo necesario para ejecutarla. En la imagen 10 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 necesario para ejecutar la idea: son de alto esfuerzo aquellas que requieren mayor dedicación y de bajo esfuerzo las que demandan menos.

Los ejes dividen la figura en cuatro espacios, en los cuales se distribuyeron las 10 acciones propuestas:

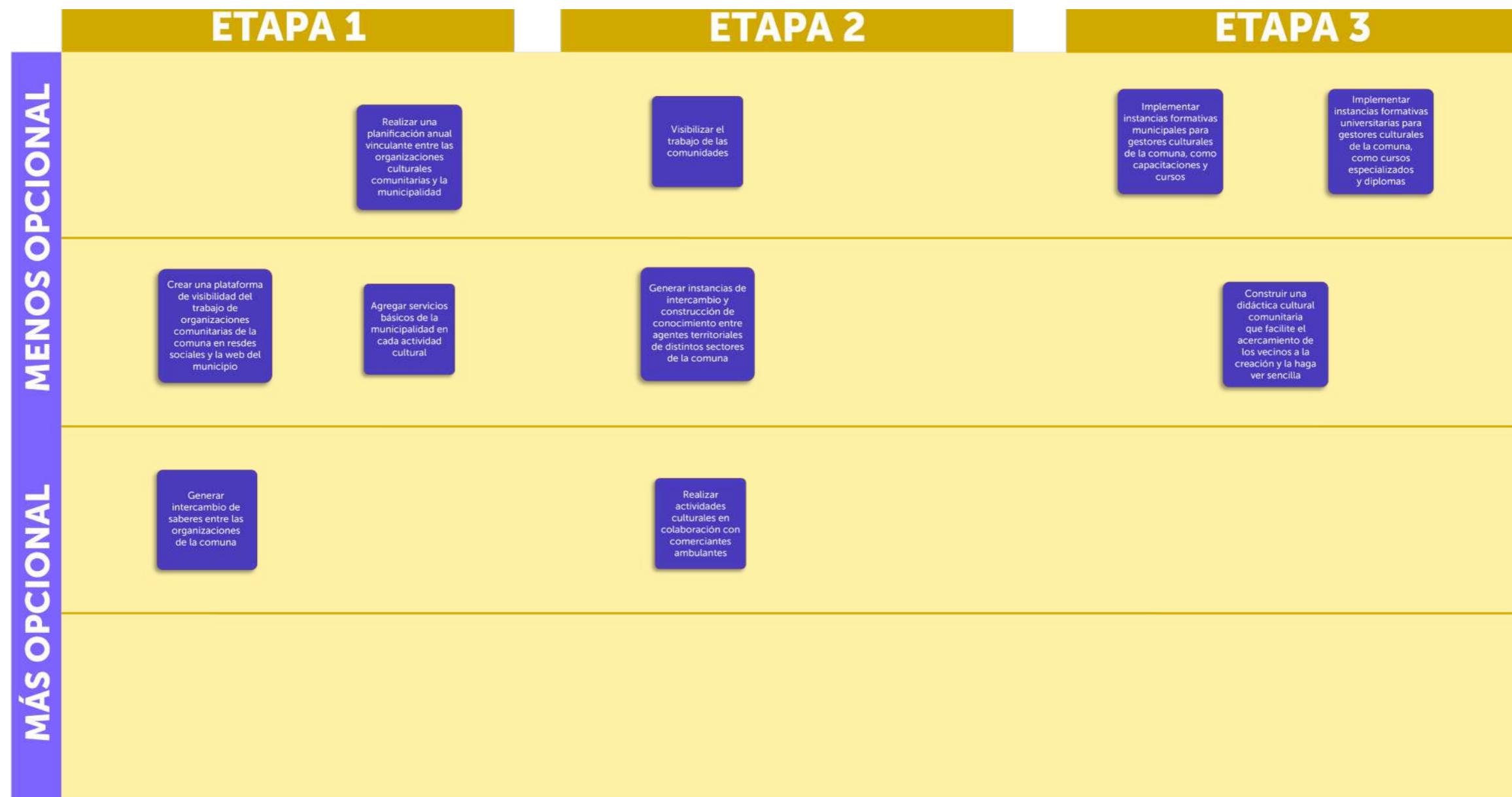
**Espacio N°1:** agrupa las acciones cuya ejecución requiere un alto grado de esfuerzo y genera un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: *Fomentar alianzas entre la institución (Municipalidad/ Departamento de Cultura) y el sector privado o empresas locales.*

**Espacio N°2:** incluye las acciones que demandan un menor esfuerzo y producen un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: *Incorporar un gestor cultural en las directivas de las Juntas de Vecinos.*

**Espacio N°3:** contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad. Ejemplo: *Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso.*

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

## IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado



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

En la etapa 1 se encuentran 4 acciones siendo la más urgente “Realizar una planificación anual vinculante entre las organizaciones culturales comunitarias y la municipalidad”.

En la etapa 2 se identifican 8 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “Visibilizar el trabajo de las comunidades”.

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 8 acciones iniciando con “Implementar instancias formativas

universitarias para gestores culturales de la comuna, como cursos especializados y diplomas”.

## Quinta Parte



## I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

La cartografía participativa desarrollada en la comuna de Recoleta permitió construir una mirada colectiva sobre cómo se vive la cultura en los distintos barrios. A partir del diálogo con agentes municipales, comunitarios y vecinales, se identificó una red cultural muy activa, pero también marcada por desigualdades territoriales. En otras palabras, Recoleta es una comuna con una enorme energía cultural, aunque no todos sus sectores tienen las mismas oportunidades ni condiciones para desarrollarla.

En el eje Recoleta–Patronato–La Vega, por ejemplo, la vida cultural se encuentra entrelazada con la diversidad social y la migración. Es un territorio dinámico, donde conviven expresiones culturales de distintos países, oficios tradicionales, comercio y gastronomía multicultural. Sin embargo, esa vitalidad convive con problemas de infraestructura, limpieza, saturación de espacios y una alta rotación de personas, lo que dificulta la organización sostenida de iniciativas comunitarias. Es decir, hay mucha actividad, pero poca estabilidad institucional o territorial.

En contraste, en sectores como Cerro Blanco, Recoleta Dominica y los liceos patrimoniales, la cultura se asocia a la historia, la educación y la identidad local. Estos lugares funcionan como polos culturales y educativos, donde la memoria y el patrimonio se convierten en herramientas de

aprendizaje y encuentro intergeneracional. En otras palabras, son espacios con gran potencial simbólico, pero cuya programación y acceso siguen estando concentrados en ciertos circuitos más visibles o institucionales.

Hacia los barrios más residenciales, como Persa Zapadores, Parque Santa Mónica o los condominios Doña Emiliana y Don Emiliano, la actividad cultural depende en gran medida de la autogestión vecinal. Talleres, ferias, huertos y actividades artísticas se sostienen gracias al esfuerzo directo de las comunidades. Esto demuestra una gran capacidad organizativa y un fuerte sentido de pertenencia, pero también una cierta precariedad: muchas de estas iniciativas carecen de apoyo técnico, recursos o visibilidad en los canales institucionales de difusión.

Estas diferencias revelan una forma de centralización cultural interna dentro de la propia comuna: las actividades más consolidadas tienden a concentrarse en el eje patrimonial o en los espacios más reconocidos, mientras que los barrios periféricos o residenciales dependen del trabajo voluntario y del entusiasmo comunitario. Sin embargo, esa misma descentralización informal —la que nace desde las comunidades— es también una de las mayores fortalezas del territorio: muestra una cultura viva, participativa y flexible, que se adapta a las realidades de cada sector.

En términos conceptuales, lo que observamos en Recoleta coincide con lo que plantea García Canclini (1987): la cultura como un proceso dinámico de creación y transformación de significados en la vida cotidiana. En otras palabras, la cultura no está solo en los museos o las instituciones, sino también en las calles, las ferias y los encuentros barriales. A su vez, mirar el territorio desde una escala microterritorial, como proponen Raffestin (1980) y Santos (2000), permite reconocer estas diferencias: cómo cada barrio crea sus propias formas de organización, sus redes y su identidad.

En resumen, la cartografía participativa de Recoleta muestra una comuna rica en diversidad cultural y con una fuerte identidad patrimonial, pero con desafíos en términos de equidad territorial, visibilización y sostenibilidad de las iniciativas comunitarias. Comprender estas dinámicas —tanto las brechas como las potencialidades— es clave para fortalecer un desarrollo cultural verdaderamente descentralizado, donde cada microterritorio pueda aportar desde su particular manera de vivir y construir cultura.

## II. Desafíos para el desarrollo cultural de Recoleta

La lectura integrada de los árboles de problemas elaborados por agentes municipales y territoriales en Recoleta confirma que las dificultades del desarrollo cultural en la comuna no se limitan a la ausencia de programación, sino que responden a una estructura más profunda de

inseguridad territorial, fragmentación comunitaria y desvalorización de los procesos culturales participativos. En sintonía con la comprensión de la cultura como espacio de producción de sentido colectivo (García Canclini) y como entramado de relaciones sociales situadas (Geertz), lo que está en cuestión no es únicamente la oferta de actividades, sino las condiciones materiales y simbólicas que hacen posible que la comunidad participe activamente en la construcción de su vida cultural.

Desde la mirada de los agentes municipales, la "escasez de entornos seguros" no constituye un problema meramente logístico, sino que expresa la combinación de desigualdad territorial, deterioro ambiental y restricciones en el uso del espacio público. Esta inseguridad se manifiesta en la insuficiencia de áreas verdes, en políticas que priorizan la pavimentación por sobre espacios de recreación comunitaria, en la ocupación de lugares públicos por comercio ambulante y tráfico de sustancias, y en altos niveles de contaminación derivados de microbasurales y escasez de infraestructura para reciclaje. El

con comunidades migrantes. En términos de desarrollo cultural, se configura un ecosistema donde las condiciones básicas de habitabilidad están fracturadas, limitando severamente cualquier posibilidad de participación cultural significativa.

Por su parte, el árbol elaborado por agentes territoriales desplaza el énfasis hacia la dimensión institucional y relacional: la "escasa valoración y apoyo a iniciativas culturales comunitarias" revela que la marginalización de los procesos territoriales no es solo material, sino también política y epistemológica. La articulación deficiente entre organizaciones y municipalidad, los espacios de planificación poco democratizados, la escasez de formación accesible en gestión cultural y una política institucional que privilegia eventos por sobre procesos comunitarios configuran un escenario donde las iniciativas locales carecen de reconocimiento, herramientas y respaldo. Las consecuencias son evidentes: circulación limitada de información sobre actividades culturales, desconocimiento de la vida comunitaria a nivel comunal, programación inadecuada para los distintos grupos del territorio, deterioro de infraestructura comunitaria y desgaste de trabajadores culturales que deben sostener proyectos sin apoyo material ni institucional suficiente.

Leídos en conjunto, ambos árboles funcionan como un mapa de nudos críticos para la política de Vinculación con el Medio de la UTEM. Al reconocer a los agentes territoriales y municipales como portadores de conocimiento situado,

estas representaciones no pretenden establecer relaciones causales únicas, sino visibilizar saberes compartidos y orientar líneas de acción prioritarias: recuperación y activación de espacios públicos seguros, fortalecimiento de capacidades en gestión cultural comunitaria, generación de mecanismos democráticos de planificación territorial, desarrollo de indicadores sensibles al impacto de procesos culturales participativos y mejora sustantiva de las condiciones de trabajo de gestores y gestoras culturales en contextos de precariedad.

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

Para resolver las problemáticas detectadas en la comuna, se propusieron una serie de acciones organizadas en seis líneas de trabajo que buscan fortalecer la gestión cultural territorial y la participación comunitaria. La línea de *Fortalecimiento de Redes y Articulación Territorial*, por ejemplo, busca promover la colaboración constante entre organizaciones culturales, instituciones públicas y académicas. Las acciones aquí reunidas apuntan a que la cultura se fortalece mediante la cooperación y el conocimiento compartido.

Por su parte, la línea de *Formación, Investigación y Profesionalización Comunitaria* busca fortalecer las capacidades de gestores, artistas y organizaciones culturales locales. También se busca reconocer y profesionalizar la figura del gestor comunitario, valorando su experiencia y saber territorial considerándolo, además, en la construcción de programas formativos para que estos respondan de manera concreta a las necesidades del territorio.

La línea de *Comunicación, Visibilidad y Mediación Cultural*, por su parte, busca fortalecer la presencia

y difusión de las organizaciones y sus actividades para asegurar que la información llegue a los públicos adecuados. En otras palabras, se trata que la comunidad conozca y se apropie de los espacios culturales existentes generando participación activa y relaciones más cercanas entre los vecinos.

En cuanto a la línea de *Participación, Territorio y Comunidad* se busca que los vecinos y vecinas se involucren directamente en la vida cultural de la comuna con el objetivo de fortalecer el sentido de pertenencia y la apropiación de los espacios comunales. Por su parte, la línea de *Patrimonio, Diversidad e Identidad Local* busca revalorizar las memorias, tradiciones y expresiones culturales de la comuna, promoviendo el respeto por la diversidad y la creación de espacios seguros e inclusivos. Es decir, se busca construir una identidad local que integre y respete la diversidad existente en la comuna.

Finalmente, la línea de *Gobernanza, Planificación y Coherencia Institucional* busca asegurar que las políticas y decisiones culturales se tomen de manera participativa, coherente y sostenible. Esto

implica desarrollar una planificación anual vinculante entre la municipalidad y las organizaciones culturales, reordenar prioridades y presupuestos según objetivos a corto, mediano y largo plazo.

En conjunto, estas seis líneas de trabajo buscan transformar la dinámica cultural de la comuna, potenciando tanto las capacidades locales como la colaboración interinstitucional y la participación ciudadana. En otras palabras, la cultura deja de ser un recurso concentrado en determinados espacios y se convierte en un motor de desarrollo, identidad y cohesión comunitaria.

## IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–Recoleta

Para visualizar cómo la UTEM podría vincularse entre organizaciones, favoreciendo procesos con las acciones culturales propuestas en la comuna, se realizó un cruce entre la oferta

académica de la universidad y las líneas de trabajo identificadas en sesión. Este ejercicio no busca configurar un plan de ejecución, sino más bien mostrar la diversidad de roles que la universidad puede asumir en la gestión cultural comunitaria, desde la formación y la investigación hasta la mediación, la asesoría técnica y la colaboración interinstitucional.

En la línea de *Fortalecimiento de Redes y Articulación Territorial* carreras como *Administración Pública, Ingeniería Comercial o Ingeniería en Gestión Turística* podrían colaborar en la creación de redes temáticas, el diseño de mesas de trabajo y la articulación de canales de comunicación claros. Por su parte, disciplinas como Trabajo Social y Psicología podrían aportar metodologías para fortalecer la participación comunitaria y facilitar intercambios

La línea de *Formación, Investigación y Profesionalización Comunitaria* podría beneficiarse de carreras como *Bibliotecología y Documentación, Arquitectura, Diseño en Comunicación Visual y Derecho*, aportando conocimientos técnicos y metodológicos para la profesionalización de los actores culturales.

Asimismo, carreras como *Psicología, Trabajo Social o Administración Pública* pueden participar en el diseño de programas de formación continua, instancias de investigación aplicada y didácticas que integren la interculturalidad.

En cuanto a la línea de *Comunicación, Visibilidad y Mediación Cultural*, se propone que la universidad apoye la difusión y visibilización de las organizaciones y sus actividades. Por ejemplo, estudiantes y docentes de *Diseño en Comunicación Visual e Ingeniería en*

*Informática* podrían colaborar en el desarrollo de plataformas digitales, redes sociales y señaléticas para puntos de alta afluencia, mientras que *Arquitectura y Diseño Industrial* aportarían en la creación de intervenciones urbanas que fortalezcan la presencia cultural en el territorio. En otras palabras, se trata de articular creatividad, tecnología y mediación para facilitar la apropiación comunitaria de los espacios culturales.

En la línea de *Participación, Territorio y Comunidad*, carreras como *Administración Pública, Trabajo Social, Arquitectura e Ingeniería Civil en Obras Civiles* podrían aportar en la organización de ferias comunales, la planificación de actividades en barrios y la coordinación con otros departamentos municipales. Además, disciplinas como *Psicología o Derecho* podrían apoyar en la incorporación de disidencias y otros actores históricamente subrepresentados, asegurando procesos participativos inclusivos y equitativos.

En relación a la línea de *Patrimonio, Diversidad e Identidad Local*, la universidad puede contribuir a reconocer, proteger y difundir la diversidad cultural e identitaria del territorio. Carreras como *Bibliotecología y Documentación, Arquitectura y Diseño en Comunicación Visual* podrían aportar en el fortalecimiento de patrimonio material e inmaterial, el rediseño de espacios comunitarios

y la creación de estrategias que reconozcan colectivamente la cultura comunitaria como base de planificación.

Finalmente, en la línea de *Gobernanza, Planificación y Coherencia Institucional* la UTEM puede colaborar desde *Administración Pública, Ingeniería Comercial y Contador Público y Auditor* contribuyendo a organizar planes anuales, establecer prioridades y definir mecanismos transparentes de gestión. Al mismo tiempo, la universidad puede aportar como facilitadora del diálogo entre distintos actores ayudando a superar prácticas excluyentes o centradas en el voluntarismo político.

En conjunto, este ejercicio permite visualizar cómo la UTEM puede asumir múltiples roles en la comuna: desde la formación de personas y el desarrollo de investigaciones aplicadas, hasta la mediación cultural, el diseño de estrategias de visibilización y la asesoría técnica para la gestión de proyectos y espacios culturales. Más que un plan de ejecución, se trata de un mapa de oportunidades que conecta la riqueza de la oferta académica con las necesidades y aspiraciones culturales del territorio.

## V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

El estudio en la comuna de Recoleta evidencia la importancia de centrar la investigación cultural en microterritorios, es decir, en barrios y sectores específicos de la comuna. Este enfoque permite comprender con mayor claridad qué actividades culturales se realizan, cuáles son los intereses y necesidades de los vecinos y cómo se relacionan los distintos actores culturales en cada zona. Tal como plantea Ander-Egg (1987), identificar las necesidades culturales locales es fundamental para que cualquier iniciativa sea realmente útil y sostenible en el tiempo. De manera complementaria, siguiendo a Geertz (1973), entender la cultura como un sistema de significados ayuda a interpretar los valores, hábitos y sentidos que los vecinos le otorgan a sus prácticas y actividades culturales; en otras palabras, permite comprender qué significan esas acciones para la comunidad.

Que esta información sea de acceso público facilita no solo conocer mejor la realidad cultural de cada barrio, sino también coordinar acciones entre vecinos, organizaciones culturales y la municipalidad. Además, permite evidenciar brechas en la oferta cultural, identificar espacios

y prácticas culturales poco valoradas y orientar iniciativas adaptadas a cada microterritorio. Así, la investigación cultural deja de ser un registro pasivo y se convierte en una herramienta activa para fortalecer la participación vecinal, la cohesión social y la generación de iniciativas inclusivas, pertinentes y respetuosas de la diversidad cultural local.

Es importante subrayar que estos hallazgos no constituyen un plan de acción definitivo, sino que funcionan como un ejercicio de visualización de oportunidades y posibles líneas de colaboración. La investigación cultural en Recoleta permite identificar dónde se requiere apoyo, cómo la universidad y la municipalidad pueden articularse con los actores locales y qué estrategias podrían fortalecer las capacidades comunitarias y la participación vecinal, siempre considerando las particularidades de cada barrio y sector de la comuna.

## **Sexta Parte**



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/documents/multi/c21\\_015\\_en\\_0.pdf](https://www.agenda21culture.net/sites/default/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. *Arxiu de Ciències Socials*, 50, 1-15.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2025). MARCO DE ESTADÍSTICAS CULTURALES CHILE 2025: ORIENTACIONES CONCEPTUALES PARA MEDIR EL SECTOR CULTURAL, ARTÍSTICO y PATRIMONIAL.

En <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/marco-de-estadisticas-culturales-mec-2025>

Municipalidad de Recoleta & Corporación Cultural de Recoleta. (2021). Plan municipal de cultura Recoleta, 2020–2023. <https://www.cultura.gob.cl/redcultura/wp-content/uploads/sites/69/2023/06/pmc-recoleta-2020-2023.pdf>

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

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

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

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

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

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

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

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

UNESCO. (1970). Recomendación relativa a la Participación y la Contribución de las Masas Populares en la Vida Cultural.

<https://www.unesco.org/es/legal-affairs/recommendation-participation-people-large-cultural-life-and-their-contribution-it>

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

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

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

UNESCO. (2022). Declaración de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales y el Desarrollo Sostenible (MONDIACULT 2022) – Declaración de México. [https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2022/09/6.MONDIACULT\\_ES\\_DRAFT%20FINAL%20DECLARATION\\_FINAL\\_1.pdf](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 | Predominan artes escénicas especialmente teatro comunitario, junto a talleres artísticos, pintura, fomento lector, memoria y patrimonio; también hay música, espiritualidad y botánica comunitaria. Se combina creación, educación y cohesión social.                |
| Público objetivo                                | Niños, jóvenes, familias y población migrante; también colectivos de derechos humanos, disidencias sexuales y adultos mayores. La asistencia varía según seguridad, visibilidad y conectividad de los espacios.  |
| Tipos de organizaciones predominantes           | 1) Organizaciones comunitarias autogestionadas; 2) Instituciones educacionales y municipales; 3) Espacios culturales consolidados. La mayoría de las iniciativas nacen de la comunidad, con colaboración ocasional de instituciones, pero sin coordinación completa. |
| Tipos de actividades predominantes              | Talleres artísticos, teatrales y de memoria, encuentros vecinales, huertos, ferias, conmemoraciones y actividades recreativas; en instituciones, exposiciones, conciertos y rutas patrimoniales, aunque con difusión irregular.                                      |
| Relación entre personas y organizaciones        | Colaboración comunitaria, voluntariado y autogestión, con red activa pero fragmentada. Vínculos puntuales con municipios e instituciones educativas; disposición ciudadana a compartir recursos y trabajar conjuntamente.  |
| Problemáticas                                   | Falta de infraestructura cultural adecuada, dependencia de espacios informales, inseguridad, baja conectividad, deterioro patrimonial y escasa difusión. La descoordinación institucional-comunitaria limita continuidad de actividades.                             |
| Potencialidades                                 | Falta de infraestructura cultural adecuada, dependencia de espacios informales, inseguridad, baja conectividad, deterioro patrimonial y escasa difusión. La descoordinación institucional-comunitaria limita continuidad de actividades.                             |

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

## Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

| ESPACIO   | ACCIONES   |
|---|--|
| <b>Espacio N°1:</b><br>Acciones de alto impacto y alto esfuerzo | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades culturales en colaboración con comerciantes ambulantes</li> <li>Crear una plataforma de visibilidad del trabajo de las organizaciones comunitarias de la comuna en las redes sociales y la web del municipio</li> <li>Aumentar y diversificar el financiamiento destinado a actividades culturales para fortalecer su desarrollo y alcance</li> <li>Visibilizar el trabajo de las comunidades</li> </ul> |
| <b>Espacio N°2:</b><br>Acciones de alto impacto y poco esfuerzo | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar instancias formativas universitarias para gestores culturales de la comuna, como cursos especializados y diplomas.</li> <li>Realizar una planificación anual vinculante entre las organizaciones culturales comunitarias y la municipalidad.</li> <li>Implementar instancias formativas municipales para gestores culturales de la comuna, como capacitaciones y cursos.</li> </ul>                               |
| <b>Espacio N°3:</b><br>Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar intercambio de saberes entre las organizaciones de la comuna</li> <li>Generar instancias de intercambio y construcción de conocimiento entre agentes territoriales de distintos sectores de la comuna.</li> </ul>   |
| <b>Espacio N°4:</b><br>Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto | <ul style="list-style-type: none"> <li>Agregar servicios básicos de la municipalidad en cada actividad cultural</li> <li>Construir una didáctica cultural comunitaria que facilite el acercamiento de los vecinos a la creación y la haga ver sencilla</li> </ul>  |

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

## Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

| ETAPA  | OBLIGATORIEDAD | ACCIONES  |
|--------|----------------|---|
| Fase 1 | Menos opcional | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una planificación anual vinculante entre las organizaciones culturales comunitarias y la municipalidad.</li> <li>Crear una plataforma de visibilidad del trabajo de las organizaciones comunitarias de la comuna en las redes sociales y la web del municipio.</li> <li>Agregar servicios básicos de la municipalidad en cada actividad cultural.</li> </ul>  |
|        | Más opcional   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar intercambio de saberes entre las organizaciones de la comuna</li> </ul>  |
| Fase 2 | Menos opcional | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar intercambio de saberes entre las organizaciones de la comuna</li> <li>Generar instancias de intercambio y construcción de conocimiento entre agentes territoriales de distintos sectores de la comuna.</li> </ul>  |
|        | Más opcional   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades culturales en colaboración con comerciantes ambulantes.</li> </ul>  |
| Fase 3 | Menos opcional | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar instancias formativas municipales para gestores culturales de la comuna, como capacitaciones y cursos.</li> <li>Implementar instancias formativas universitarias para gestores culturales de la comuna, como cursos especializados y diplomas.</li> <li>Construir una didáctica cultural comunitaria que facilite el acercamiento de los vecinos a la creación y la haga ver sencilla</li> </ul> |
|        | Más opcional   | No figuran ideas en este cuadrante  |

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