



Dirección de Extensión
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS

SAN BERNARDO

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



Ediciones Universidad Tecnológica Metropolitana
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

Calle Padre Felipe Gómez de Vidaurre 1488, Santiago, Chile
Metro La Moneda
(56-2) 787 77 50
editorial@utem.cl
www.utem.cl
www.vinculacion.utem.cl

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

Instagram: Extensión UTEM
Facebook: Laboratorios de Gestión Cultural Territorial UTEM
Correos electrónicos: extension@utem.cl labcultural@utem.cl

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Responsable del estudio: Carla Ibacache Calderón
Investigadora principal: Camila Gutiérrez Segura
Analista de investigación: Antonio Aragón
Diseño de planos y facilitación de cartografía participativa: Alexis Olivares
Facilitadores: Marcelo Magaña y Llhiza Manríquez
Ayudantes de Investigación: Rosa Aedo, Carolina Acevedo, Angélica Cancino, Raúl Castro, Saray Diaz, Lukas Standen

EQUIPO DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN

Directora de Extensión: Nicole Fuentes Soto
Coordinadora de Desarrollo Cultural: Soledad Vidal Vergara
Coordinadora de Gestión Cultural Territorial: Carla Ibacache Calderón
Coordinadora de Programación y Producción: Daniela Olmos García
Equipo Gestión Cultural Territorial: Camila Gutiérrez, Ari Rojas y Rocío Arriaza
Equipo Programación y Producción: Leslie Osorio, Catalina Azocar, Ximena Bascuñan y Nicolás Vergara
Equipo Comunicaciones: Cynthia Olave, Javiera Yañez, Ignacio Solis y Emil Sepúlveda

© Está prohibida la reproducción total o parcial de este libro, su recopilación en un sistema informático y su transmisión en cualquier forma o medida (ya sea electrónica, mecánica, por fotocopia, registro o por otros medios) sin el previo permiso y por escrito de los titulares del copyright.

Primera edición, diciembre de 2025.

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS

SAN BERNARDO

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

2025



Imagen 1: Proceso participativo intercomunal.

Fuente: Repositorio Equipo de Comunicaciones Dirección de Extensión UTEM.



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

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

Origen y evolución del modelo

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

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

Metodologías participativas y valor público

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

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

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

Una trayectoria que ya muestra resultados

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

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

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

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

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

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

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



Nicole Fuentes Soto
Directora de Extensión
Universidad Tecnológica Metropolitana

ÍNDICE

Palabras Directora de Extensión	06	Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información	55
Introducción	12	I. Investigación acción y co-creación	57
Primera Parte: Antecedentes y Contextualización	15	II. Instrumentos de levantamiento de información	58
I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la Política de Vinculación con el Medio	16	A. Cartografía participativa	58
II. La Dirección de Extensión y los territorios	18	B. Árbol de problemas	59
A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021	18	C. Mapa de acción colectiva	60
B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025	20	III. ¿Quiénes participaron del estudio?	61
III. Objetivos de investigación	23	A. Agentes Municipales	61
IV. Antecedentes nacionales e internacionales	24	B. Agentes Territoriales	61
V. Contexto Regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana	26	C. Comunidad UTEM	61
VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM	28	IV. Etapas del levantamiento de información	62
A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional	29	V. Análisis de información	62
B. Expectativas de vinculación con la UTEM	36	A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	63
VII. Contexto sociodemográfico y cultural de San Bernardo	40	B. Casos para la formulación de ideas nuevas	64
VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - San Bernardo	43	C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	64
Segunda Parte: Marco Conceptual	45	Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación	67
I. ¿Qué entendemos por Cultura?	47	I. San Bernardo en una cartografía : cultura y territorio	70
II. ¿Qué son las Necesidades culturales?	48	II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Bernardo	76
III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?	49	III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de San Bernardo	80
IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?	50	IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	82
V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?	51	V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	84
VI. Hablar de los microterritorios	52	Conclusiones	87
		I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	88
		II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de San Bernardo	90
		III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Bernardo	92
		IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-San Bernardo	94
		V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial	96
		Anexos	105

INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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

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

Primera Parte



**ANTECEDENTES
Y CONTEXTUALIZACIÓN**

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

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

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

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

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

II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

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

A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

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

Los lineamientos generales identificados fueron:

- ★ **Vinculación Territorial:** Fortalecer las artes y la cultura articulando diferentes actores sociales.
- ★ **Capacitación y Formación:** Potenciar la formación de líderes y/o agentes culturales locales.
- ★ **Comunicación y Difusión:** Incrementar la producción y circulación de bienes artísticos y/o culturales.
- ★ **Uso del Espacio Público:** Recuperar y habilitar espacios públicos para el uso cultural.
- ★ **Descentralización Cultural:** Incrementar la participación inclusiva por parte de la comunidad.
- ★ **Valorización de las Culturas y las Artes:** Desarrollar apreciación e interés por la cultura y las artes.

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

UTEM EN TU BARRIO

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

UTEM CAPACITA

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

CULTURA COLABORATIVA

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

UTEM EN TU ESCUELA

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

UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

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

CULTURA EN TU CAMPUS

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

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

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

B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

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

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

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

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

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

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

III. Objetivos de investigación

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

Con el propósito de caracterizar los intereses y opiniones de agentes territoriales y municipales de la región respecto del estado y las perspectivas del desarrollo cultural en sus territorios, se aplicó la *Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM*.

Este instrumento cuantitativo permitió recopilar datos medibles o contables numéricamente que complementan la información cualitativa obtenida en los talleres participativos.

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

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

respuestas duplicadas y aquellas de personas no pertenecientes a la Región Metropolitana, se obtuvieron 328 respuestas válidas de personas de 37 comunas diferentes⁶.

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

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

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

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

¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

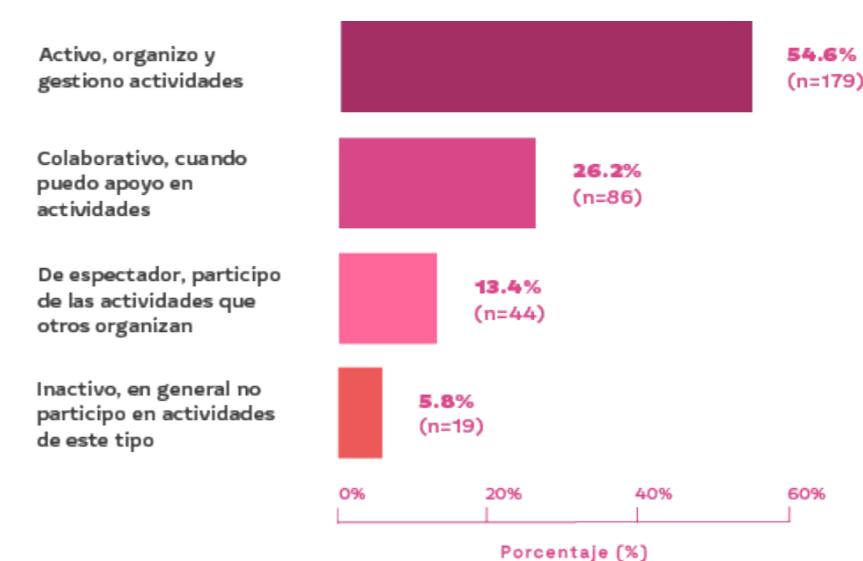


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

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

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

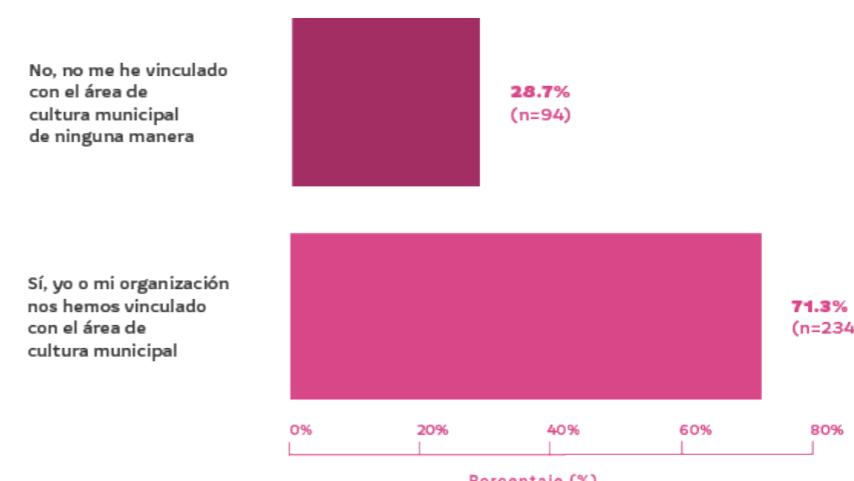


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

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

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

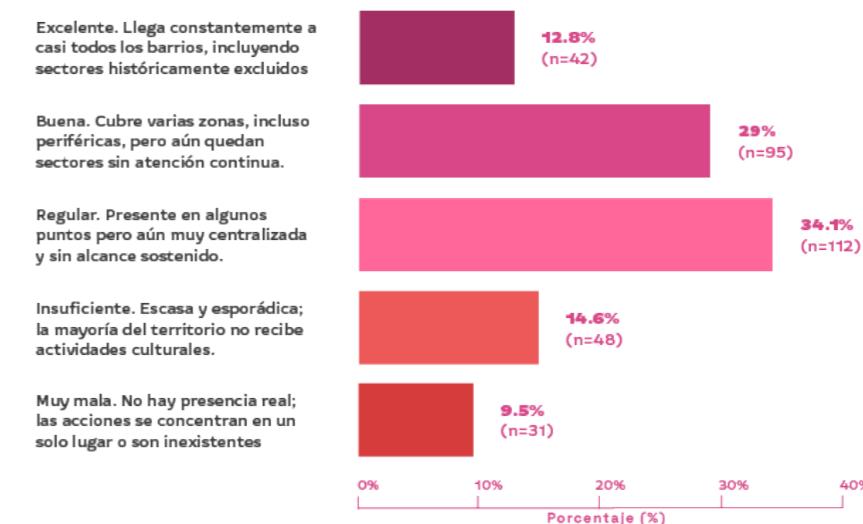


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

¿Cuánto inciden las organizaciones comunitarias en las decisiones locales?

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

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

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

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

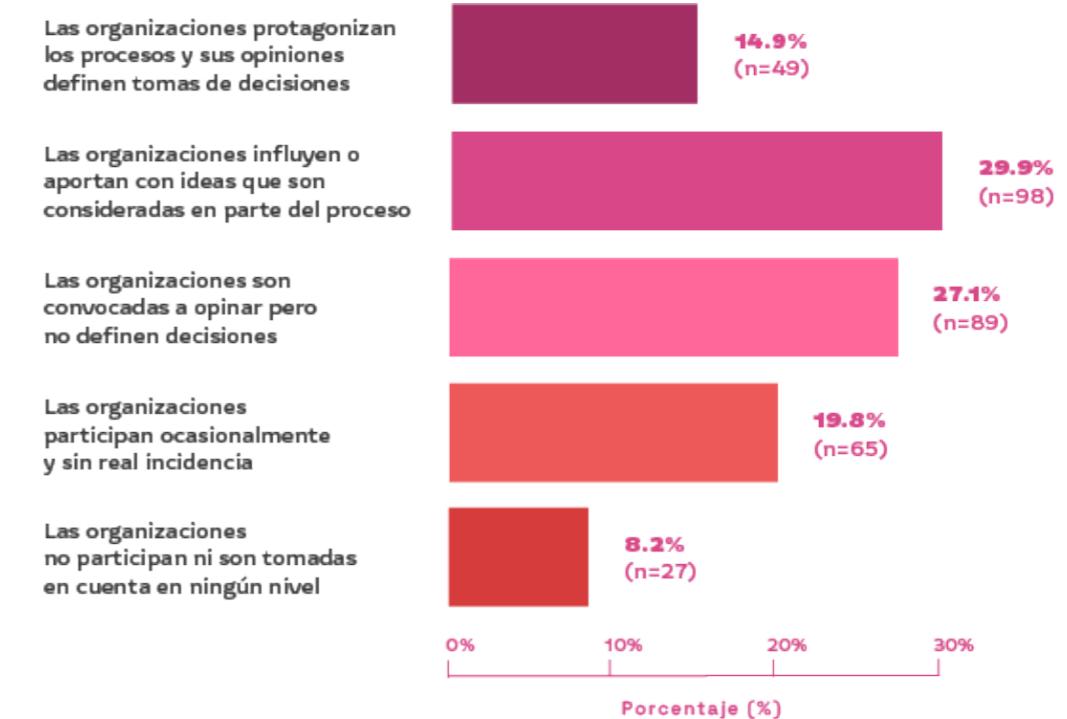


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

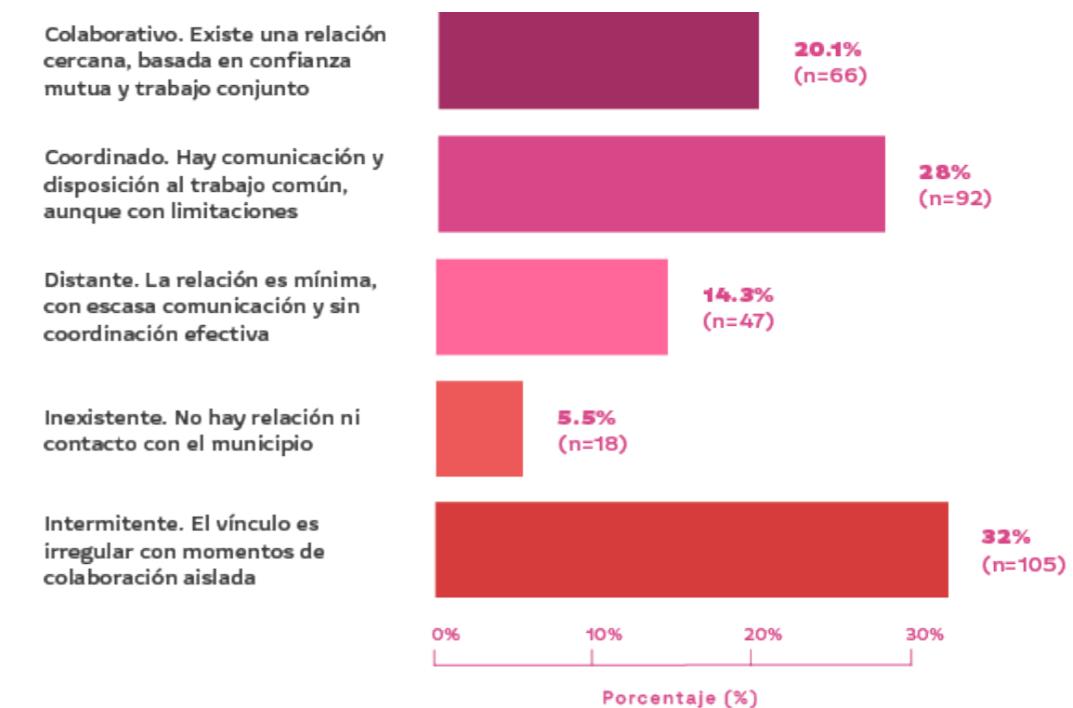


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

¿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.

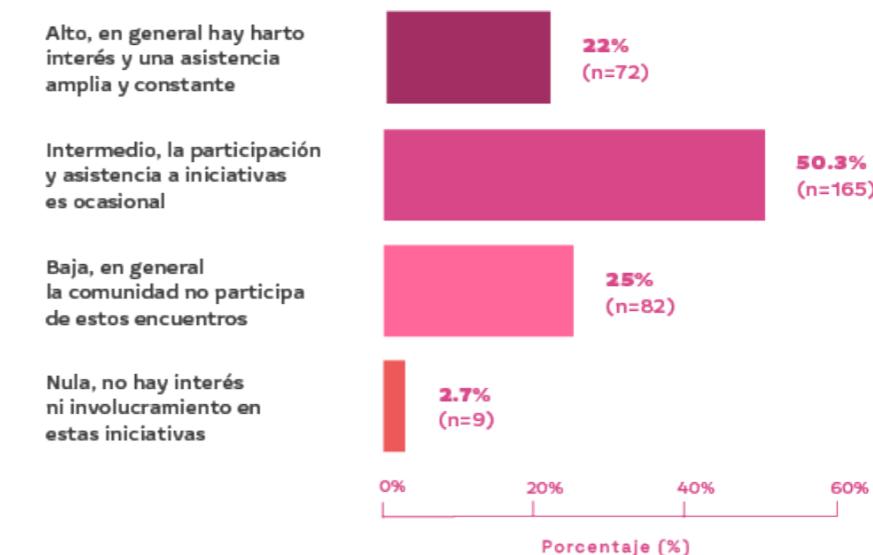


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

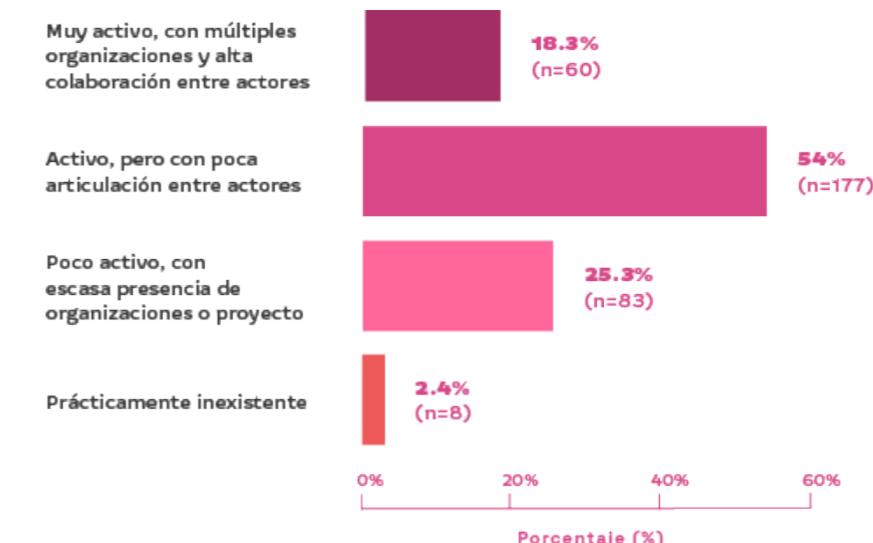


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

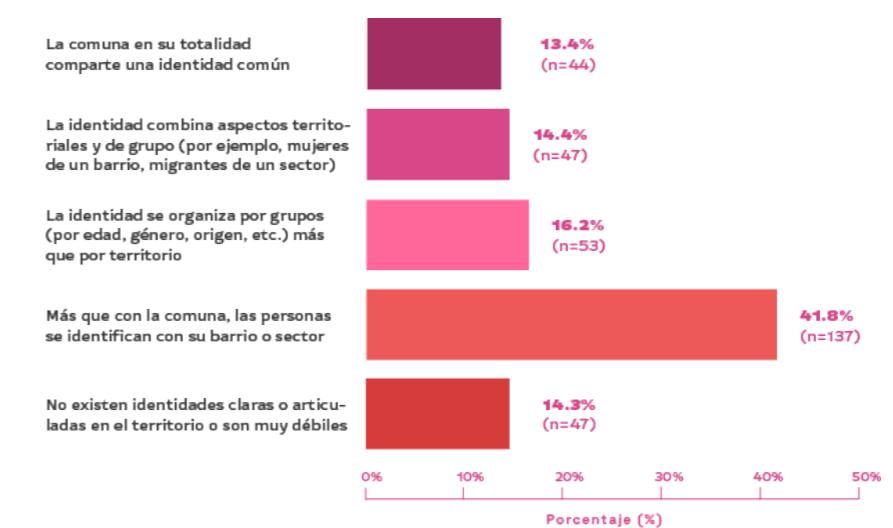


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

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.

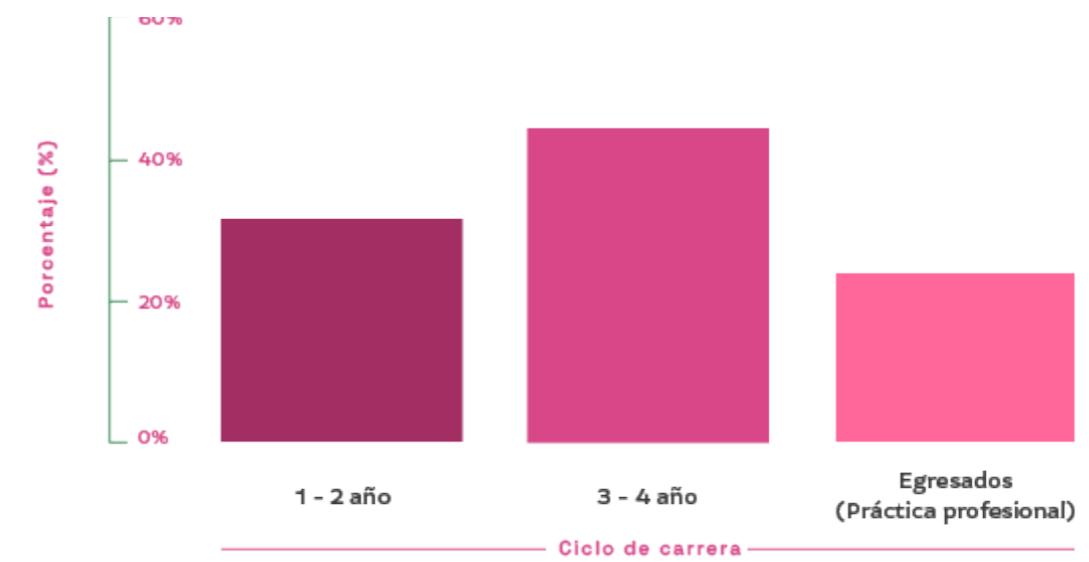


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

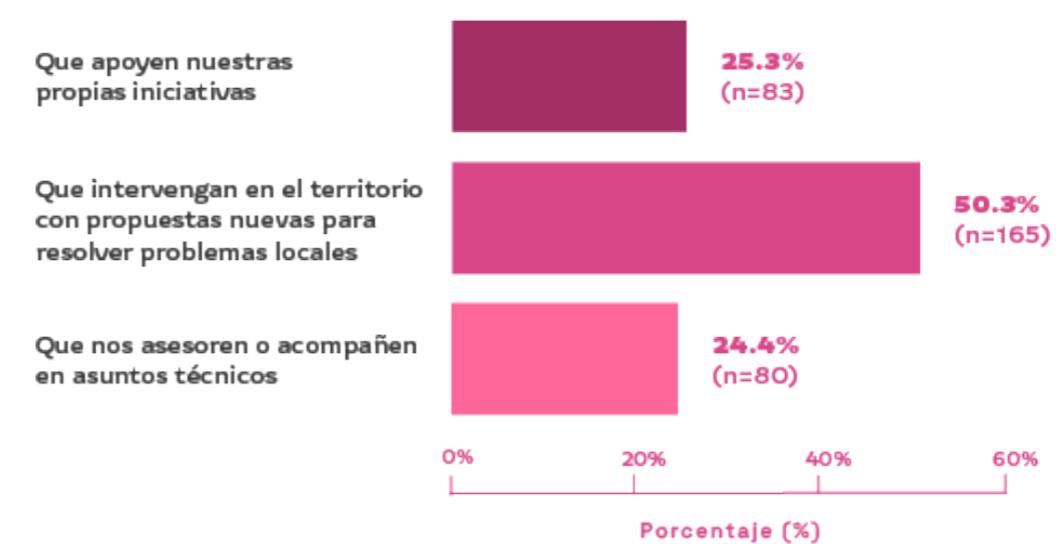


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

¿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.

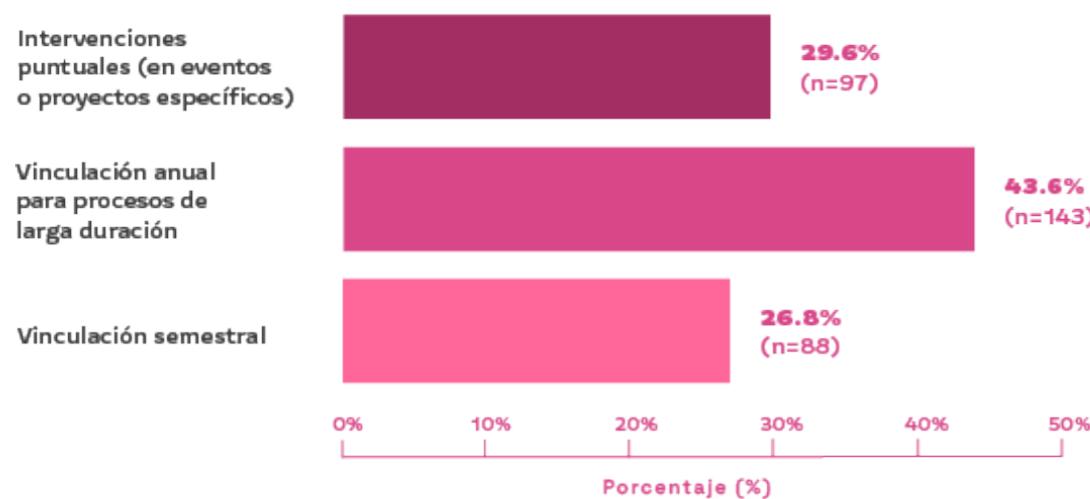


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

¿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 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 San Bernardo

La Municipalidad de San Bernardo es una corporación autónoma de derecho público cuyo gobierno local recae en la alcaldía y el Concejo Municipal, conforme a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. Para el período 2024–2028, el Concejo está integrado por diez concejalas y concejales. La comuna pertenece a la provincia de Maipo, Región Metropolitana, y cuenta con 155,0 km² de superficie.

Según la Encuesta CASEN 2022, San Bernardo registra un 6,0% de pobreza por ingresos (superior al promedio regional de 4,4%) y un 18,7% de pobreza multidimensional⁷ (superior al promedio regional de 17,1%).

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

El Censo 2024 (INE, 2025) reporta 306.371 habitantes en San Bernardo, equivalentes al 4,1% de la población regional. Predomina la población femenina (51,5%) sobre la masculina (48,5%). La edad promedio es de 35,9 años y el índice de envejecimiento alcanza 57,0. La proporción de hogares con presencia de niños es 39,8%. La población nacida fuera de Chile suma 19.544 personas (6,4%), 6,6 puntos por debajo del promedio regional (13,0%). Además, 9,6% de

los habitantes (29.080 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios.

En educación, la población de 18 años y más registra en promedio 11,8 años de escolaridad. A su vez, 11,4% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 32.891 personas.

San Bernardo cuenta con un tejido cultural intenso y diverso, marcado por su condición de "capital del folclor" y por la presencia de patrimonio prehispánico en el Cerro Chena (Pucará/huaca de Chena). Los hitos más visibles incluyen el Anfiteatro Municipal Profesora Elena Valdivia, el Parque García de la Huerta y el entorno del Parque Metropolitano Cerro Chena, hoy en expansión con nuevas áreas verdes y miradores. Estos espacios articulan circuitos masivos (festival, ferias, espectáculos) con una vida barrial activa en sectores como Nos y Lo Herrera.

El ecosistema se organiza en torno a la Corporación Cultural de San Bernardo (CCSB), que programa festivales, ferias y actividades formativas desde su sede; y al Sistema de Bibliotecas Públicas, con la Biblioteca Pública 079 "Evaristo Molina Herrera" integrada al Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) y BiblioRedes (servicios de préstamo, conectividad y talleres), además de un Laboratorio de Formación BiblioRedes local. A escala barrial, el Centro Municipal El Canelo de Nos funciona como nodo para presentaciones y mediación.

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

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

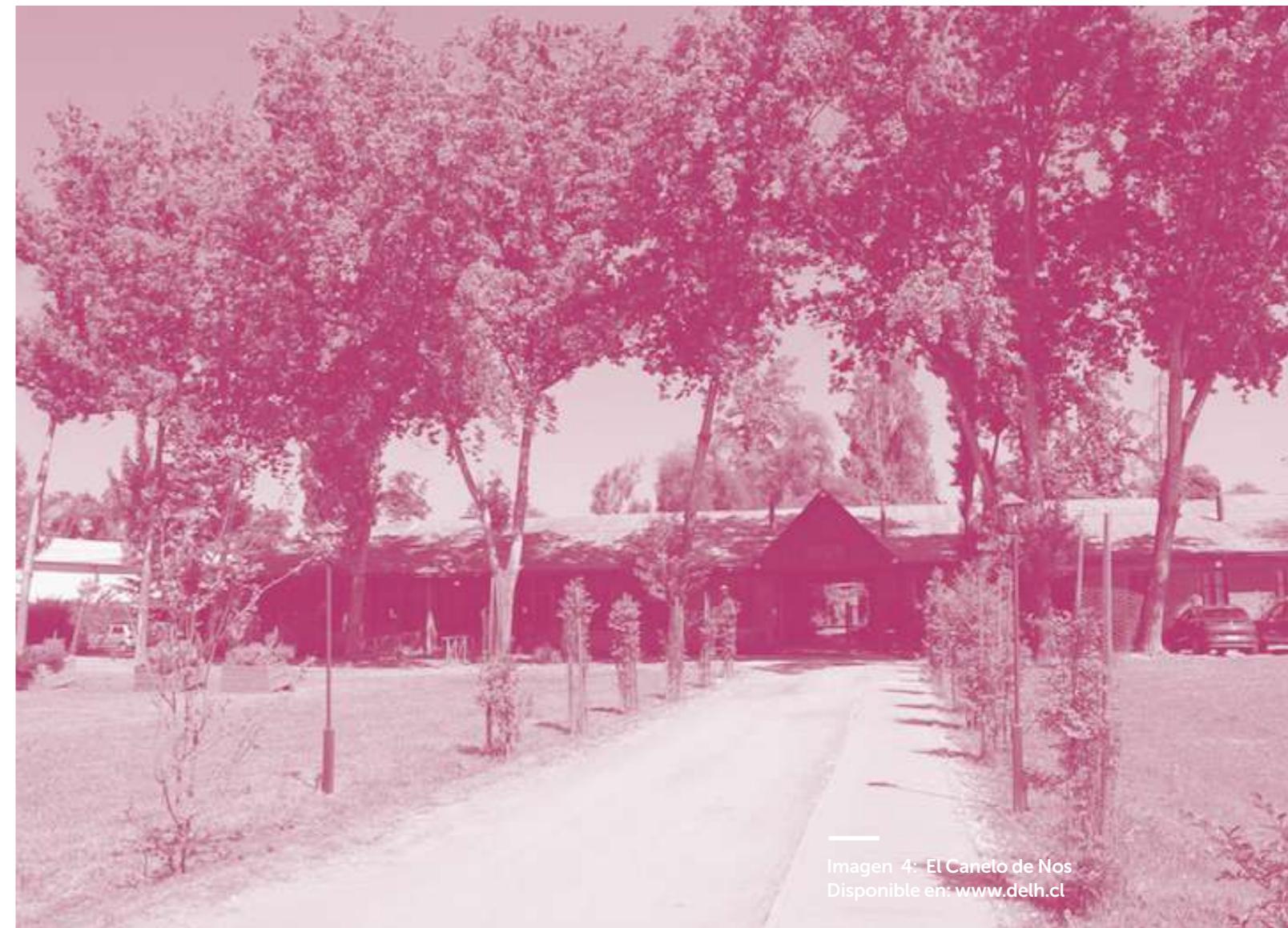


Imagen 4: El Canelo de Nos
Disponible en: www.delh.cl

La programación reciente combina ofertas masivas y de proximidad: en 2025 se realizó el 54º Festival Nacional del Folklore (con Feria de Artesanía Tradicional y competencia de canciones de raíz), se acogieron actividades de Teatro a Mil y se impulsaron iniciativas como Trenes Culturales e Invierno Mágico en parques y espacios abiertos. Entre los elencos y agrupaciones locales destaca el Ballet Folklórico de San Bernardo, que cumple un rol formativo y de representación comunal.

En planificación, el municipio y la Corporación cuentan con el Plan Municipal de Cultura

(PMC) 2025–2029. Su diagnóstico participativo releva fortalezas como la diversidad de actores (institucionales y autogestionados), el apoyo conjunto del Departamento de Cultura y la CCSB, y una identidad sólida anclada en el Cerro Chena y la Plaza de Armas, además de eventos emblemáticos como el Festival Nacional del Folklore y el We Tripantu. A la vez identifica debilidades: baja difusión de la oferta, infraestructura insuficiente (p. ej., limitaciones de la Casa de la Cultura), sesgo de recursos hacia el folclor en desmedro de otras disciplinas, falta de planificación integrada, centralización de actividades y brechas de acceso.



Imagen 5: Parque García de la Huerta
Disponible en: www.wikimedia.org

Entre las amenazas se cuentan la precariedad laboral de organizaciones culturales, la burocracia en fondos y problemas de conectividad que reducen la participación de grupos vulnerables.

El PMC busca posicionar a San Bernardo como referente metropolitano desde un enfoque territorial y de derechos, con una misión centrada en la valorización patrimonial y la articulación municipal-comunidad. Para ello, define seis lineamientos estratégicos: 1. Gestión cultural municipal (comunicación, gobernanza, financiamiento); 2. Infraestructura cultural

(mantención, factibilidad y recuperación de espacios); 3. Programación y participación (diversificar y descentralizar: barrios, festivales, talento joven, fomento lector); 4. Derechos e inclusión (pueblos originarios, migrantes, niñez, adolescencia y juventud, discapacidad y neurodivergencias, salud mental); 5. Agentes y agrupaciones locales (catastro, fondo comunal, formación y redes); y 6. Patrimonio, historia e identidad (programa anual y escuela de artes y oficios para proyectar el sello folklórico más allá de los grandes eventos).

VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - San Bernardo

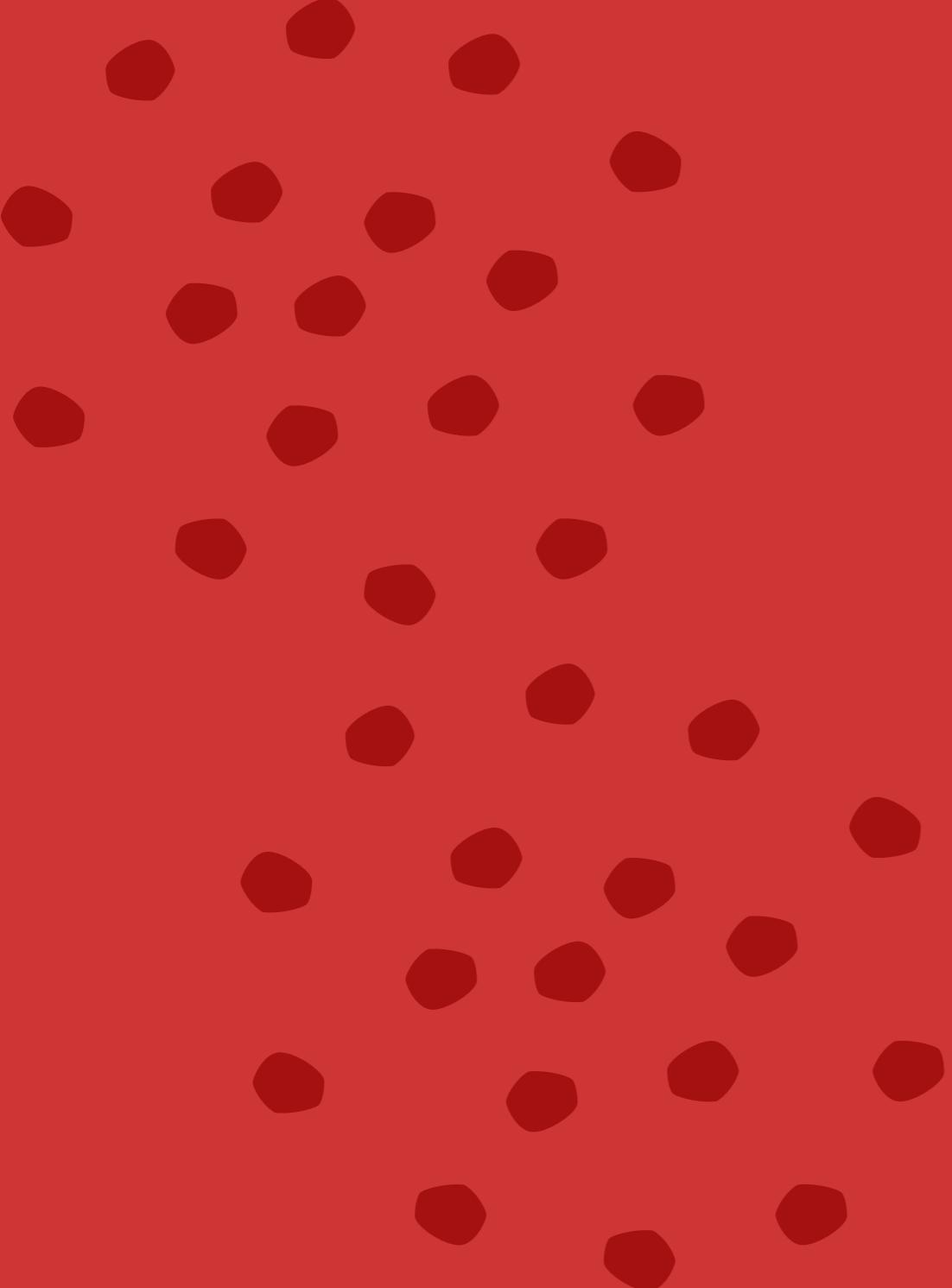
Desde el año 2021, la UTEM y la Municipalidad de San Bernardo han sostenido una línea de trabajo continua que comenzó con procesos de investigación-acción mediante la presentación de los Laboratorios de Gestión Cultural Territorial. Ese mismo año se desarrollaron talleres participativos de cartografía social y sesiones de planificación programática co-creativa, cuyos resultados se socializaron junto a otras comunas de la red. El periodo culminó con la activación del espacio público y de las audiencias locales a través del Concierto de Roberto Bravo, en el marco del programa UTEM en tu Barrio.

Durante el 2022 la alianza se proyectó hacia el territorio y la profesionalización del sector. Se llevaron a cabo doce sesiones de grabación en terreno orientadas a la creación de archivo y memoria local bajo el sello UTEM en tu Barrio. En el ámbito formativo, se impulsó el lanzamiento del Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio a través de UTEM Capacita, instalando contenidos y metodologías claves tanto para los equipos municipales como para los agentes comunitarios.

Llegado el año 2023, el proceso se consolidó abarcando frentes de investigación, formación y vinculación. Se implementaron talleres de diagnóstico y sesiones co-creativas de vinculación intercomunal, mientras que se ejecutó el ciclo completo del curso de gestión con módulos

sincrónicos y charlas de innovación, finalizando con su certificación. Paralelamente, se estrenó el documental Historia social de San Bernardo: Autoconstruyendo memoria, se presentó el Proyecto de Diseño Gráfico Territorial para artistas locales y se desplegaron talleres de extensión y exposiciones itinerantes sobre creatividad y tecnología en escuelas de la comuna.

En 2024 la ruta formativa escaló hacia un nivel de mayor especialización con el lanzamiento del Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio. Esta fase implicó reuniones de presentación con los equipos de cultura para coordinar la implementación de este programa académico superior, dando continuidad a la capacitación de los actores locales.



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

I. ¿Qué entendemos por cultura?

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

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

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

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

II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

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

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

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

III. ¿Por qué hablar de Desarrollo Cultural?

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

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

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

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

IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

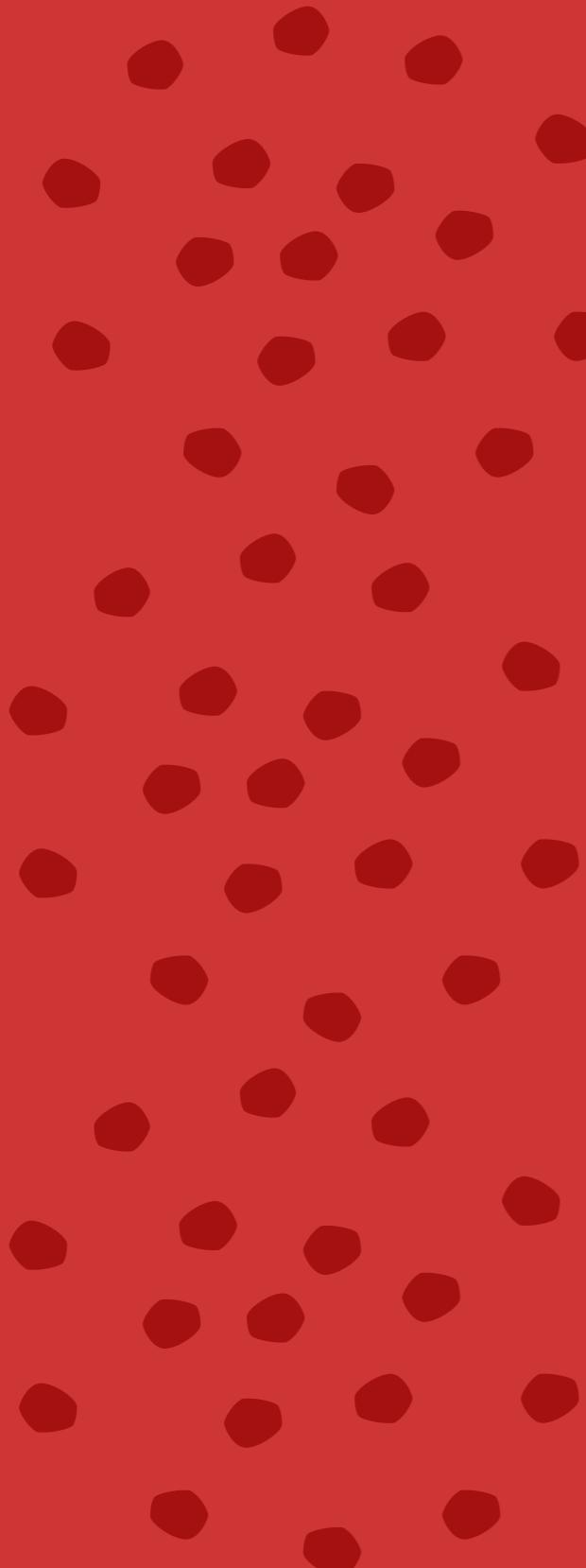
El concepto de microterritorio permite observar la vida social y cultural a una escala fina, situada en la experiencia cotidiana de los barrios. Si entendemos el territorio no solo como un espacio físico, sino como un espacio apropiado, organizado y significado por relaciones de poder y de convivencia (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 lógico¹⁰ 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 pasos¹¹ 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 especialistas¹² 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.

⁹ 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.

¹⁰ 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.

¹¹ 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.

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

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

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

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

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Acciones e ideas	Acciones e ideas a eliminar, mejorar o incorporar para resolver el problema central identificado que afecta el desarrollo comunitario y cultural de la comuna.
Líneas de trabajo	Orientaciones estratégicas que 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 San Bernardo. El análisis comienza con el reconocimiento territorial de los espacios de actividad cultural, elaborado a través de una cartografía participativa, para luego avanzar hacia la identificación de problemáticas levantadas por los agentes culturales comunitarios y municipales que participaron del estudio.

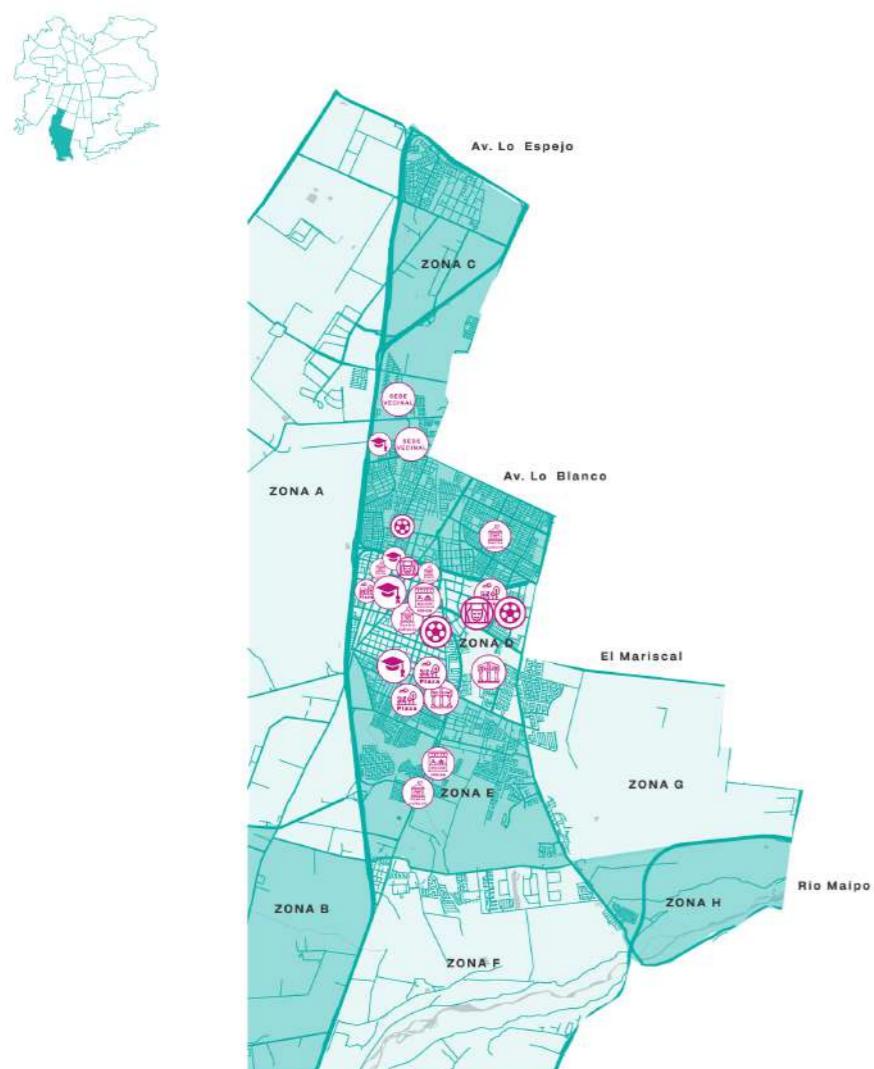
A partir de este diagnóstico, se presentan las alternativas de solución trabajadas colectivamente, organizadas en líneas de trabajo con sus respectivas acciones, concluyendo con su priorización de acuerdo a criterios de impacto y viabilidad temporal de su implementación.

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

I. San Bernardo en una cartografía: cultura y territorio

La imagen N°6 muestra el plano de la comuna de San Bernardo segmentado en ocho 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 SAN BERNARDO



SIMBOLOGIA

	Sedes vecinales y centro comunitarios
	Centro Culturales
	Colegios y espacios educativos
	Teatros y artes escénicas
	Museos, iglesias y espacios con valor patrimonial

	Plazas, parques y áreas verdes
	Canchas y espacios deportivos
	Ferias artesanales, comercio cultural
	Bibliotecas y espacios de cowork
	Espacios con potencial Patrimonial
	Espacios con potencial Cultural
	Espacios con potencial recreativo

Imagen 6: Cartografía participativa San Bernardo

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

Zona A: Autopista Américo Vespucio Sur, Av. Calera de Tango / Camino La Capilla de Nos, Av. Lonquén, Autopista Central.

Zona B: Av. Calera de Tango / Camino La Capilla de Nos, Eliodoro Yáñez, El Barrancón, Autopista Central.

Zona C: Av. Lo Espejo / Av. Lo Blanco, Av. Colón Sur, Autopista Central, Av. Ochagavía / Av. Padre Hurtado.

Zona D: Av. Colón Sur, Eucaliptus / Almirante Riveros, Autopista Central, Av. Padre Hurtado.

Zona E: Eucaliptus / Almirante Riveros, Camino Nos Los Morros, Autopista Central, Av. Padre Hurtado.

Zona F: Camino Nos Los Morros, Rivera Norte Río Maipo / Río Maipo, Autopista Central, Av. Padre Hurtado.

Zona G: El Mariscal, Autopista Acceso Sur, Av. Padre Hurtado, Los Granados / Av. Santa Rosa.

Zona H: Autopista Acceso Sur, Av. Virginia Subercaseaux, Av. Padre Hurtado, Camino El Retiro.

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de San Bernardo, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se concentra principalmente en el sector centro de la comuna, mientras que las zonas A, B, F, G y H no presentan puntos de cultura identificados por los participantes. Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

1. Zona C: Los actores territoriales identificaron como principales puntos de actividad cultural en estas zonas las Sedes Vecinales del sector Villa Los Halcones, el Colegio Emilia González y la Escuela Manuel Magallanes Moure, además de la Fundación La Familia. Estos equipamientos conforman un conjunto territorial que abarca infraestructura educativa y espacios comunitarios de base, permitiendo la organización social y el desarrollo de iniciativas autogestionadas fuera del centro comunal.

Las actividades que se desarrollan en estos sectores son diversas y responden a identidades locales. En las Sedes Vecinales se generan reuniones y encuentros comunitarios, mientras que el ámbito educativo se articula con el tejido cultural mediante festivales de música en el Colegio Emilia González y encuentros folclóricos en la Escuela Manuel Magallanes Moure. Por su parte, la Fundación La Familia funciona como un nodo para expresiones festivas masivas a través de la realización de carnavales, dinámica que se replica en otros puntos como la Plaza Nogales/Portales.

Los participantes identificaron problemáticas asociadas a la desigualdad en la distribución de la infraestructura. Estos puntos de actividad se ubican fuera del sector céntrico donde se concentra la mayor oferta municipal encabezada por la Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira. Esta centralización genera brechas de acceso significativas, evidenciándose una carencia de espacios en zonas periféricas como el sector

¹² En la zona B, los puntos señalados en la cartografía no fueron referenciados por los participantes, sino que se identificaron durante la revisión de antecedentes culturales de la comuna. En consecuencia, al carecer de una descripción directa por parte de los informantes, estos hitos no son objeto de análisis en la presente sección.

norte (Camino Los Pinos y La Vara), lo que limita la participación cultural de dichas comunidades.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades para fortalecer una red cultural descentralizada que garantice el acceso equitativo en todo el territorio. La fuerte presencia de agrupaciones folclóricas junto a la capacidad de autogestión demostrada en los festivales y carnavales barriales, constituyen la base para este objetivo.

2. Zona D: Los actores territoriales identificaron la zona central como el principal nodo de desarrollo

cultural de la comuna, concentrando una densa red de espacios institucionales encabezada por la Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira, la Biblioteca Municipal y la Gobernación. Este eje se complementa con áreas verdes estratégicas como el Parque Colón, el Parque García de la Huerta y la Plaza de Armas, además de un significativo circuito patrimonial vinculado a la Población Obrero Ferroviaria, el Museo Obrero Ferroviario y la Estación de Ferrocarriles Maestranza. El tejido se completa con infraestructura de eventos como el Anfiteatro Profesora Elena Valdivia y el Estadio Municipal Luis Navarro Avilés, sumado a espacios educativos y comerciales como el Duoc UC, el Pueblito de Artesanía y diversos establecimientos escolares.

Las actividades que se desarrollan en este territorio configuran un ecosistema diverso. La Casa de la Cultura actúa como eje articulador ofreciendo talleres, exposiciones y presentaciones, mientras que el folclore ocupa un lugar preponderante

utilizando la Unión Comunal para ensayos y el Anfiteatro para encuentros masivos como "Cuecas Mil". La dimensión festiva y comunitaria se despliega en los espacios públicos y en la Plaza Nogales/Portales con carnavales, articulándose con dinámicas de economía creativa y cine en el Duoc UC y el Pueblito de Artesanía. Asimismo, establecimientos como los colegios Marcela Paz, Brasil y Madrid abren sus puertas para festivales, integrando la función educativa con la vida barrial, dinámica en la que también participan organizaciones civiles como el Club de Leones, el Rotary Club y la Asociación de Folcloristas.

Los participantes identificaron problemáticas estructurales derivadas de esta configuración territorial. La principal dificultad radica en la excesiva concentración de la programación municipal y la infraestructura en esta zona, lo que genera desigualdad de cobertura respecto a territorios periféricos que deben recurrir a la autogestión. A nivel de equipamiento específico, se destacó la situación del Gimnasio Ferroviario, recinto actualmente cerrado que representa una pérdida significativa para la comunidad, interrumpiendo actividades que históricamente beneficiaban a grupos como los adultos mayores.

A pesar de la centralización, se reconocieron oportunidades fundamentales para potenciar la identidad local. El proceso de restauración de la Estación de Ferrocarriles Maestranza constituye una oportunidad clave para incorporar un espacio patrimonial de gran envergadura que fortalezca la memoria ferroviaria de San Bernardo. Junto a la eventual recuperación del Gimnasio Ferroviario

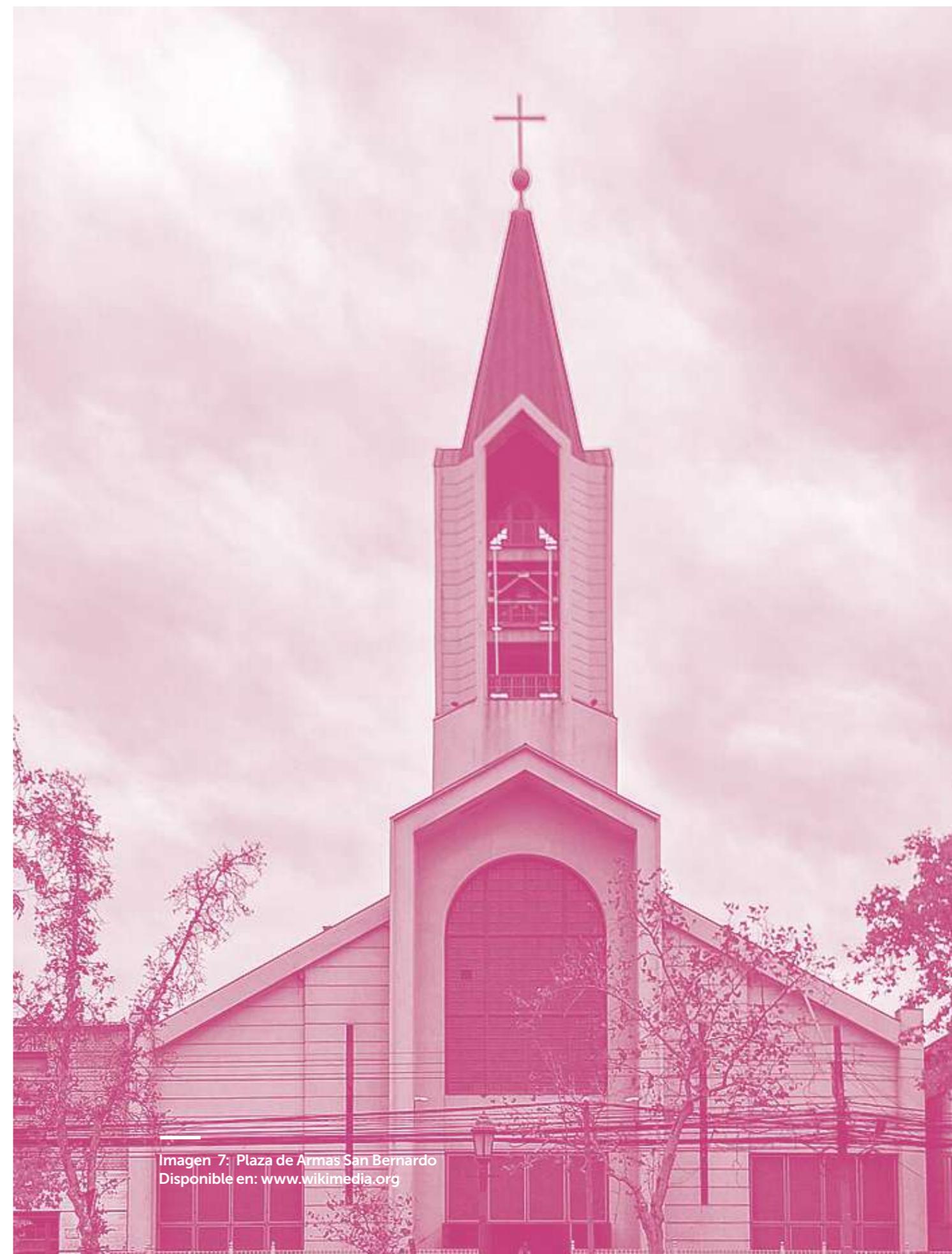


Imagen 7: Plaza de Armas San Bernardo
Disponible en: www.wikimedia.org

y la puesta en valor de hitos como la Iglesia Virgen de Fátima y la Plaza Garello, se proyecta la consolidación de un circuito que no solo preserve el patrimonio, sino que diversifique la oferta cultural disponible para la ciudadanía.

3. Zona E: Los actores territoriales identificaron la Zona E, correspondiente al sector de El Canelo de Nos, como un territorio distinguido por su carácter periférico y su distancia respecto al centro urbano. En este contexto, la Feria Costumbrista El Canelo de Nos se constituye como el principal referente cultural y nodo de actividad, funcionando como un espacio de encuentro comunitario donde convergen expresiones patrimoniales y populares. Este hito representa una modalidad de actividad profundamente arraigada que fusiona elementos gastronómicos, artísticos y sociales, operando como un polo relativamente autónomo frente a la concentración de la oferta municipal.

Las actividades que se desarrollan en este sector se articulan en torno a la programación de la Feria Costumbrista, abarcando encuentros que fortalecen la transmisión intergeneracional de saberes, muestras de artesanía que generan un circuito económico-cultural local y una oferta gastronómica que preserva el patrimonio culinario. La dinámica se complementa con presentaciones musicales en vivo vinculadas a la fuerte tradición folclórica de la comuna, evidenciada en agrupaciones y espacios como el Anfiteatro Profesora Elena Valdivia, consolidando a la feria no solo como una vitrina comercial, sino como un dispositivo de cohesión social vital para un territorio alejado del centro.

Los participantes identificaron problemáticas estructurales derivadas de la distancia geográfica respecto a los principales polos culturales, como la Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira. Esta lejanía genera barreras de acceso para los vecinos hacia la oferta central y, simultáneamente, dificulta la circulación de públicos de otros sectores hacia la Feria Costumbrista, limitando el intercambio cultural y provocando una sensación de aislamiento. Esta situación de desigualdad territorial y menor cobertura institucional es compartida por otras zonas periféricas, como los sectores de Camino Los Pinos y La Vara en la zona norte, evidenciando los efectos de un modelo de desarrollo centralizado.

A pesar de las brechas de conectividad, se reconocieron oportunidades significativas basadas en la tradición consolidada y la identidad territorial distintiva de El Canelo de Nos. La capacidad de autogestión demostrada por la comunidad para sostener actividades de manera autónoma, sumada al potencial turístico-cultural de las ferias costumbristas, constituye una base sólida para el desarrollo local.

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Bernardo

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de la comuna de San Bernardo identificó como problema central del desarrollo cultural y comunitario de la comuna la "centralización de la infraestructura, soportes de difusión físicos y toma de decisiones programáticas asociadas al desarrollo cultural de la comuna" aludiendo a aludiendo a la concentración física y simbólica de equipamientos y recursos culturales en un puñado de polos céntricos. El grupo reconoció 4 causas de esta problemática:

1. Infraestructura y equipamiento cultural: Causas relacionadas a deficiencias en las estructuras físicas que impiden u obstaculizan el desarrollo de actividades artísticas y culturales así como la interacción social en torno a ellas. En San Bernardo, esto se expresa en una "escasez de recursos económicos destinados a la promoción y fomento de iniciativas culturales a nivel comunal", que deriva en un "déficit de infraestructura en relación a la sobredemanda de organizaciones y agentes culturales comunitarios" y en una "infraestructura existente en sectores periféricos de la comuna poco adecuada para generar programación cultural" y, a su vez, en "pocos espacios aptos para el desarrollo de programación cultural en puntos diversos de la comuna".

2. Marco Institucional: Causas que limitan las acciones y estrategias de fomento de la participación y el desarrollo cultural, así como su administración, planificación, ejecución, seguimiento y mejora. En San Bernardo, los participantes explicaron que la "escasez de

funcionarios administrativos fijos en el área de cultura municipal" genera una "dificultades para acceder a información sobre el estado de trámites culturales". Esto provoca un "entorpecimiento de la comunicación entre el equipo de cultura municipal y los agentes territoriales", además de una "ausencia de retroalimentación oportuna a solicitudes culturales territoriales periféricas". En última instancia, esta situación deriva en la "imposibilidad de realizar actividades o tener que realizarlas fuera de norma".

3. Desigualdad territorial: Causas asociadas a la distribución desigual de recursos, infraestructura y oferta cultural entre distintos sectores del territorio comunal. En San Bernardo, los participantes explicaron que los "problemas de conectividad vial en la comuna, especialmente para ingresar o salir de sectores periféricos" generan una "escasez o déficit de locomoción para movilizar con facilidad equipos y recursos destinados a la realización de iniciativas culturales al interior de la comuna" y, a su vez, provocan "dificultades para producir iniciativas culturales en sectores alejados del centro cívico de la comuna".

4. Vinculación municipio-territorio: Causas relacionadas con los espacios, mecanismos y canales de diálogo, coordinación y participación efectiva entre la municipalidad y los agentes culturales y comunitarios del territorio. En San Bernardo, esto se expresa en la "ausencia de estrategias de empoderamiento y autonomía para organizaciones culturales", que deriva en una "falta de metodologías colaborativas en la

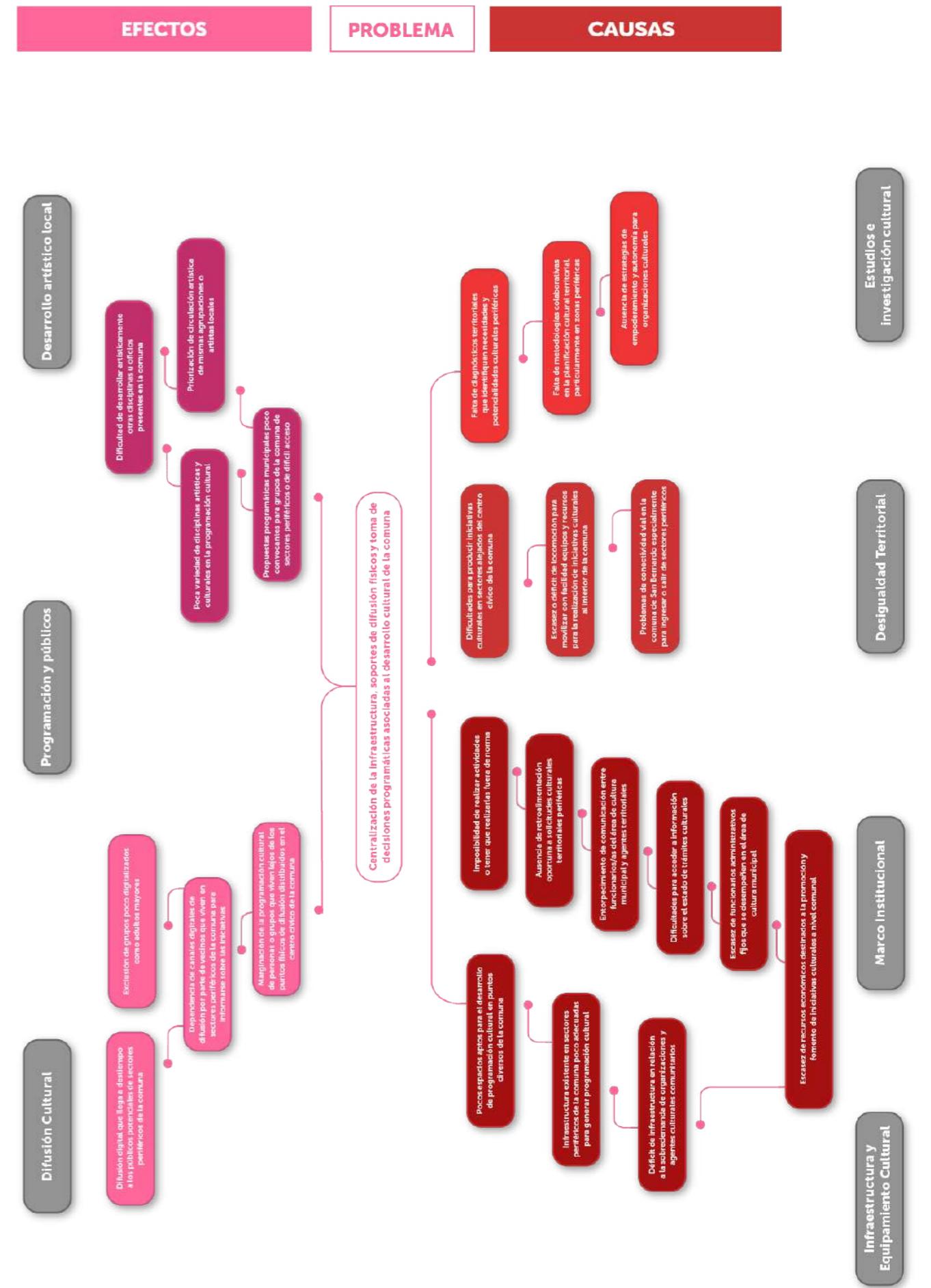


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Municipales de la comuna de San Bernardo
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

planificación cultural territorial, particularmente en zonas periféricas" y, en última instancia, en el "falta de diagnósticos territoriales que identifiquen necesidades y potencialidades culturales periféricas".

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

1. Difusión cultural: Consecuencias que afectan el alcance, la efectividad y la diversidad de las estrategias y canales de comunicación destinados a visibilizar y hacer accesible la información sobre iniciativas culturales en el territorio. En San Bernardo, el problema central se manifiesta, primero, en la "marginación de la programación cultural de personas o grupos que viven lejos de los puntos físicos de difusión concentrados en el centro cívico", lo que genera una "dependencia de canales digitales de difusión por parte de vecinos que viven en sectores periféricos de la comuna para informarse sobre las iniciativas". Esto, a su vez, provoca una "difusión digital que llega a destiempo a los públicos potenciales de sectores periféricos" y la "exclusión de grupos poco digitalizados, como personas mayores".

2. Programación y públicos: Consecuencias asociadas a la pertinencia, diversidad y contenido de la oferta cultural programada institucionalmente en relación con las necesidades e intereses de los distintos grupos del territorio. En San Bernardo, los participantes postulan que las "propuestas programáticas municipales poco convocantes para grupos de sectores periféricos o de difícil acceso" generan una "poca variedad de disciplinas artísticas y culturales en la programación cultural" y la "priorización de la circulación artística de las mismas agrupaciones y artistas locales"; lo que, a su vez, "dificulta el desarrollo de otras disciplinas y oficios presentes en la comuna".

III. Acciones y líneas de trabajo para el desarrollo cultural de San Bernardo

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

1. Desarrollo comunitario: Acciones orientadas a descentralizar y fortalecer las actividades culturales promoviendo la creación y participación activa en beneficio de las comunidades locales.

2. Difusión vinculante: Acciones que buscan visibilizar el quehacer cultural local mediante estrategias de difusión que fomenten la generación de redes, la participación comunitaria y el fortalecimiento del vínculo entre agentes culturales, territoriales e instituciones.

3. Educación cultural: Instancias formativas adaptadas a las necesidades locales y a necesidades educativas de grupos etarios diversos, fortaleciendo las capacidades teóricas y técnicas de las comunidades para su desarrollo cultural y territorial.

4. Infraestructura cultural: Acciones para fomentar la creación de infraestructura cultural para el uso y participación local.

5. Planificación cultural: Acciones que buscan mejorar las estrategias municipales de planificación cultural mediante procesos inclusivos que recojan las necesidades, inquietudes y propuestas de la comunidad.

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
Desarrollo comunitario	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el acceso a la cultura en todos los sectores de la comuna. • Fortalecer la comunicación y colaboración entre la autoridad local y la comunidad. • Apoyar y facilitar la creación y realización de eventos culturales en la periferia. • Promover la realización de eventos comunitarios organizados tanto por el municipio como por organizaciones locales.
Difusión vinculante	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la web o plataforma Reko con un proceso de co-creación junto a agentes culturales y territoriales. • Impulsar la difusión de organizaciones locales mediante podcasts en colaboración con la UTEM. • Crear un podcast para difundir las distintas disciplinas artísticas en la comuna. • Realizar campañas culturales para la difusión de actividades. • Habilitar un espacio dedicado a la difusión de la literatura y la creación escrita. • Incorporar a vecinos y organizaciones en la planificación participativa de la agenda cultural. • Vincular a la juventud en la planificación para crear una cartelera enfocada en enseñanza media. • Organizar grandes eventos culturales que incentiven la participación y el consumo cultural. • Crear redes comunitarias para que las diferentes organizaciones se conozcan. • Gestionar la reactivación y mediación de mesas territoriales entre agentes culturales y el municipio.
Educación cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Crear espacios y acciones educativas que fortalezcan el desarrollo comunitario y cultural. • Implementar capacitaciones para facilitar el acceso a diversos tipos de fondos. • Mejorar la oferta de talleres culturales según necesidades locales. • Incorporar capacitaciones sobre administración pública para fortalecer herramientas de agentes territoriales. • Impartir cursos de alfabetización digital en sedes sociales, adaptados a distintos grupos territoriales. • Ampliar la oferta de cursos y talleres, ejecutándolos en territorios para descentralizar actividades. • Ajustar y optimizar horarios de cursos para mejorar asistencia y participación.
Infraestructura cultural	<ul style="list-style-type: none"> • Acciones para fomentar la creación de infraestructura cultural para el uso y participación local.

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

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado



Tras identificar las líneas de trabajo, el grupo ejecutar la idea: son de alto esfuerzo aquellas que clasificó cada idea según su nivel de impacto y el esfuerzo para ejecutarla. En la imagen 3 se muestra un rectángulo atravesado por dos ejes.

El eje vertical representa la variable **IMPACTO**, que refleja la capacidad transformadora de la idea: las de alto impacto poseen un gran potencial de cambio, mientras que las de bajo impacto corresponden a soluciones " parche" que no modifican los criterios de fondo. El eje horizontal corresponde a la variable **ESFUERZO**, que indica la cantidad de trabajo necesaria para

ejecutar la idea: requieren mayor dedicación y de bajo esfuerzo las que demandan menos.

Los ejes dividen la figura en cuatro espacios:

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

Ejemplo: *Crear espacios culturales en los territorios para que las comunidades cuenten con infraestructura cercana, facilitando el acceso*

como ocurre con los locales de votación.

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

Ejemplo: *Realizar "campañas culturales" para la difusión de las actividades.*

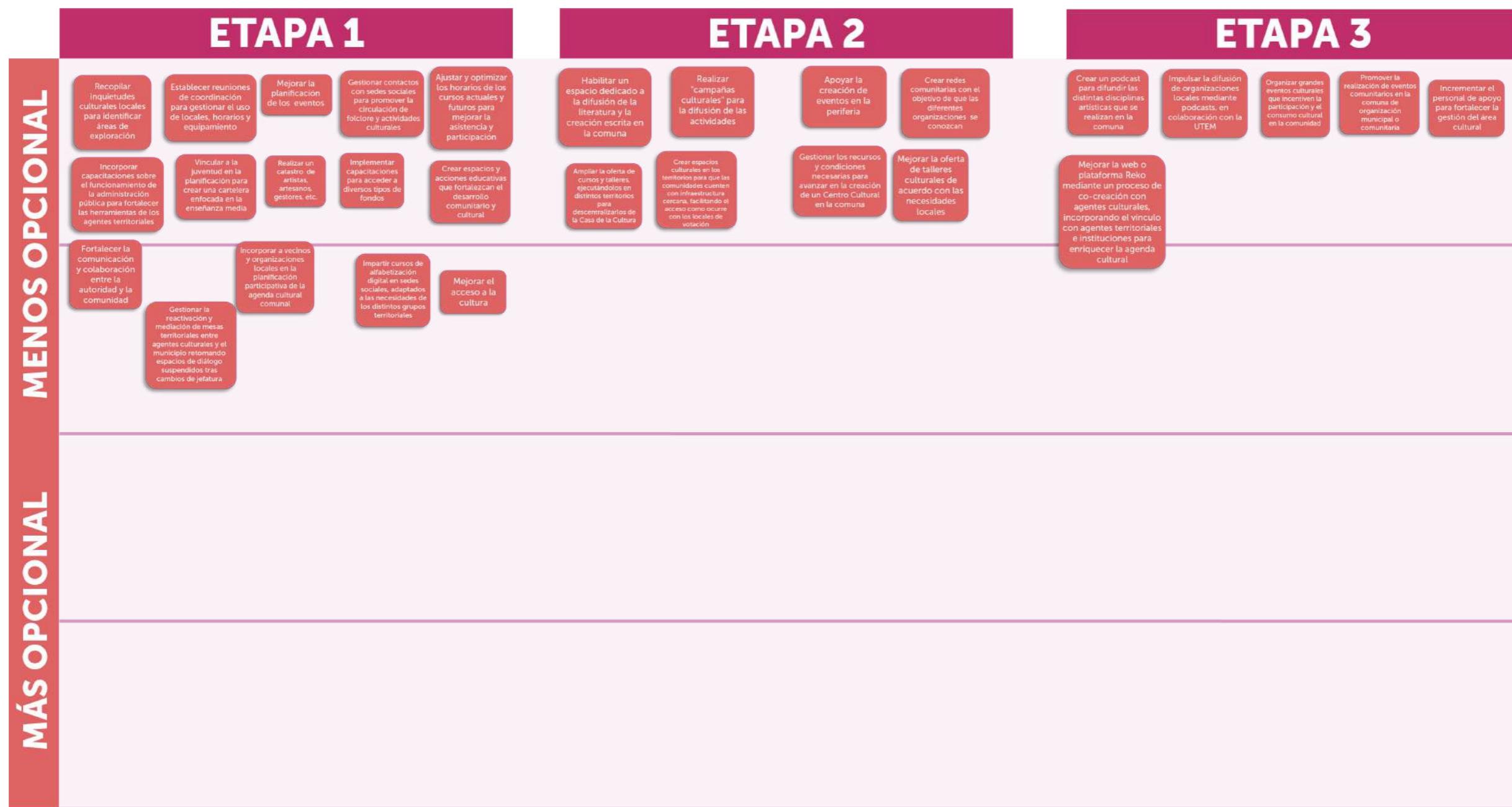
Espacio N°3: contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad.

No se clasificaron acciones en este espacio.

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

Ejemplo: *Mejorar la oferta de talleres culturales de acuerdo con las necesidades locales.*

V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas



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.

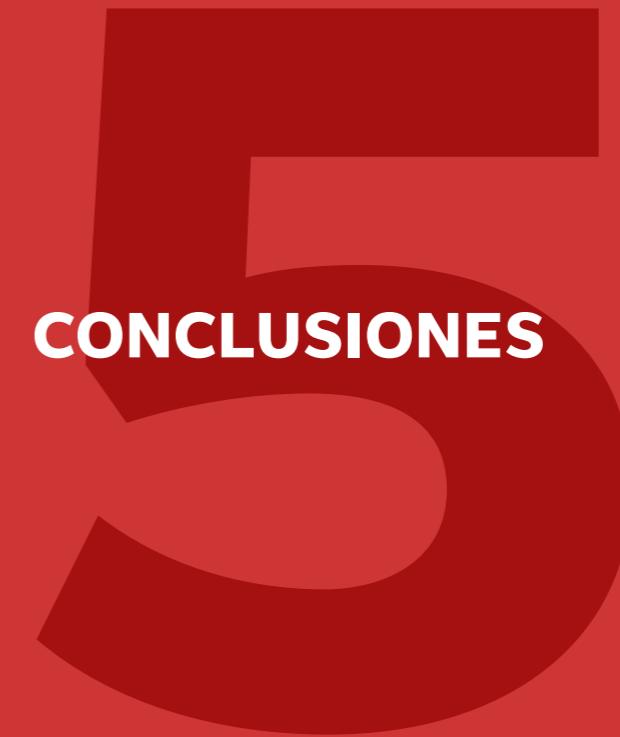
En la etapa 1 se encuentran 15 acciones siendo la más urgente "Recopilar inquietudes culturales locales para identificar áreas de exploración".

En la etapa 2 se identifican 8 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de "Habilitar un espacio dedicado a la difusión de la literatura y la creación escrita en la comuna".

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 6 acciones iniciando con "Crear un podcast para difundir las distintas disciplinas artísticas que se realizan en la comuna".

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

Quinta Parte



I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

En la cartografía participativa de San Bernardo se advierte que la concentración de actividades culturales se da principalmente en el centro de la comuna. Los participantes identificaron espacios como el Parque Colón, la Plaza de Armas, la Gobernación, el Club de Leones, el Rotary Club, la Biblioteca Municipal, la Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira, el Parque García de la Huerta, el Pueblito de Artesanía, el Mall Paseo San Bernardo, el Estadio Municipal Luis Navarro Avilés, el Anfiteatro Profesora Elena Valdivia y la Unión Comunal, además de instituciones educativas como Duoc UC y el Museo Obrero Ferroviario. Este sector concentra la mayor parte de la programación cultural comunal, destacando especialmente la Casa de la Cultura Xaviera Rojas

Neira como un referente, donde se realizan talleres, presentaciones artísticas, exposiciones, festivales y actividades abiertas a la comunidad. Esto refleja, en palabras de Geertz (1973), que la cultura funciona como un sistema de significados que estructura la vida cotidiana: es decir, estos espacios no solo ofrecen actividades, sino que crean sentidos de pertenencia, encuentro y referencia para los vecinos y vecinas.

En los sectores más residenciales y alejados, como los alrededores de la Fundación La Familia, el Colegio Emilia González, la Escuela Manuel Magallanes Moure y las Sedes Vecinales de Villa Los Halcones, se realizan actividades como carnavales, festivales de música, encuentros

folclóricos y reuniones comunitarias. Aquí se evidencia lo que Ander-Egg (1987) plantea sobre la importancia de identificar necesidades culturales locales: en otras palabras, conocer cuáles son los espacios donde la comunidad se organiza y cómo participa permite diseñar acciones culturales más pertinentes y sostenibles. A pesar del entusiasmo de las comunidades, estos lugares enfrentan problemas de conectividad y falta de infraestructura, lo que limita la circulación de los vecinos y la continuidad de las actividades. Esto pone de relieve la relevancia de la autogestión comunitaria, donde los propios vecinos y vecinas asumen un rol activo en mantener la vida cultural de sus territorios.

En lugares como la Feria Costumbrista y El Canelo de Nos, se concentran actividades ligadas a la tradición y la identidad local, incluyendo ferias, muestras de artesanía, gastronomía típica y presentaciones musicales. Tal como señala García Canclini (1987), la cultura no es solo consumo de bienes culturales sino un proceso social donde las comunidades producen, comparten y transforman significados. Es decir, estas ferias no solo son eventos recreativos, sino espacios donde se refuerzan los lazos sociales y se construye identidad colectiva. La lejanía de estos puntos respecto del centro de la comuna dificulta el acceso del público general lo que evidencia la necesidad de descentralizar la oferta cultural para que más personas puedan participar

plenamente, siguiendo la lógica de la descentralización cultural propuesta por la UNESCO.

Finalmente, se identificaron espacios con potencial de reactivación cultural, como la Estación de Ferrocarriles Maestranza, actualmente en restauración, y el Gimnasio Ferroviario, cerrado pero históricamente utilizado para actividades deportivas y culturales. Estos lugares representan oportunidades estratégicas para ampliar la infraestructura cultural de la comuna y reforzar la participación comunitaria. En otras palabras, la cultura en San Bernardo se construye tanto desde la programación centralizada como desde la iniciativa de los propios vecinos y organizaciones locales mostrando que el desarrollo cultural depende de articular la oferta institucional con la acción de los agentes territoriales, tal como señalan Robirosa (2002) y Quispe y Ayaviri (2012).

II. Desafíos para el desarrollo cultural de San Bernardo

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes territoriales y municipales de San Bernardo revela que las dificultades del desarrollo cultural en la comuna no se reducen a la falta de espacios o recursos, sino que expresan una estructura más compleja de concentración territorial, desarticulación institucional y exclusión programática. En diálogo con la noción de cultura como "trama de significaciones" (Geertz) y como conjunto de procesos de producción y circulación de sentido (García Canclini), lo que emerge aquí no es solo un problema de infraestructura, sino una disputa por el acceso diferenciado al derecho cultural y a la capacidad de incidir en la vida simbólica de la comuna.

Desde el punto de vista de los agentes participantes, la "centralización de la infraestructura, soportes de difusión físicos y toma de decisiones programáticas" no aparece como un mero dato de distribución espacial, sino como expresión de una lógica excluyente que reproduce desigualdades territoriales históricas. Esta centralización se manifiesta en múltiples dimensiones: la escasez de recursos para fomento cultural, el déficit de infraestructura adecuada en sectores periféricos, la falta de funcionarios administrativos fijos en cultura que entorpece los trámites y la comunicación, los problemas de conectividad vial que dificultan tanto el desplazamiento de equipos como el acceso de públicos, y la ausencia de estrategias

de empoderamiento territorial y de diagnósticos situados que reconozcan las necesidades culturales de las periferias. El resultado es un círculo vicioso: comunidades alejadas del centro cívico enfrentan barreras objetivas para desarrollar iniciativas, solicitar apoyo municipal y participar de la oferta programática, mientras el municipio opera sin retroalimentación efectiva de esos territorios.

Por su parte, los efectos identificados por el grupo evidencian cómo esta centralización se traduce en exclusión cultural concreta: la marginación de personas que viven lejos de los puntos de difusión física, la dependencia de canales digitales que llegan tarde o no llegan a grupos poco digitalizados como las personas mayores, la concentración programática en pocas disciplinas y en los mismos artistas locales, y la dificultad para que otras expresiones y oficios presentes en la comuna encuentren espacio de desarrollo. En términos de desarrollo cultural, se trata de un ecosistema que reproduce un modelo centro-periferia donde la cultura se concentra, se decide y se difunde desde un polo único, invisibilizando la diversidad territorial y limitando la capacidad de las comunidades periféricas de participar como sujetos activos en la construcción de su entorno cultural.

Leído desde una perspectiva de vinculación con el medio, este árbol funciona como un

mapa de nudos críticos para la política cultural de la UTEM en San Bernardo. Al poner en el centro a los agentes territoriales y municipales como conocedores privilegiados de su realidad, esta representación no busca fijar causas únicas, sino ordenar saberes situados y abrir prioridades de acción: descentralización efectiva de la infraestructura cultural, fortalecimiento de capacidades administrativas municipales, estrategias de mejoramiento de la conectividad y el transporte para iniciativas culturales, metodologías participativas de planificación territorial, diversificación programática que incluya expresiones periféricas y emergentes, y reducción de brechas de acceso digital y físico para garantizar que la cultura circule por todo el territorio comunal.

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Bernardo

A partir del trabajo colaborativo desarrollado en la sesión participativa de San Bernardo, se identificaron una serie de propuestas para enfrentar las problemáticas comunales que fueron agrupadas en cinco *líneas de trabajo*.

La línea de *Desarrollo Comunitario* concentra acciones orientadas a descentralizar la vida cultural y fortalecer la participación ciudadana especialmente en aquellos más alejados del centro. Se propuso específicamente apoyar la realización de eventos culturales autogestionados y facilitar la organización de festivales, encuentros y actividades en barrios periféricos. En este sentido, la descentralización cultural —en términos de la UNESCO (1982)— no se refiere a “llevar” actividades culturales a distintos puntos sino que a crear condiciones para que las propias comunidades sean protagonistas de su desarrollo cultural. En otras palabras, se trata de distribuir el poder creativo y las oportunidades de participación de manera más equitativa.

En la línea de *Difusión Vinculante*, las y los participantes propusieron fortalecer los canales de comunicación y visibilización del quehacer cultural local, promoviendo una difusión más inclusiva y colaborativa. Sus acciones buscan conectar a la comunidad a través de la comunicación cultural y generar una red de intercambio permanente. Tal como plantea Geertz (1973), la cultura es una red de significados

compartidos; en este caso, la difusión se convierte en el medio que permite tejer esa red entre artistas, vecinos, gestores y municipio, es decir, una herramienta de encuentro y reconocimiento mutuo.

La *Educación Cultural* aparece como una de las líneas más potentes para fortalecer la autonomía y sostenibilidad de las organizaciones locales. Se propuso crear espacios formativos que fortalezcan el desarrollo cultural comunitario, con capacitaciones sobre gestión, financiamiento y administración pública, entre otras iniciativas. Este enfoque responde a lo que Ander-Egg (1987) denomina la identificación de necesidades culturales auténticas: en otras palabras, formar y acompañar a las comunidades desde sus propias demandas, no desde modelos externos. La educación, entendida así, se vuelve un motor del desarrollo cultural y un medio para la participación activa.

En relación con la *Infraestructura Cultural* se subrayó la urgencia de crear y adaptar espacios accesibles para el uso y la participación local. La falta de infraestructura en varios sectores de la comuna fue señalada como una de las principales barreras para el acceso a la cultura. Por ello, los participantes propusieron habilitar nuevos espacios y recuperar infraestructuras existentes

para que sean gestionadas por las comunidades, reforzando el principio de equidad territorial en el acceso cultural.

Finalmente, la línea de *Planificación Cultural* apunta a mejorar las estrategias municipales y fortalecer los procesos de participación ciudadana en la toma de decisiones. Este enfoque promueve, en palabras de Robirosa (2002), una gestión cultural colaborativa, donde los distintos actores del territorio —públicos, privados y comunitarios— actúan como agentes que co-construyen el desarrollo local. En otras palabras, se trata de una planificación que no baja desde arriba, sino que se teje desde la experiencia y el conocimiento de quienes viven y sostienen la vida cultural cotidiana.

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–San Bernardo

Las acciones propuestas por los participantes en San Bernardo revelan una clara disposición a fortalecer los vínculos entre el municipio, las organizaciones culturales y la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM). Más que un plan cerrado, este cruce entre necesidades territoriales y oferta académica busca abrir un espacio de colaboración interdisciplinaria donde la universidad pueda acompañar, facilitar y potenciar los procesos locales de desarrollo cultural. La UTEM, en este sentido, no se concibe

solo como un agente externo que interviene, sino como un aliado que se integra en las redes de trabajo del territorio, aportando conocimientos técnicos, metodológicos y sociales al servicio de las comunidades.

La línea de *Desarrollo Comunitario* ofrece amplias posibilidades de trabajo conjunto con carreras como *Trabajo Social*, *Psicología* y *Administración Pública*. Estas disciplinas pueden contribuir en el fortalecimiento del tejido social, el diseño de estrategias de participación y la facilitación de procesos colaborativos entre las organizaciones culturales y la autoridad local. Desde la lógica del desarrollo cultural planteada por Ander-Egg (1963), esto implica acompañar los procesos que ya existen en el territorio, potenciando la autonomía y la capacidad de gestión de los actores locales.

En la línea de *Difusión Vinculante*, destacan acciones que requieren capacidades en

comunicación, tecnología y diseño lo que abre oportunidades de colaboración con carreras como *Diseño en Comunicación Visual*, *Ingeniería Civil en Computación*, *Ingeniería en Informática* y *Bibliotecología y Documentación*. La co-creación de herramientas digitales, la mejora de plataformas como Reko o la producción de podcasts y campañas culturales son instancias donde estudiantes y académicos podrían aportar con creatividad y conocimiento técnico.

Por su parte, la línea de *Educación Cultural* plantea una oportunidad directa para que la UTEM asuma un rol formativo en sintonía con las necesidades locales. Carreras como *Administración Pública*, *Ingeniería Comercial*, *Contador Público* y *Auditor* y *Trabajo Social* podrían diseñar y ejecutar capacitaciones en gestión, financiamiento, administración y planificación cultural, mientras que áreas como *Psicología* y *Diseño* podrían apoyar procesos de formación en identidad, creatividad y bienestar comunitario.

En cuanto a la línea de *Infraestructura Cultural*, la UTEM cuenta con carreras clave para acompañar el diseño, recuperación y habilitación de espacios comunitarios: *Arquitectura*, *Ingeniería en Construcción* e *Ingeniería Civil en Obras Civiles*. Estas disciplinas pueden aportar desde el diseño participativo de espacios hasta la evaluación técnica de proyectos, asegurando que las infraestructuras culturales sean funcionales,

inclusivas y sostenibles. Tal como sostiene la UNESCO (1982), el acceso a la cultura también depende de contar con espacios adecuados donde las comunidades puedan expresarse; en otras palabras, la infraestructura no solo cumple una función material, sino también simbólica, como lugar de encuentro y de memoria colectiva.

Finalmente, la línea de *Planificación Cultural* puede encontrar apoyo en carreras como *Administración Pública*, *Derecho* e *Ingeniería Civil Industrial*, especialmente en lo que respecta a la mejora de estrategias municipales de gestión cultural, la elaboración de instrumentos de planificación participativa y la evaluación de políticas locales. En este sentido, la UTEM puede acompañar la consolidación de mesas territoriales y el diseño de mecanismos que garanticen una participación más amplia y equitativa de las organizaciones culturales en la toma de decisiones comunales.

En conjunto, estas posibles articulaciones demuestran que la vinculación entre la UTEM y San Bernardo puede operar en múltiples niveles: desde la formación y la investigación aplicada hasta la innovación tecnológica y el diseño colaborativo. Más que ofrecer respuestas cerradas, la universidad puede contribuir con metodologías, saberes y acompañamiento para fortalecer las capacidades del territorio, transformando la vinculación en un proceso bidireccional donde el conocimiento académico se nutre de la experiencia comunitaria y viceversa.

V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

El estudio realizado en San Bernardo muestra la relevancia de desarrollar investigación cultural con un enfoque territorial centrado en los distintos sectores y comunidades que conforman la comuna. La diversidad de contextos, desde los centros urbanos más consolidados hasta las zonas periféricas con menor acceso a actividades culturales, hace evidente que un abordaje localizado permite comprender cómo se organizan las prácticas culturales, qué espacios y eventos tienen mayor relevancia para las comunidades, y cuáles son las brechas en participación y acceso.

Por otra parte, que esta información sea sistematizada y puesta a disposición de los actores locales es clave para fortalecer la coordinación entre vecinos, organizaciones culturales, municipio y universidad. Permite visualizar nodos de actividad cultural —es decir, puntos donde se concentra la vida comunitaria—, identificar áreas con menor presencia de infraestructura o recursos, y orientar acciones adaptadas a las necesidades y particularidades de cada sector. De esta manera, la investigación cultural en San Bernardo deja de ser únicamente un diagnóstico y se transforma en una práctica que impulsa la acción, la participación y el fortalecimiento comunitario. Al registrar experiencias, documentar saberes locales y visibilizar iniciativas existentes, se promueve un reconocimiento más amplio del valor de la cultura en la vida comunal, fortaleciendo la identidad, la cohesión social y la capacidad de los actores locales para autogestionar su desarrollo cultural.

Finalmente, estos hallazgos no deben entenderse como un plan definitivo, sino como un punto de partida que abre la posibilidad de construir conocimiento de manera colaborativa. La investigación cultural en San Bernardo permite proyectar vínculos entre la UTEM, las instituciones locales y las comunidades, generando oportunidades para profundizar en el estudio de sus territorios y avanzar hacia una gestión cultural más participativa, inclusiva y sustentable.

Sexta Parte

6

BIBLIOGRAFÍA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Del Prado, L., & Castillo Viveros, N. (2024). La metodología de la intervención en la comunidad de Ander Egg: Una lectura crítica desde el siglo XXI. *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. (1988). *La interpretación de las culturas*. Barcelona: Gedisa.

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

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

El País. (2025, 26 de febrero). Gestión eficiente del Estado como mecanismo de defensa de la democracia. El País.

<https://elpais.com/chile/2025-02-26/gestion-eficiente-del-estado-como-mecanismo-de->

[defensa-de-la-democracia.htm](#)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile. (2024, 18 de marzo). Encuesta CASEN 2022: bases y documentación.

<https://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/encuesta-casen-2022>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2017). Política Nacional de Cultura 2017–2022.

<https://www.cultura.gob.cl/politicas-culturales/wp-content/uploads/sites/2/2018/01/politica-nacional-cultura-2017-2022.pdf>

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

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

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

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

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

Municipalidad de San Bernardo. (2025). *Cuenta Pública 2024*. Ilustre Municipalidad de San Bernardo.

Municipalidad de San Bernardo (2025). *Plan Municipal de Cultura de San Bernardo 2025–2029*. Ilustre Municipalidad de San Bernardo.

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

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

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

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

rurales. *Perspectivas*, 30.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Séptima Parte



ANEXOS

Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Música (festivales, cueca, folclore), danza (agrupaciones folclóricas), teatro, artesanía, cine, actividades patrimoniales, carnavales, exposiciones artísticas y culturales, actividades comunitarias y recreativas.
Público objetivo	Vecinos de todas las edades; niños y jóvenes en escuelas y colegios; adultos mayores en espacios deportivos y culturales; artistas locales y agrupaciones folclóricas; emprendedores en espacios comunitarios y ferias; público general en parques, plazas y museos.
Tipos de organizaciones predominantes	Sedes vecinales, colegios, fundaciones, Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira, bibliotecas, clubes de servicio (Rotary Club, Club de Leones), asociaciones folclóricas, centros educativos (Duoc UC), agrupaciones de emprendedores, espacios patrimoniales y museos (Museo Obrero Ferroviario).
Tipos de actividades predominantes	Talleres artísticos y culturales, presentaciones artísticas, exposiciones, festivales, carnavales, encuentros folclóricos, actividades comunitarias en plazas y parques, cine en espacios comunitarios, ferias costumbristas, ensayos y reuniones de agrupaciones folclóricas.
Relación entre personas y organizaciones	Participación activa de vecinos y vecinas en actividades culturales; vínculo con sedes vecinales y asociaciones; apoyo mutuo en autogestión cultural, especialmente en sectores con menor infraestructura; colaboración intergeneracional; espacios de formación artística y recreativa; fortalecimiento de identidad local y patrimonio.
Problemáticas	Concentración de infraestructura y programación cultural en el centro de la comuna; falta de acceso y conectividad entre zonas; deterioro y cierre parcial de espacios (Gimnasio Ferroviario, Estación Maestranza en restauración); escasa infraestructura en sectores alejados; dificultades para permisos municipales y continuidad de actividades; desigualdad territorial en oferta cultural.
Potencialidades	Referentes culturales consolidados como la Casa de la Cultura Xaviera Rojas Neira; tradición folclórica activa; patrimonios culturales y ferroviarios; posibilidad de restauración y reapertura de espacios (Gimnasio Ferroviario, Estación Maestranza); desarrollo de autogestión comunitaria; ferias y encuentros costumbristas; presencia de colegios y fundaciones como centros de actividad cultural; oportunidades para descentralizar la oferta cultural hacia zonas periféricas.

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

Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

ESPACIO	ACCIONES
Espacio N°1: Acciones de alto impacto y alto esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> • Crear espacios culturales en los territorios para que las comunidades cuenten con infraestructura cercana, facilitando el acceso como ocurre con los locales de votación • Mejorar la web o plataforma Reko mediante un proceso de co-creación con agentes culturales, incorporando el vínculo con agentes territoriales e instituciones para enriquecer la agenda cultural • Fortalecer la comunicación y colaboración entre la autoridad y la comunidad • Organizar grandes eventos culturales que incentiven la participación y el consumo cultural en la comunidad • Ampliar la oferta de cursos y talleres, ejecutándolos en distintos territorios para descentralizarlos de la Casa de la Cultura • Promover la realización de eventos comunitarios en la comuna de organización municipal o comunitaria • Impartir cursos de alfabetización digital en sedes sociales, adaptados a las necesidades de los distintos grupos territoriales • Incorporar a vecinos y organizaciones locales en la planificación participativa de la agenda cultural comunal • Realizar un catastro de artistas, artesanos, gestores, etc. • Gestionar la reactivación y mediación de mesas territoriales entre agentes culturales y el municipio retomando espacios de diálogo suspendidos tras cambios de jefatura • Mejorar el acceso a la cultura • Incrementar el personal de apoyo para fortalecer la gestión del área cultural • Gestionar los recursos y condiciones necesarias para avanzar en la creación de un Centro Cultural en la comuna • Implementar capacitaciones para acceder a diversos tipos de fondos • Ajustar y optimizar los horarios de los cursos actuales y futuros para mejorar la asistencia y participación • Crear espacios y acciones educativas que fortalezcan el desarrollo comunitario y cultural
Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> • Vincular a la juventud en la planificación para crear una cartera enfocada en la enseñanza media • Mejorar la planificación de los eventos • Impulsar la difusión de organizaciones locales mediante podcasts, en colaboración con la UTEM • Crear un podcast para difundir las distintas disciplinas artísticas que se realizan en la comuna • Habilitar un espacio dedicado a la difusión de la literatura y la creación escrita en la comuna • Apoyar la creación de eventos en la periferia • Gestionar contactos con sedes sociales para promover la circulación de folclor y actividades culturales • Crear redes comunitarias con el objetivo de que las diferentes organizaciones se conozcan • Incorporar capacitaciones sobre el funcionamiento de la administración pública para fortalecer las herramientas de los agentes territoriales • Realizar "campañas culturales" para la difusión de las actividades • Establecer reuniones de coordinación para gestionar el uso de locales, horarios y equipamiento • Recopilar inquietudes culturales locales para identificar áreas de exploración
Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	No figuran acciones
Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la oferta de talleres culturales de acuerdo con las necesidades locales

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 optional	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar inquietudes culturales locales para identificar áreas de exploración • Establecer reuniones de coordinación para gestionar el uso de locales, horarios y equipamiento • Mejorar la planificación de los eventos • Gestionar contactos con sedes sociales para promover la circulación de folclore y actividades culturales • Ajustar y optimizar los horarios de los cursos actuales y futuros para mejorar la asistencia y participación • Incorporar capacitaciones sobre el funcionamiento de la administración pública para fortalecer las herramientas de los agentes territoriales • Vincular a la juventud en la planificación para crear una cartera enfocada en la enseñanza media • Realizar un catastro de artistas, artesanos, gestores, etc. • Implementar capacitaciones para acceder a diversos tipos de fondos • Crear espacios y acciones educativas que fortalezcan el desarrollo comunitario y cultural • Fortalecer la comunicación y colaboración entre la autoridad y la comunidad • Gestionar la reactivación y mediación de mesas territoriales entre agentes culturales y el municipio retomando espacios de diálogo suspendidos tras cambios de jefatura • Incorporar a vecinos y organizaciones locales en la planificación participativa de la agenda cultural comunal • Impartir cursos de alfabetización digital en sedes sociales, adaptados a las necesidades de los distintos grupos territoriales • Mejorar el acceso a la cultura
	Más optional	No figuran acciones
Fase 2	Menos optional	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitar un espacio dedicado a la difusión de la literatura y la creación escrita en la comuna • Realizar "campañas culturales" para la difusión de las actividades • Apoyar la creación de eventos en la periferia • Crear redes comunitarias con el objetivo de que las diferentes organizaciones se conozcan • Ampliar la oferta de cursos y talleres, ejecutándolos en distintos territorios para descentralizarlos de la Casa de la Cultura • Crear espacios culturales en los territorios para que las comunidades cuenten con infraestructura cercana, facilitando el acceso como ocurre con los locales de votación • Gestionar los recursos y condiciones necesarias para avanzar en la creación de un Centro Cultural en la comuna • Mejorar la oferta de talleres culturales de acuerdo con las necesidades locales
	Más optional	No figuran acciones
Fase 3	Menos optional	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un podcast para difundir las distintas disciplinas artísticas que se realizan en la comuna • Impulsar la difusión de organizaciones locales mediante podcasts, en colaboración con la UTEM • Organizar grandes eventos culturales que incentiven la participación y el consumo cultural en la comunidad • Promover la realización de eventos comunitarios en la comuna de organización municipal o comunitaria • Incrementar el personal de apoyo para fortalecer la gestión del área cultural • Mejorar la web o plataforma Reko mediante un proceso de co-creación con agentes culturales, incorporando el vínculo con agentes territoriales e instituciones para enriquecer la agenda cultural
	Más optional	No figuran acciones

Cuadro 7: Resumen acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

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





Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO