



Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

INFORME DE RESULTADOS

 **SAN JOAQUÍN**

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

LEVANTAMIENTO DE NECESIDADES TERRITORIALES 2025.
COMUNA DE *San Joaquín*.
INFORME DE RESULTADOS



Dirección de Extensión
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN
CON EL MEDIO

Ediciones Universidad Tecnológica Metropolitana
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio

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

Dirección de Extensión de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio
Laboratorios de Gestión Cultural Territorial
Universidad Tecnológica Metropolitana

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

EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

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

EQUIPO DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN

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

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

Primera edición, diciembre de 2025.

**Levantamiento
De Necesidades
Territoriales 2025**
INFORME DE RESULTADOS
SAN JOAQUÍN

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

Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información	57
I. Investigación acción y co-creación	59
II. Instrumentos de levantamiento de información	60
A. Cartografía participativa	60
B. Árbol de problemas	61
C. Mapa de acción colectiva	62
III. ¿Quiénes participaron del estudio?	63
A. Agentes Municipales	63
B. Agentes Territoriales	63
C. Comunidad UTEM	63
IV. Etapas del levantamiento de información	64
V. Análisis de información	64
A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	65
B. Casos para la formulación de ideas nuevas	66
C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	66
Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación	69
I. San Joaquín en una cartografía : cultura y territorio	72
II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Joaquín	80
III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de San Joaquín	88
IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	90
V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	92
Conclusiones	95
I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	97
II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de San Joaquín	98
III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Joaquín	99
IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–San Joaquín	100
V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial	101
Anexos	109

INTRODUCCIÓN

Este documento reúne los resultados del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* realizado en la **comuna de San Joaquín**, 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 Joaquín. 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 Joaquín en una cartografía : cultura y territorio*, correspondiente a la cartografía colectiva, y (2) *Obstáculos para el desarrollo cultural de San Joaquín*, 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 Joaquín*, (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 Joaquín, puntualizando los aspectos centrales de la situación actual del desarrollo comunitario y cultural de la comuna, los cuales serán considerados en la elaboración de la Estrategia Quinquenal 2025-2030 de la Dirección de Extensión UTEM.

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

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

Primera Parte

1

ANTECEDENTES Y CONTEXTUALIZACIÓN

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

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

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

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

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

II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

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

A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

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

Los lineamientos generales identificados fueron:

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

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

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

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

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

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

UTEM EN TU BARRIO

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

UTEM CAPACITA

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

CULTURA COLABORATIVA

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

UTEM EN TU ESCUELA

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

UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

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

CULTURA EN TU CAMPUS

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

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

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

B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

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

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

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

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

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

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



III. Objetivos de investigación

OBJETIVO GENERAL

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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

VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

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

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

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

respuestas duplicadas y aquellas de personas no pertenecientes a la Región Metropolitana, se obtuvieron 328 respuestas válidas de personas de 37 comunas diferentes⁹.

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

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

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

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

¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

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

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

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

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

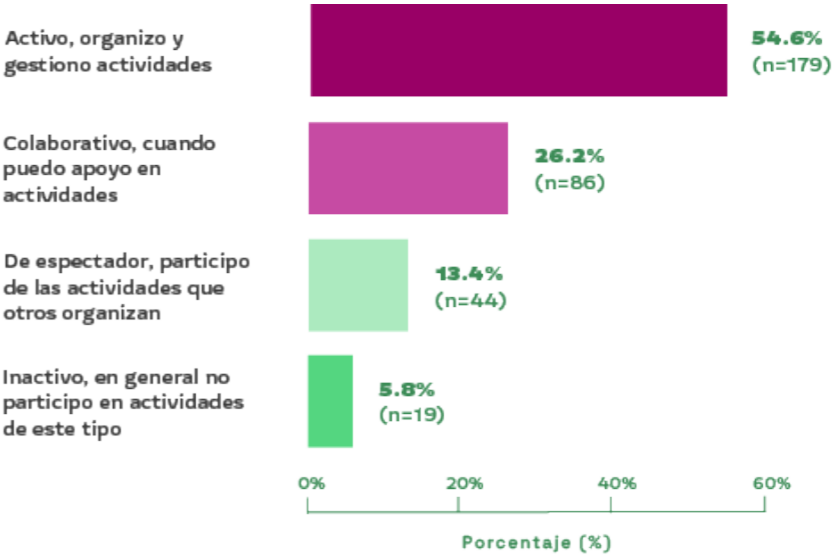


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

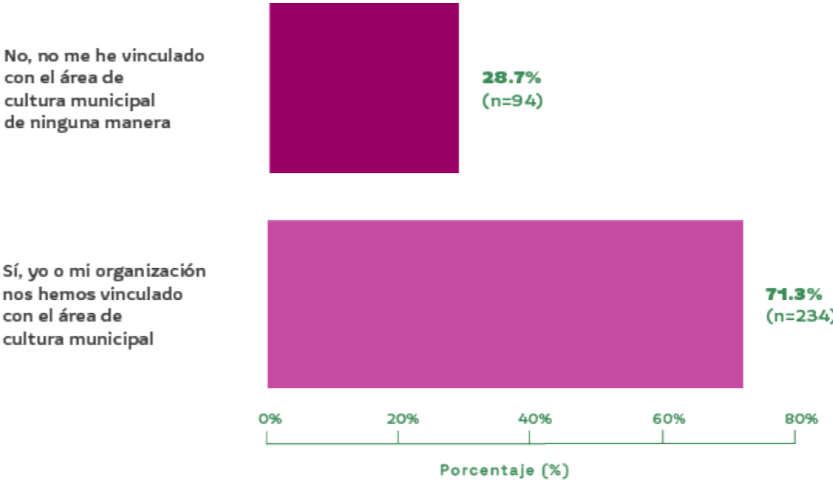


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

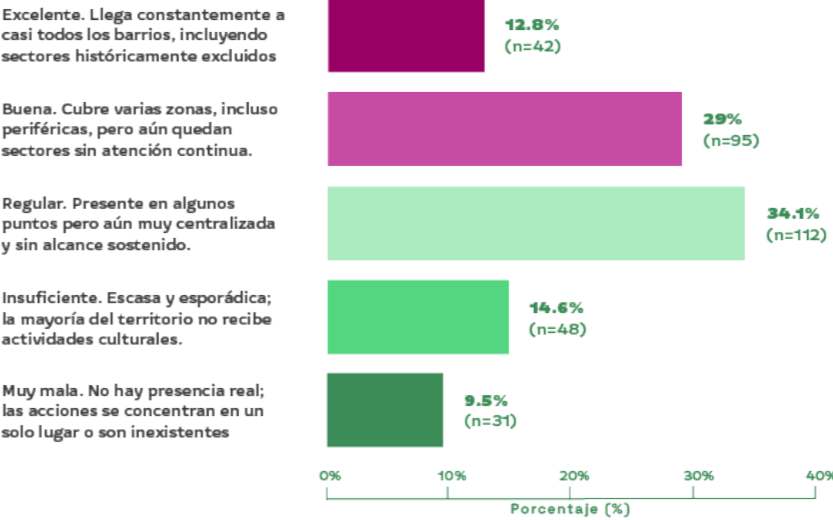


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

¿Cuánto inciden las organizaciones comunitarias en las decisiones locales?

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

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

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

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

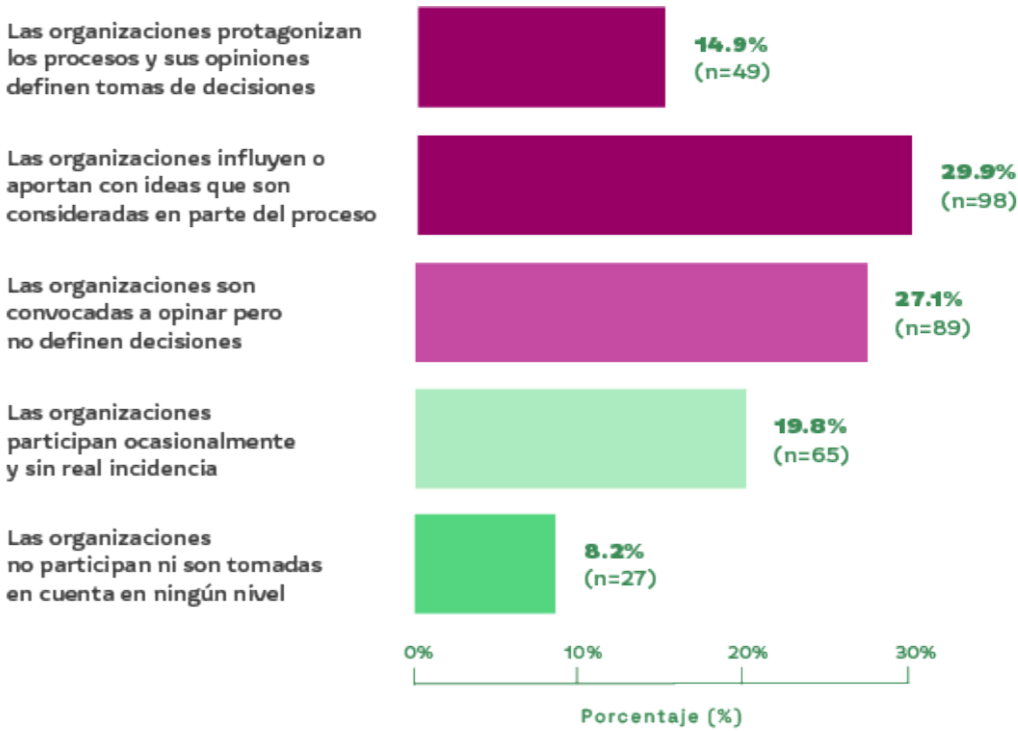


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

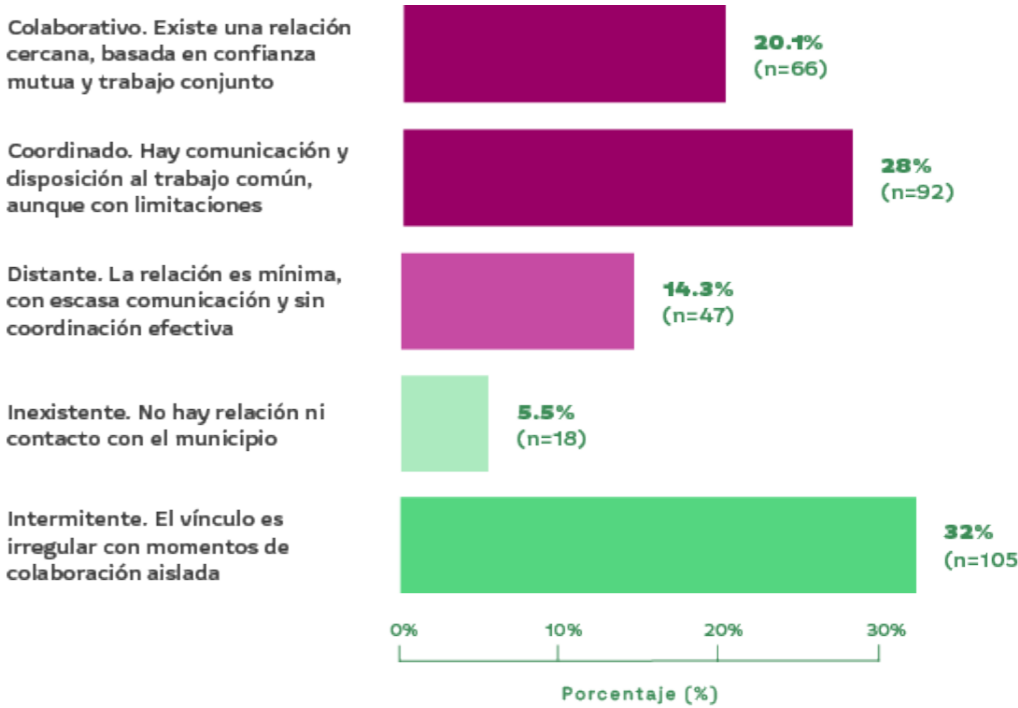


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

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

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

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

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

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

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

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

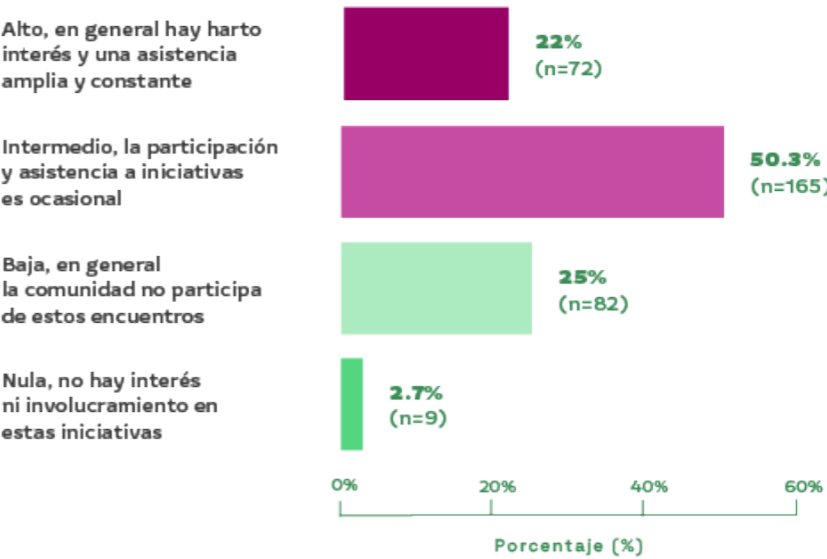


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

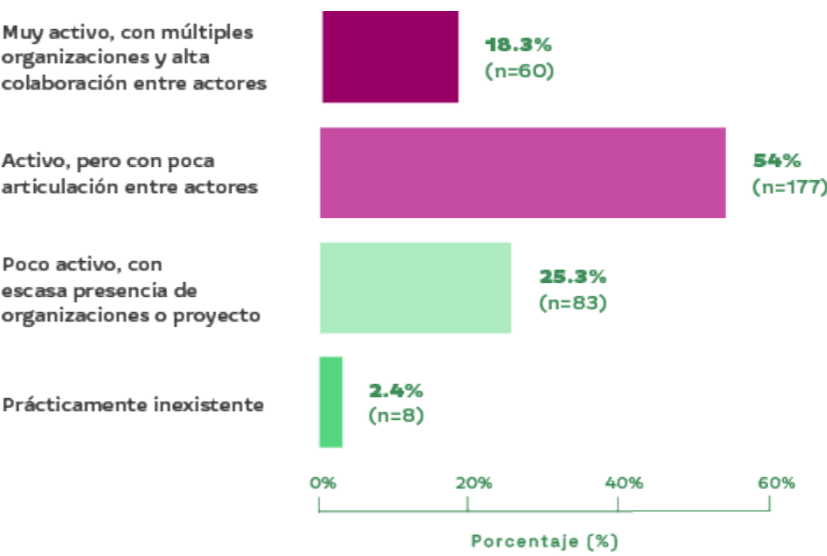


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

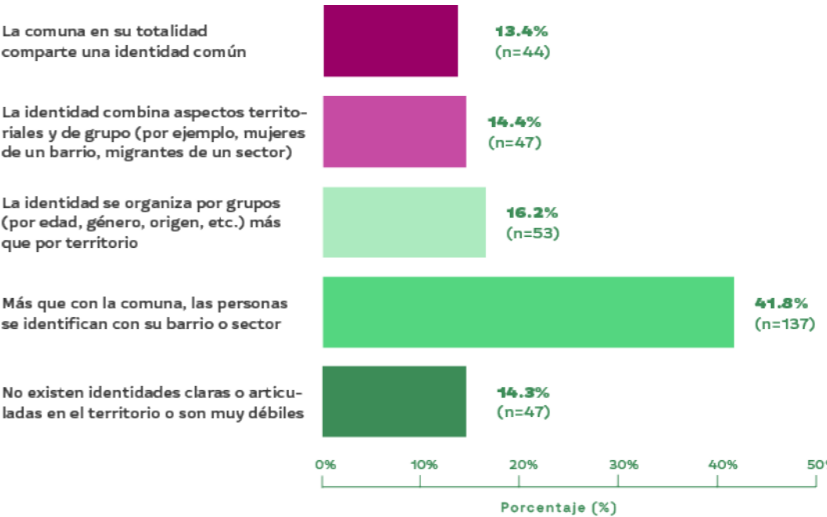


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

B. Expectativas de vinculación con la UTEM

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

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

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

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

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

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

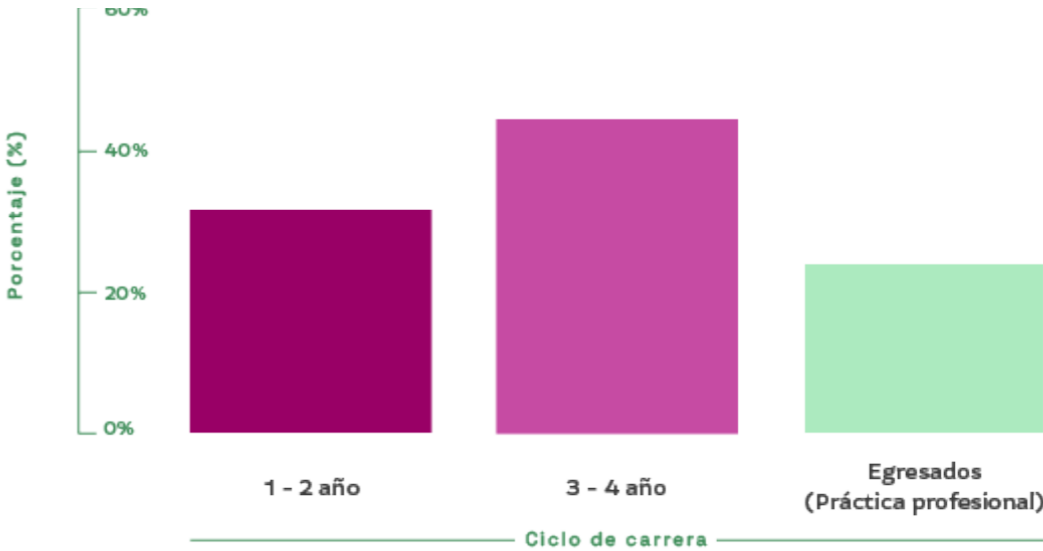


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

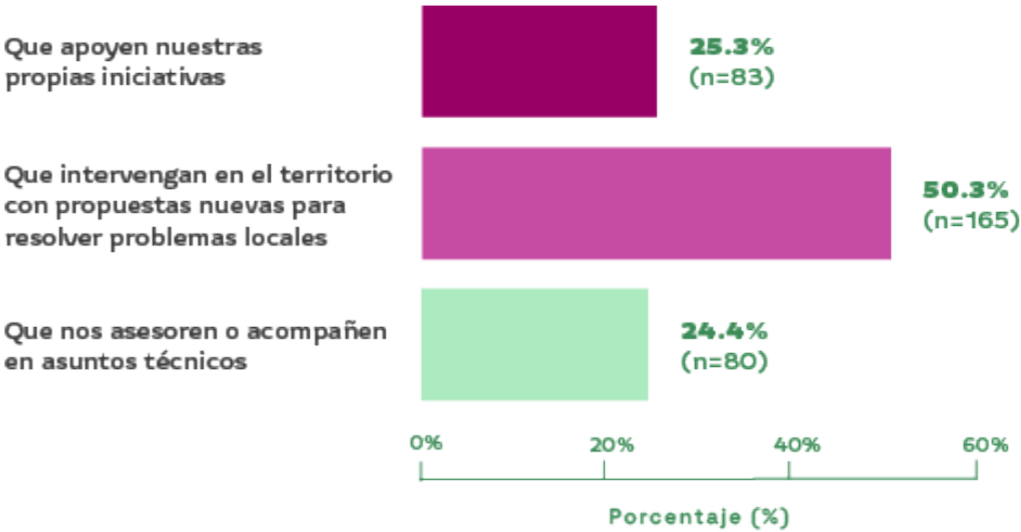


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

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

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

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

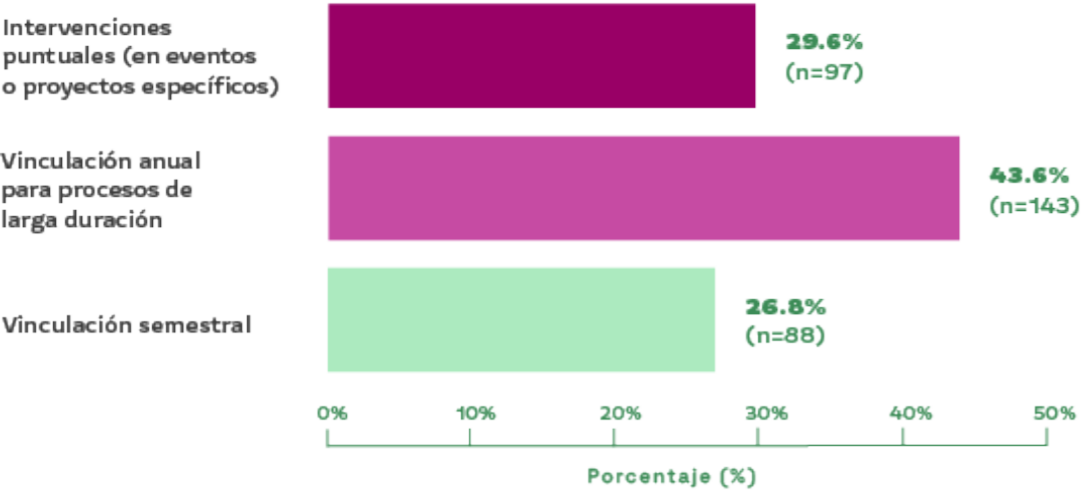


Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

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

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

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

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

VII. Contexto sociodemográfico y cultural de San Joaquín

La Municipalidad de San Joaquín es una corporación autónoma de derecho público, cuyo gobierno local es ejercido por la alcaldía y el Concejo Municipal, conforme a la *Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades*. El Concejo está compuesto por ocho concejales y concejales, número que se fija según la cantidad de electores de la comuna. El territorio comunal abarca aproximadamente 10 km² dentro de la provincia de Santiago, Región Metropolitana.

En su perfil socioeconómico reciente, la encuesta *CASEN 2022* reporta una pobreza por ingresos de 4,8% y una pobreza multidimensional¹⁰ de 19,6% en la comuna (estimaciones oficiales a nivel comunal), lo que la sitúa por sobre el promedio regional en este último índice (17,1%) (Ministerio de Desarrollo Social y Familia de Chile, 2024). Según el *Índice de Calidad de Vida Urbana 2024*, San Joaquín presenta un desempeño medio-alto en Salud y Medio Ambiente, bajo en Condiciones Laborales y medio-bajo en Ambiente de Negocios¹¹ (Cámara Chilena de la Construcción & Instituto de Estudios Urbanos UC, 2025).

En el plano sociodemográfico, el *Censo 2024* (INE, 2025) indica que la comuna cuenta con 95.602 habitantes, equivalentes al 1,29% de la población regional, con una leve mayoría de mujeres (51,9%) frente a hombres (48,1%). San Joaquín exhibe una edad promedio de 39,8 años y un índice de envejecimiento de 106,3,

cifra significativamente superior al promedio regional. El 30,7% de los hogares registra presencia de infancias.

La comuna refleja además una importante diversidad cultural: un 14,7% de sus habitantes corresponde a personas migrantes (14.088), y un 7,3% se identifica como parte de pueblos indígenas u originarios (7.054). En materia educativa, la población de 18 años y más alcanza en promedio 12,1 años de escolaridad. Finalmente, el 12% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, tres puntos porcentuales por encima del promedio regional, lo que equivale a 11.489 personas.

De acuerdo al *Plan Municipal de Cultura de San Joaquín* (2022), la política cultural local de la comuna se articula principalmente a través del *Centro Cultural San Joaquín*, espacio que concentra programación artística, talleres formativos y actividades comunitarias de alcance comunal. La comuna cuenta con un ecosistema asociativo amplio y diverso, en el cual destacan las organizaciones de adultos mayores (22,3% del total), seguidas por agrupaciones deportivas (15%), culturales (11%) y de seguridad (10%). A este tejido se suman colectivos de mujeres, jóvenes, memoria y derechos humanos, discapacidad y medio ambiente, lo que configura una base social rica y heterogénea.

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

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



Imagen 4: Calles de San Joaquín
Disponibles en: www.metro21.cl

Entre las organizaciones culturales se encuentran agrupaciones de fuerte arraigo barrial como *Legua York*, *Batucada Furia Leguina*, *Ballet Folklórico Millantú*, *Compañía de Teatro Sol Naciente*, *Centro Cultural Evolución*, *Legua Ciber*, *San Joaquín Tango Club*, *Arte Rock*, *Carnavalito Jamuy*, *Keko Yoma*, *la Casa de la Cultura de La Legua* y el *Círculo de Escritores de La Legua*, entre muchas otras (Municipalidad de San Joaquín, 2022).

En cuanto a patrimonio, el Plan Municipal de Cultura muestra que San Joaquín cuenta con el *Sitio de Memoria 3 y 4 Álamos*, declarado Monumento Histórico en 2012, uno de los principales recintos de detención política

de la dictadura. La comuna también alberga memoriales significativos como el de la *Población La Legua* (2006), el *Monumento al Último Discurso de Salvador Allende* (2011), la escultura de Víctor Jara en el *Parque Inundable Víctor Jara* y el memorial de Sebastopol con Av. Santa Rosa, dedicado a 78 víctimas de la dictadura (2019). A esto se suman elementos de patrimonio industrial y social (ex fábricas, liceos industriales, poblaciones históricas como *Madeco*, *Chile* y *René Schneider*), que reflejan el pasado obrero y sindical de la comuna, con barrios identificados como bastiones de resistencia durante la dictadura.

Imagen 5: Centro Cultural San Joaquín
Disponble en: www.culturasanjoaquin.cl



estudio comunal señala que un 74% de la población manifiesta el deseo de asistir a actividades culturales y un 65% expresa interés en ellas, siendo las principales barreras la falta de tiempo (54%) y de hábito cultural (38%). Esto muestra un potencial de desarrollo de audiencias significativo, que exige estrategias sostenidas de mediación, descentralización y generación de hábitos.

En línea con este panorama, el *Plan Municipal de Cultura* (PMC) de San Joaquín define siete objetivos estratégicos que buscan orientar la acción cultural de la comuna: 1.- rescatar la identidad local, la memoria histórica y el patrimonio de los barrios; 2.- impulsar un desarrollo cultural participativo y descentralizado; 3.- fortalecer la difusión de las actividades; 4.- fomentar a artistas y gestores culturales; 5.- promover la inclusión, la diversidad y la interculturalidad; 6.- resguardar y valorar los saberes de los pueblos originarios; 7.- consolidar la capacidad de gestión del *Centro Cultural San Joaquín* para desplegar estas estrategias en el territorio. En conjunto, estos lineamientos apuntan a profundizar la descentralización, potenciar la diversidad cultural y fortalecer el ecosistema artístico-comunitario, transformando la cultura en un eje de cohesión social y desarrollo local.

El patrimonio inmaterial se expresa en la vida de barrio asociada a viviendas de baja altura, en la memoria colectiva vinculada a luchas sociales y derechos humanos, y en manifestaciones culturales populares como la cueca, el tango, el rock barrial y las expresiones artísticas de La Legua. En el ámbito natural, aunque no existen santuarios ni reservas, destacan tres espacios verdes de relevancia: el *Parque Inundable Víctor Jara* (4,7 km de extensión, diseñado para control de crecidas del Zanjón y espacio de recreación intercomunal), el *Parque Isabel Riquelme* (8,4 ha,

centro cívico y deportivo) y el *Parque La Castrina* (7 ha, con anfiteatro, canchas y administración del Parque Metropolitano).

Respecto a la participación cultural, los datos de la *Encuesta Nacional de Participación Cultural 2017* y del *Plan de Gestión Cultural 2018-2021* reflejan algunas brechas importantes: un 64,6% de los habitantes declaró no haber asistido a salas de cine en los últimos 12 meses, un 76% no asistió a museos y un 86,6% no participó en exposiciones de arte. Sin embargo, el mismo

VIII. Antecedentes de vinculación

Extensión UTEM - San Joaquín

Desde el año 2021, la UTEM y la Municipalidad de San Joaquín han construido una relación sostenida que comenzó con la presentación de los *Laboratorios de Gestión Cultural Territorial* a la *Red de Centros Culturales*. Ese mismo año se realizó el taller inicial para organizaciones territoriales “*Reconociendo mi identidad cultural*”, recreos interactivos con teatro lambe-lambe en el *Colegio Ciudad de Frankfort* y talleres participativos (cartografía social, Miro y programación co-creativa), cuyos resultados se socializaron a nivel intercomunal.

Durante el año 2022, la alianza se profundizó con la capacitación en mediación para docentes de establecimientos educacionales, la obra *El Libro Mágico de los Cuentos* presentada en el *Centro Educacional Provincia de Ñuble* y mediaciones en cursos del mismo establecimiento. También se realizó una actividad investigativa *El arte se reencuentra: Laboratorios de Gestión Cultural Territorial* para artistas y organizaciones culturales de San Joaquín, la mesa de trabajo *Diseño de Estaciones Culturales*, además del *Convite Cultural de San Joaquín* y el lanzamiento del *Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio*.

En 2023 se consolidó un enfoque de formación y circulación mediante la realización del *Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio*, la implementación de un taller de diagnóstico de vinculación intercomunal orientado a explorar

la posibilidad de complejizar el trabajo cultural más allá de los límites de cada comuna, la Minga Cultural Intercomunal, workshops de extensión y la certificación del curso. A ello se sumó el proyecto *Diseño Gráfico Territorial*, cuyo objetivo fue visibilizar el trabajo de artistas mediante la creación y circulación de portafolios para artistas y agrupaciones locales a través de *Dossieres de Artistas Comunes*, así como la participación en el *Primer Encuentro Artístico Espacio para la Ciudad*, de la *Red de Centros Culturales Públicos RM*.

En 2024 la cooperación entra en una fase de institucionalización y seguimiento, a través de un proceso de evaluación del trabajo intercomunal desarrollado el año anterior gracias al rol articulador de la Dirección de Extensión, que convocó a las comunas participantes para revisar y proyectar el trabajo cultural colaborativo entre territorios. Paralelamente, se realizó la presentación e implementación del Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio a nivel regional, programa formativo desarrollado junto al Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio a través del Programa Puntos de Cultura Comunitaria, que ofreció 10 cupos para agentes territoriales y 5 para funcionarias y funcionarios municipales, combinando clases presenciales y virtuales.

Segunda Parte

MARCO
CONCEPTUAL



Antes de adentrarnos en los resultados del levantamiento de necesidades territoriales, es fundamental establecer un marco conceptual común que permita comprender los principales conceptos que guían este estudio. En esta sección se presentan las definiciones de los términos clave que sustentan el trabajo realizado en San Joaquín: cultura, necesidades culturales, desarrollo cultural, descentralización cultural y agentes territoriales. Estas definiciones, basadas en referentes teóricos reconocidos y en documentos de organismos internacionales como la UNESCO, nos permiten entender de manera integral cómo se aborda el desarrollo comunitario y cultural desde una perspectiva territorial. Comprender estos conceptos es esencial para interpretar adecuadamente los hallazgos presentados más adelante y para visualizar cómo se articulan las distintas dimensiones del trabajo cultural y comunitario en el territorio.

I. ¿Qué entendemos por cultura?

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

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

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

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

II. ¿Qué son las Necesidades Culturales?

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

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

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

III. ¿Por qué hablar de Desarrollo Cultural?

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

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

En una línea similar, desde el punto de vista del desarrollo comunitario¹², Ander-Egg (1963) propone una visión completa que no se limita solo a lo económico, sino que también incluye los aspectos sociales y psicológicos de las personas. Esta perspectiva reconoce la complejidad de las relaciones humanas, los valores culturales y tanto las aspiraciones individuales como las colectivas de una comunidad (Del Prado & Castillo Viveros, 2024).

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

IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

VI. Hablar de microterritorio

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

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

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



Tercera Parte

3

METODOLOGÍA Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

I. Investigación-acción y co-creación

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

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

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

II. Instrumentos de levantamiento de información

A. Cartografía participativa

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

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

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

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

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

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

B. Árbol de problemas

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

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

En un trabajo sobre la centralidad del marco lógico¹³ para la planificación, seguimiento y evaluación de proyectos, Norma Sánchez

indica que esta técnica se aboca a “identificar los problemas reales que afectan al colectivo beneficiario con el que se quiere trabajar y no los problemas posibles, potenciales o futuros” (Sánchez 2007), y sugiere los siguientes pasos¹⁴ para su construcción en talleres participativos:

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

2. Identificación del problema central: Realizada por especialistas¹⁵ de acuerdo a criterios de prioridad.

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

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

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

¹³ El marco lógico es una herramienta que organiza en una matriz los objetivos, actividades, indicadores y supuestos de un proyecto para facilitar su diseño, ejecución y evaluación.
¹⁴ No existe un consenso generalizado sobre el orden de los pasos para la elaboración de un árbol de problemas, existen autores que, a diferencia de Sánchez, consideran que la identificación de causas es anterior a la identificación de consecuencias. En suma, esta decisión depende del criterio de la persona a cargo del estudio.
¹⁵ En este caso, y dado el contexto de investigación-acción y la priorización de una perspectiva metodológica de la co-construcción entre universidad y territorios, la identificación del problema central se hizo en conjunto y de mutuo acuerdo con las personas participantes de las mesas de trabajo.

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

C. Mapa de acción colectiva

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

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

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

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

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

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

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

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

III. ¿Quiénes participaron del estudio?

A. Funcionarios municipales

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

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

B. Agentes territoriales

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

C. Comunidad UTEM

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

IV. Etapas de levantamiento de información

Los talleres participativos contemplaron dos etapas:

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

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

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

V. Análisis de información

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

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

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

1. Desagregación de ideas compuestas

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

2. Incorporación de pasos lógicos o ideas puente

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

3. Reformulación sintáctica de los enunciados

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

4. Conversión de "faltas" en problemas

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

B. Casos para la formulación de ideas nuevas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



Cuarta Parte



Esta sección presenta los principales resultados del proceso de *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* desarrollado en la comuna de San Joaquín. El análisis comienza con el reconocimiento territorial de los espacios de actividad cultural, elaborado a través de una cartografía participativa, para luego avanzar hacia la identificación de problemáticas levantadas por los agentes culturales comunitarios y municipales que participaron del estudio.

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

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

I. San Joaquín en una cartografía: cultura y territorio

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

COMUNA DE SAN JOAQUIN

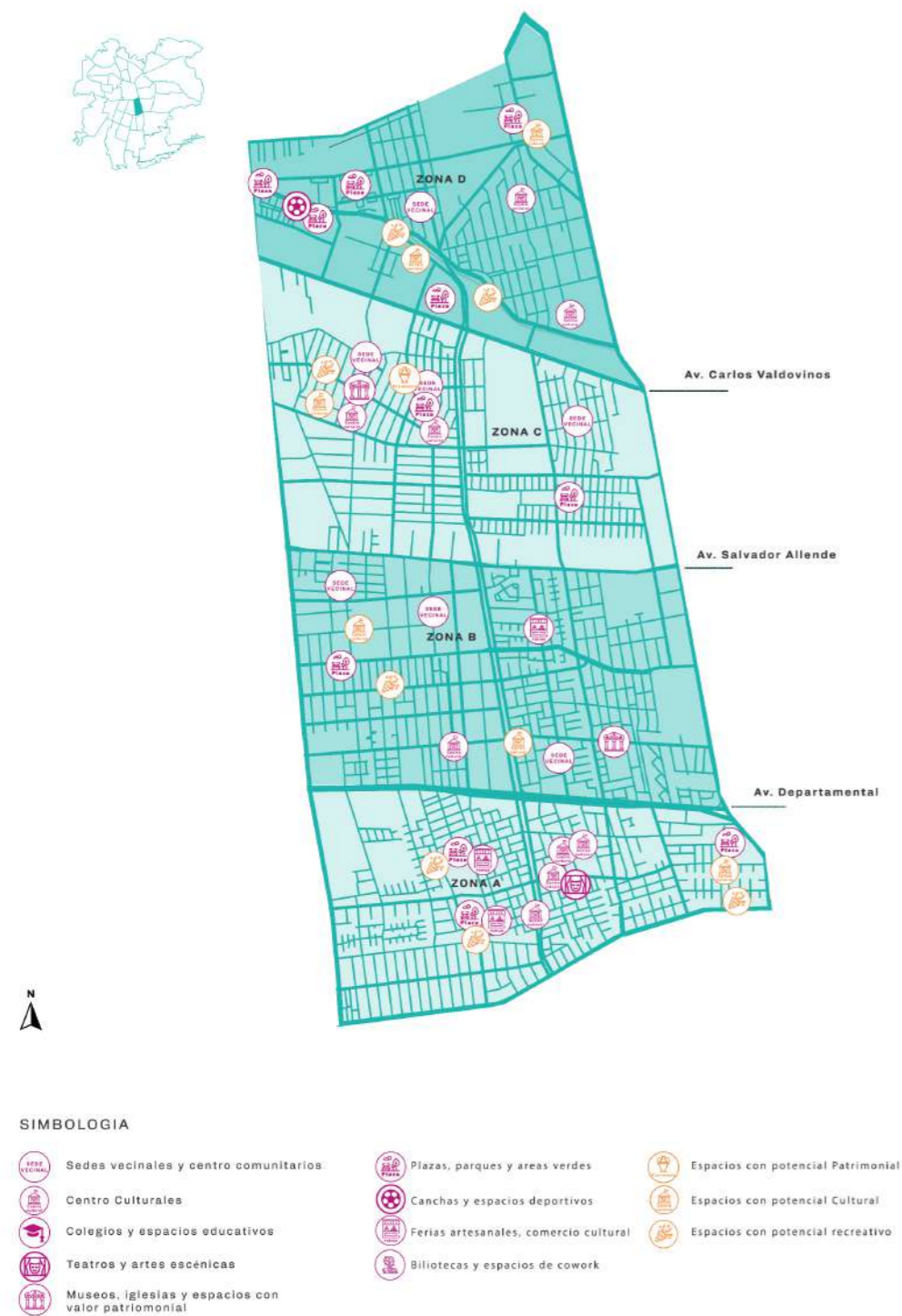


Imagen 6: Cartografía participativa San Joaquín
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

- Zona A:** Av. Departamental, Av. Lo Ovalle, Av. Santa Rosa, Av. Vicuña Mackenna.
- Zona B:** Av. Salvador Allende Gossen, Av. Departamental, Av. Santa Rosa, Av. Vicuña Mackenna.
- Zona C:** Av. Carlos Valdovinos, Av. Salvador Allende Gossen, Av. Santa Rosa, Av. Vicuña Mackenna.
- Zona D:** Santa María, Av. Carlos Valdovinos, Av. Santa Rosa, Av. Vicuña Mackenna.

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de San Joaquín, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se encuentra repartida en todas las zonas de la comuna. Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

Zona A: Los actores territoriales identificaron diversos puntos de actividad cultural en esta zona, destacando la Corporación de Cultura y el Centro de Mujeres como espacios centrales de gestión cultural, junto con organizaciones vecinales representadas por juntas de vecinos. Asimismo, se reconocieron importantes áreas verdes como el Parque Isabel Riquelme, caracterizado por su centralidad territorial, y el Parque La Castrina, identificado de manera consensuada como un espacio de carácter masivo e intergeneracional. Ambos parques cuentan con infraestructura de anfiteatros que posibilitan el desarrollo de actividades culturales de diversa índole.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan una amplia diversidad programática y de públicos. La Corporación de Cultura concentra talleres formativos, presentaciones de teatro y artes escénicas, constituyéndose como un espacio de alta afluencia comunitaria. El Centro de Mujeres desarrolla sus actividades

dirigidas principalmente a población femenina, fortaleciendo la participación y organización de mujeres en el territorio. Por su parte, el Parque Isabel Riquelme acoge actividades deportivas, expresiones artísticas y teatrales, con participación predominante de juventudes, escuelas y subgrupos urbanos que utilizan su anfiteatro cerrado y sus condiciones de infraestructura favorables. El Parque La Castrina realiza grandes ferias, eventos masivos con público plural e intergeneracional, actividades deportivas vinculadas a clubes como Colo-Colo y Palestino, además de expresiones de cueca y folclore, consolidándose como referente histórico de actividades masivas en la comuna.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas territoriales significativas que afectan tanto el acceso como el uso efectivo de estos espacios culturales. La zona presentaba problemas estructurales de participación y conectividad con el resto de la comuna, situación que limitaba el flujo de usuarios desde otros sectores y reducía la asistencia a las actividades culturales programadas. Esta situación se agravaba por una distribución inequitativa de recursos e inversión municipal en cultura e infraestructura, generando brechas en la calidad y mantención de los equipamientos. Específicamente, el Parque La Castrina enfrentaba condiciones críticas de

inseguridad que inhiben su uso comunitario, sumadas a su lejanía geográfica y deficiente accesibilidad desde los sectores norte y oriente de la comuna, donde los vecinos debían invertir hasta 45 minutos en trayectos internos comunales para llegar al parque. Adicionalmente, el espacio presentaba deterioro en el cuidado de jardines y pastos debido a un deficiente sistema de riego, junto con infraestructura dañada que requería reparación. El Parque Isabel Riquelme, por su parte, evidenciaba falta de pasto en sus áreas verdes, identificación errónea en plataformas digitales como Google Maps que dificulta su localización, y se insertaba en una zona norte caracterizada por escasa influencia cultural y carencia de equipamiento básico como bibliotecas.

A pesar de estas limitaciones estructurales, se reconocieron importantes oportunidades y potencialidades para fortalecer la zona cultural. Los participantes expresaron una demanda explícita por mayor actividad cultural y programación regular que respondiera a las necesidades comunitarias. El Parque La Castrina fue identificado consensuadamente por su potencial para consolidarse como lugar de encuentro comunal, aprovechando su capacidad para recibir grandes cantidades de personas en actividades masivas, desarrollar disciplinas deportivas diversas, e incorporar la participación de organizaciones religiosas en el espacio público cultural, fortaleciendo así su carácter plural e inclusivo. Esta visión requeriría intervenciones que mejorarán sustancialmente

la accesibilidad territorial mediante rutas de transporte más eficientes, fortalecimiento de la seguridad comunitaria, y rehabilitación integral de la infraestructura y áreas verdes del parque.

Zona B: Los actores territoriales identificaron seis puntos de actividad cultural y comunitaria en esta zona, destacando el Sitio de memoria 3 y 4 Álamos como equipamiento patrimonial significativo, junto con la Radio San Joaquín, reconocida consensuadamente por su relevancia comunicacional en el territorio. Asimismo, se identificaron la Plaza Madeco, la Casa de la Juventud como espacio de gestión y participación juvenil, y las organizaciones vecinales JJVV Mademsa y JJVV Elías de la Cruz, que articulan la actividad comunitaria del sector.

Las actividades que se desarrollan en esta zona reflejan una diversidad de expresiones culturales y comunitarias. La Radio San Joaquín desarrolla programación y difusión radial comunitaria, constituyéndose como plataforma de expresiones artístico-culturales que fortalecen la identidad territorial y la comunicación local. La Casa de la Juventud acoge iniciativas juveniles y comunitarias, facilitando expresiones artístico-culturales dirigidas principalmente a población joven del sector. Por su parte, el Sitio de memoria 3 y 4 Álamos funciona como espacio de memoria histórica, con participación mayormente de adultos mayores, donde la municipalidad ha realizado diversos esfuerzos para mantener presencia institucional y fortalecer la vinculación con la comunidad. Las juntas de vecinos

Mademsa y Elías de la Cruz desarrollan actividades de organización territorial y gestión comunitaria que sustentan la vida asociativa del barrio.

Sin embargo, los participantes identificaron una problemática central que afectaba significativamente el desarrollo cultural de la zona: el aislamiento e incomunicación entre organizaciones y comunidades. Esta desarticulación limitaba la capacidad de coordinación entre los diversos actores territoriales, fragmentaba las iniciativas culturales impidiendo su potenciación mutua, y debilitaba las redes de colaboración que podrían fortalecer el impacto de las actividades desarrolladas. El aislamiento organizacional reducía además las posibilidades de gestión conjunta de recursos, de intercambio de experiencias entre colectivos, y de construcción de una agenda cultural territorial integrada que respondiera de manera más efectiva a las necesidades comunitarias del sector.

En este contexto, se reconocieron importantes potencialidades para superar estas limitaciones y fortalecer la articulación territorial. Los participantes identificaron que tanto la Radio San Joaquín como la Casa de la Juventud, dada su relevancia consensuada y sus capacidades instaladas para el desarrollo de expresiones artístico-culturales, poseían potencialidades concretas para resolver el deterioro en las relaciones entre organizaciones, comunidades y redes institucionales. Estos espacios podrían funcionar como articuladores territoriales, facilitando el encuentro entre distintos colectivos,

generando instancias de coordinación regular, y fortaleciendo los vínculos tanto entre las organizaciones sociales como entre éstas y las instituciones municipales, contribuyendo así a superar la fragmentación identificada y a consolidar una red cultural más robusta y colaborativa en el sector.

Zona C: Los actores territoriales identificaron trece puntos de actividad cultural y comunitaria en esta zona, concentrados principalmente en el barrio de La Legua, reconocido consensuadamente como el lugar de mayor participación comunitaria y organización de colectividades de la comuna, con importancia incluso nacional. Entre los espacios identificados destacan la Plaza Salvador Allende, el Teatro Emergencia, la Sede Raipillani de Millantú, la Casa de la Cultura de la Legua, las juntas de vecinos Legua Emergencia, del Carmen y 16 de febrero, junto con el Centro Comunitario de la Legua, todos ellos conformando una escena cultural propia con alto sentido de pertenencia territorial. Adicionalmente, se identificaron en sectores aledaños la Plaza El Pinar y sus organizaciones vecinales JJVV El Pinar, la JJVV Germán Riesgo con su Sede Social, y el Espacio de la Memoria de La Legua, completando así una red territorial de equipamientos y organizaciones culturales de significativa densidad.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan una notable diversidad y vitalidad cultural, caracterizadas por su autogestión comunitaria. En La Legua se realizan talleres

formativos de diversas disciplinas, se sostienen casas de la cultura mediante gestión autónoma, se organizan grandes festivales que convocan masivamente a la comunidad, y se mantienen bibliotecas que operan al margen de la institucionalidad formal, amparadas en el patrimonio histórico-cultural del barrio que forma parte de la ruta patrimonial comunal. El territorio acoge nuevas formas de expresión artística como la danza y el teatro, desarrolladas en espacios como el Teatro Emergencia, junto con recorridos patrimoniales que valorizan la memoria histórica del sector. La actividad comunitaria se caracteriza por una fuerte autogestión y organización territorial informal, con participación significativa de mujeres en los diversos espacios culturales. Por su parte, el Espacio de la Memoria de La Legua desarrolla actividades donde participan mayormente adultos mayores, constituyéndose como lugar de preservación de la memoria colectiva. Las organizaciones territoriales del sector El Pinar y Germán Riesgo mantienen una proactividad territorial destacada, desarrollando actividades teatrales, acciones de difusión y propaganda política, y funcionando como espacios promocionales comunitarios donde la presencia municipal no condiciona la actividad autogestionada del sector.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas territoriales críticas que afectan tanto el acceso como la preservación del patrimonio cultural de la zona. El barrio de La Legua presentaba condiciones de difícil acceso que limitaban la llegada de públicos externos

y reducían las posibilidades de intercambio cultural con otros sectores de la comuna, situación agravada por condiciones de alta inseguridad que inhiben la circulación y el uso pleno de los espacios públicos, afectando especialmente la realización de actividades nocturnas y la participación de ciertos grupos etarios. Adicionalmente, se alcanzó un consenso colectivo sobre el deterioro del patrimonio histórico-cultural tanto del barrio en general como de espacios específicos emblemáticos: el Teatro Emergencia, la Sede Raipillani de Millantú, la Casa de la Cultura de la Legua, la JJVV Legua Emergencia y el Centro Comunitario de la Legua presentaban condiciones de deterioro infraestructural que amenazaban la continuidad de sus actividades y comprometían la preservación de un patrimonio cultural de reconocida relevancia comunal y nacional. Este deterioro, sumado a la operación informal y autogestionada de los espacios culturales, evidenciaba la necesidad urgente de inversión en mantención, restauración y dignificación de equipamientos que sostienen una actividad cultural intensa pero con recursos limitados.

No obstante estas problemáticas estructurales, el territorio presenta potencialidades significativas derivadas de su capital social y cultural acumulado. La Legua cuenta con una escena cultural propia consolidada, un alto sentido de pertenencia comunitaria que moviliza la participación activa, y una tradición de organización autónoma que ha permitido sostener espacios culturales y realizar grandes festivales sin depender de la



Imagen 7: Metro de San Joaquín
Disponible en: www.metrodesantiago.cl

institucionalidad formal. El barrio forma parte de la ruta patrimonial comunal, lo que constituye un reconocimiento de su valor histórico-cultural susceptible de potenciarse mediante acciones de puesta en valor, restauración patrimonial y mejoramiento de accesibilidad. La capacidad de autogestión demostrada, junto con la diversidad de expresiones culturales emergentes en danza y teatro, configura una base sólida para el desarrollo cultural territorial.

Zona D: Los actores territoriales identificaron seis puntos de actividad cultural en esta zona, destacando la Plaza Valdivieso como espacio comunitario del sector, junto con la Plaza Joan Jara y el Parque Víctor Jara, reconocidos como espacios centrales con potencialidades significativas en áreas verdes, centralidad territorial y buena infraestructura para actividades culturales y deportivas. Asimismo, se identificó un skate park que concentra alta afluencia juvenil, un Centro Cultural que articula la programación formativa del sector, y un anfiteatro cerrado que posibilita presentaciones escénicas y encuentros comunitarios de diversa índole.

Las actividades que se desarrollan en esta zona presentan una diversidad programática orientada principalmente a juventudes, deportistas y población escolar. El Centro Cultural desarrolla talleres formativos y actividades culturales regulares dirigidas a diversos grupos etarios, incluyendo participación de adultos mayores, mujeres y juventudes. La Plaza Joan Jara y el Parque Víctor Jara acogen actividades deportivas, recreativas y de emprendimiento comunitario,

junto con expresiones artísticas y teatrales que aprovechan las condiciones de infraestructura y centralidad de estos espacios. El skate park concentra el uso intensivo por parte de jóvenes que practican disciplinas urbanas, constituyéndose como punto de encuentro juvenil de alta convocatoria. Por su parte, el anfiteatro cerrado recibe presentaciones escolares, expresiones de arte y teatro, y encuentros de subgrupos urbanos que utilizan este equipamiento infraestructural como plataforma de expresión cultural. Los espacios funcionan además como áreas de concentración de mascotas y encuentro informal, fortaleciendo su carácter de espacios públicos multifuncionales.

Sin embargo, los participantes identificaron problemáticas territoriales múltiples que afectan tanto la participación comunitaria como las condiciones materiales de los espacios culturales. La zona presentaba problemas estructurales de baja participación ciudadana en las actividades programadas y limitada conectividad con el resto de la comuna, situación que fragmentaba territorialmente el acceso a la oferta cultural y reducía el flujo de usuarios desde otros sectores. Esta situación se agravaba por una desigual distribución de recursos e inversión municipal en cultura e infraestructura, generando brechas en la calidad y mantención de los equipamientos respecto a otras zonas comunales. Específicamente, la Plaza Joan Jara y el Parque Víctor Jara enfrentaban una baja apropiación del espacio por parte de las comunidades, siendo percibidos como lugares ajenos a pesar de su potencial cultural, configurándose como espacios

en desuso que requerían urgente recuperación. Esta situación se vinculaba con la falta de publicidad de las actividades desarrolladas, insuficiente financiamiento municipal para programación regular, y debilidad organizativa que impedía la articulación efectiva de iniciativas comunitarias. La zona norte en general evidenciaba baja influencia cultural derivada de la carencia de equipamiento básico como bibliotecas, limitando las oportunidades de acceso a servicios culturales fundamentales para la población del sector.

En este contexto, se reconocieron oportunidades significativas para fortalecer el desarrollo cultural de la zona, centradas principalmente en la recuperación y puesta en valor del patrimonio existente. Los participantes identificaron el desafío colectivo de revalorizar el legado en cultura y memoria de Víctor Jara, aprovechando las potencialidades de los espacios que llevan su nombre para transformarlos en referentes culturales activos que honren su memoria y fortalezcan la identidad territorial. La Plaza Joan Jara y el Parque Víctor Jara fueron reconocidos como espacios con condiciones infraestructurales favorables y centralidad territorial que, mediante intervenciones de recuperación, mejoramiento de la apropiación comunitaria, fortalecimiento de la programación cultural regular, y campañas de difusión efectiva, podrían consolidarse como lugares de encuentro cultural significativos. Esta visión requeriría abordar integralmente el financiamiento municipal insuficiente, fortalecer las capacidades organizativas comunitarias, mejorar la conectividad territorial mediante rutas de acceso claras y transporte adecuado, y desarrollar estrategias de comunicación que reviertan la percepción de ajenidad y promuevan la apropiación activa de estos espacios por parte de las comunidades del sector norte de la comuna.

II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Joaquín

El Grupo de Agentes Municipales de San Joaquín identificó como **problema central** la “Insuficiencia de recursos financieros sostenidos para el desarrollo de iniciativas culturales en la comuna”, y puso el foco en la falta de insumos y equipamiento para la realización de actividades. Al indagar en los orígenes de esta problemática, el grupo identificó dos **tipos de causas**:

1. Marco Institucional:

Causas vinculadas a decisiones institucionales internas, mecanismos administrativos, prioridades presupuestarias y lineamientos estratégicos que orientan el desarrollo cultural a nivel municipal. En el caso de San Joaquín, la “Escasa valoración sociopolítica del aporte de la cultura al desarrollo personal, comunitario y económico del país” deriva en “Desafíos para abordar integralmente el ámbito cultural dentro de las prioridades municipales”, lo que a su vez conlleva una “Planificación estratégica para la inversión cultural aún incipiente” y, en consecuencia, “Dificultades para optimizar la asignación de recursos destinados a iniciativas culturales”.

2. Política Cultural Nacional:

Causas relacionadas con los marcos normativos, criterios de financiamiento y prioridades establecidas desde el nivel estatal que condicionan el desarrollo cultural local. En el caso de San Joaquín, la “Escasa valoración

sociopolítica del aporte de la cultura al desarrollo personal, comunitario y económico del país” se traduce también en una “Baja consideración estratégica de la cultura en las políticas públicas nacionales”, lo que deriva en la “Preeminencia de otras áreas de desarrollo en la distribución del financiamiento público nacional”. Esta situación conlleva finalmente una “Asignación presupuestaria estatal limitada para el sector cultural y su gestión municipal”.

En cuanto a los efectos negativos que se desprenden de esta problemática, también se identifican tres tipos:

1. Marco Institucional:

Consecuencias vinculadas a decisiones institucionales internas, mecanismos administrativos, prioridades presupuestarias y lineamientos estratégicos que orientan el desarrollo cultural a nivel municipal. En este ámbito, se identifica una “Baja capacidad operativa para la implementación y seguimiento de actividades culturales”, lo que redundará en una “Dotación limitada de personal en los equipos municipales de cultura” y, como resultado, en una “Alta carga laboral en el equipo de cultura municipal”. Este escenario incrementa el “Riesgo de situaciones de tensión psicosocial y deterioro del bienestar laboral” y, a su vez, el “Riesgo de aumento de los niveles de conflicto y descoordinación interna”.

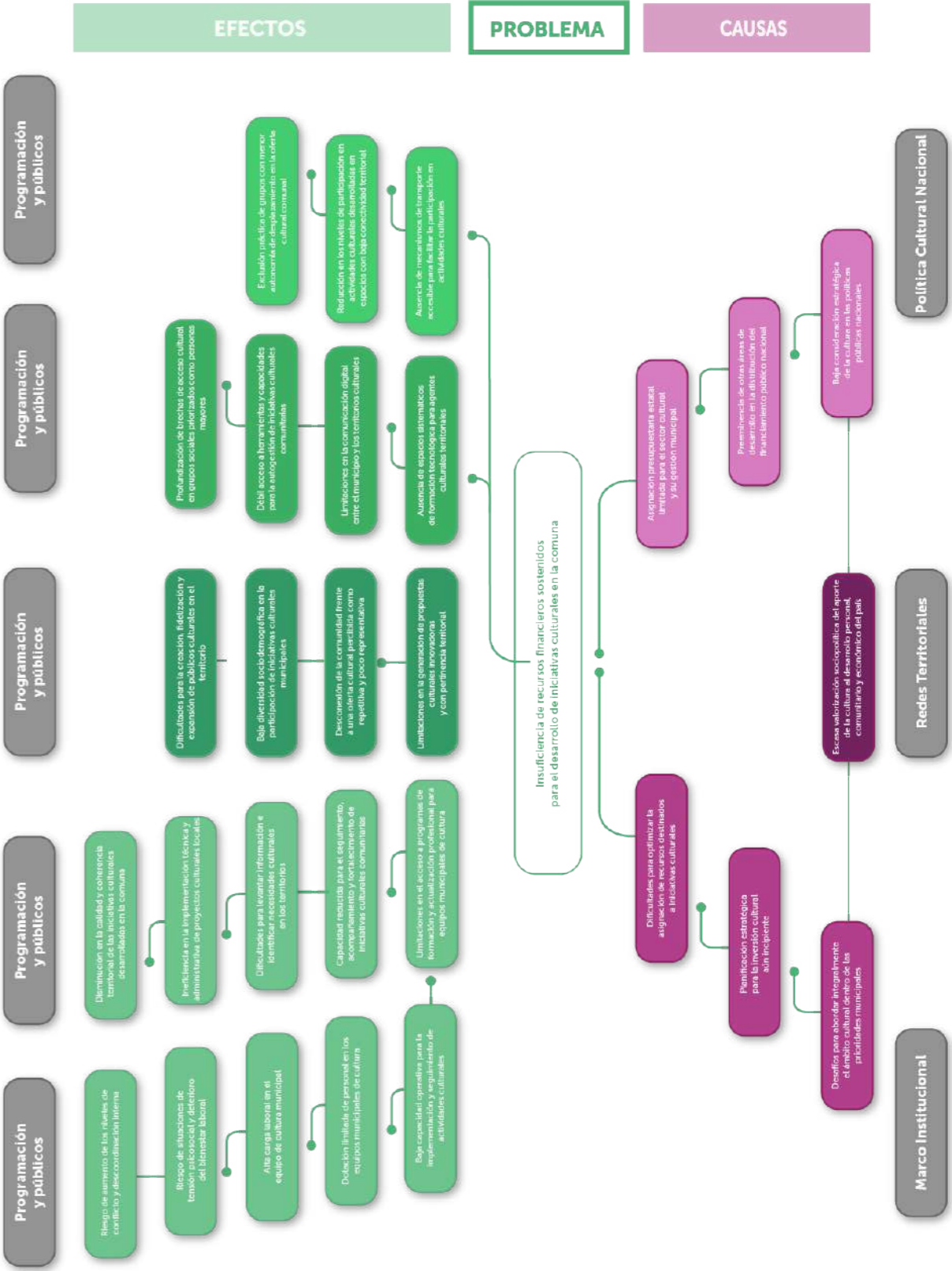


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Municipales de la comuna de San Joaquín
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

2. Formación:

Consecuencias asociadas a la limitación en el manejo de herramientas y conocimientos técnicos por parte de agentes culturales municipales y territoriales, que impactan negativamente en el desarrollo cultural de la comuna. En este marco, la misma *“Baja capacidad operativa para la implementación y seguimiento de actividades culturales realizadas”* se asocia a *“Limitaciones en el acceso a programas de formación y actualización profesional para equipos municipales de cultura”*. Ello conlleva una *“Capacidad reducida para el seguimiento, acompañamiento y fortalecimiento de iniciativas culturales comunitarias”*, lo que a su vez genera *“Dificultades para levantar información e identificar necesidades culturales en los territorios”*. Como resultado, se producen *“Desafíos en la ejecución técnica y administrativa de proyectos culturales locales”* y, finalmente, una *“Potencial afectación a la pertinencia territorial y a la calidad de las iniciativas culturales locales”*.

3. Programación y públicos:

Consecuencias asociadas a la pertinencia, diversidad y alcance de la oferta cultural en relación con las necesidades e intereses de los distintos grupos del territorio. En este ámbito, se observan *“Limitaciones en la generación de propuestas culturales innovadoras y con pertinencia territorial”*, lo que deriva en una *“Desconexión de la comunidad frente a una oferta cultural percibida como repetitiva y poco representativa”*. Este escenario conlleva una *“Baja diversidad sociodemográfica en la participación de iniciativas culturales municipales”* y, finalmente, *“Dificultades para la creación, fidelización y expansión de públicos culturales en el territorio”*.

4. Inclusión digital:

Consecuencias relacionadas con la falta de acceso a herramientas, conectividad y capacitación tecnológica de agentes culturales y la comunidad para la gestión de iniciativas culturales. En este ámbito, se constata la *“Ausencia de espacios sistemáticos de formación tecnológica para agentes culturales territoriales”*, lo que genera *“Limitaciones en la comunicación digital entre el municipio y los territorios culturales”*. Este escenario se traduce en un *“Débil acceso a herramientas y capacidades para la autogestión de iniciativas culturales comunitarias”* y, finalmente, en la *“Profundización de brechas de acceso cultural en grupos sociales priorizados, como las personas mayores”*.

5. Accesibilidad y movilidad:

Consecuencias relacionadas con las condiciones de conectividad y transporte que facilitan o limitan el acceso físico a espacios e iniciativas culturales. En este ámbito, la *“Ausencia de mecanismos de transporte accesible para facilitar la participación en actividades culturales”* provoca una *“Reducción en los niveles de participación en actividades culturales desarrolladas en espacios con baja conectividad territorial”* y, en última instancia, la *“Exclusión práctica de grupos con menor autonomía de desplazamiento en la oferta cultural comunal”*.

El grupo de Agentes Territoriales de la comuna de San Joaquín identificó como **problema central** la “Ausencia de mecanismos de articulación entre agentes territoriales de la comuna que permitan una gestión y uso equitativo de los espacios públicos para el desarrollo de iniciativas culturales”, aludiendo a dificultades a nivel de coordinación y a la restricción de desarrollo de la diversidad de expresiones culturales que se encuentran en la comuna. Se identificaron tres grupos de **causas**:

1. Formación:

Causas asociadas a la limitación en el manejo de herramientas y conocimientos técnicos por parte de agentes culturales municipales y territoriales que impactan negativamente en el desarrollo cultural de la comuna. En San Joaquín esto se expresa en una “Escasez de herramientas técnicas para que los agentes territoriales y municipales construyan mecanismos de articulación”, producto de una “Limitación de formación de agentes territoriales y municipales en gestión cultural colaborativa” y, en términos estructurales, una “Insuficiencia de instancias formativas en gestión cultural accesibles para agentes culturales”.

2. Redes territoriales:

Causas que obstaculizan el desarrollo de un trabajo colaborativo entre agentes territoriales. En San Joaquín, el grupo indica que el problema identificado es provocado por un “Debilitamiento o inexistencia de canales de comunicación efectivos entre actores territoriales”, resultado

de una “Débil cultura organizacional orientada al trabajo colaborativo entre actores territoriales” y de “Procesos históricos de desarticulación comunitaria y social”

3. Trabajo cultural:

Causas asociadas a las condiciones de precariedad del quehacer cultural que experimentan agentes territoriales y municipales. En este aspecto, en la comuna de San Joaquín el problema identificado sería resultado de una “Escasez de tiempo disponible de los gestores culturales territoriales para generar vinculación”, de una “Multiplicidad de empleos de los gestores culturales para sostenerse económicamente” y de una “Precariedad laboral en el ámbito del trabajo cultural”.

En cuanto a los efectos negativos que se desprenden de esta problemática, también se identifican tres tipos:

1. Programación y públicos:

Consecuencias relacionadas a la pertinencia, diversidad y alcance de la oferta cultural en relación con las necesidades e intereses de los distintos grupos del territorio. De acuerdo con los agentes territoriales, en la comuna de San Joaquín el problema identificado provoca directamente una “Descoordinación en la programación de actividades culturales organizadas por agentes territoriales”. Como efectos indirectos, por su parte, se identifica una “Superposición de horarios de eventos dirigidos al mismo público objetivo”, una “Disminución

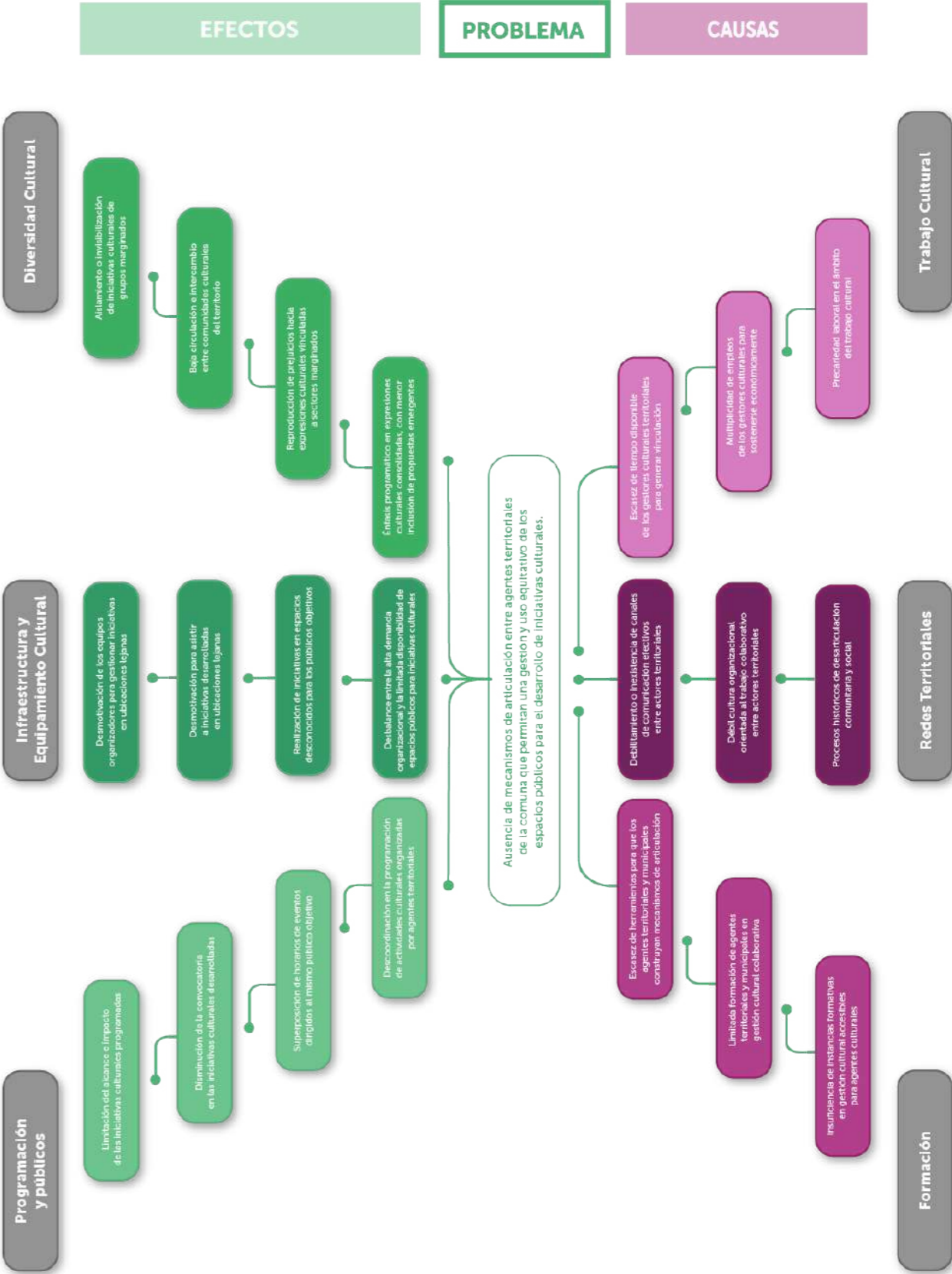


Imagen N°9: Árbol de Problemas Agentes Territoriales de la comuna de San Joaquín
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

de la convocatoria en las iniciativas culturales desarrolladas” y una *“Limitación del alcance e impacto de las iniciativas culturales programadas”*.

3. Infraestructura y equipamiento cultural:

Consecuencias relacionadas con 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 Joaquín, el efecto más concreto de este tipo se expresa en un *“Desbalance entre la alta demanda organizacional y la limitada disponibilidad de espacios públicos para iniciativas culturales”*, a partir del cual se originan otras consecuencias como la *“Realización de iniciativas en espacios desconocidos para los públicos objetivos”*, la *“Desmotivación para asistir a iniciativas desarrolladas en ubicaciones lejanas”* y la *“Desmotivación de los equipos organizadores para gestionar iniciativas en ubicaciones lejanas”*.

3. Diversidad cultural:

Consecuencias relacionadas con la obstaculización de la variedad de expresiones culturales presentes en la comuna. Se identifica como efecto inmediato el *“Énfasis programático en expresiones culturales consolidadas, con menor inclusión de propuestas emergentes”*, lo que fomenta la *“Reproducción de prejuicios hacia expresiones culturales vinculadas a sectores marginados”*, así como la *“Baja circulación e intercambio entre comunidades culturales del territorio”* y el *“Aislamiento o invisibilización de iniciativas culturales de grupos marginados”*.

En síntesis, los árboles de problemas presentados deben entenderse como una representación colectiva y situada de las percepciones, experiencias y saberes de quienes participaron en el proceso. Su objetivo, como se señaló anteriormente, es visibilizar la complejidad de las tensiones y obstáculos que enfrenta el desarrollo cultural en la comuna, más que establecer causas únicas, lineales o jerárquicas. Bajo ninguna circunstancia debe interpretarse que alguna de las ramas o ideas identificadas corresponde al “origen” definitivo de las problemáticas; por el contrario, estas representaciones buscan abrir preguntas y orientar posibles líneas de acción, no cerrar explicaciones. Asimismo, es importante considerar que las dimensiones aquí recogidas no son exhaustivas, y que, dada la naturaleza dinámica de los fenómenos sociales y culturales, siempre existirán aspectos que pueden quedar fuera o requerir nuevas revisiones. En ese sentido, este análisis busca fortalecer una mirada compartida, que permita avanzar hacia soluciones construidas desde el diálogo, la colaboración y la corresponsabilidad.

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

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

1. **Formación y acompañamiento técnico:** Comprende el desarrollo de iniciativas formativas y de apoyo técnico dirigidas a gestores culturales comunitarios y funcionarios municipales, con el propósito de fortalecer sus capacidades en la formulación, gestión y evaluación de proyectos culturales.
2. **Construcción de redes:** Apunta a la articulación entre agentes culturales y territorios a través de espacios de organización como mesas territoriales, la vinculación con estructuras comunitarias y el uso de herramientas digitales que favorezcan el intercambio de saberes, la colaboración y la coordinación de acciones.
3. **Difusión:** Se enfoca en el diseño e implementación de estrategias comunicacionales que amplíen el alcance de las iniciativas culturales en todos los territorios de la comuna. Incluye la digitalización de archivos de proyectos ya ejecutados y la adecuación de los canales de comunicación a públicos diversos, garantizando una cobertura amplia y representativa.
4. **Infraestructura y equipamiento:** Refiere a acciones orientadas a mejorar, adaptar y aprovechar los espacios físicos disponibles para el desarrollo de iniciativas culturales en la comuna. También contempla la implementación de espacios nuevos destinados a la creación y producción artística en el área de las artes musicales.

5. Vinculación intersectorial: Busca promover la colaboración intersectorial entre actores públicos, privados y comunitarios para diversificar y aumentar el financiamiento cultural que permita la construcción de agendas culturales participativas.

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
Programación y públicos	<ul style="list-style-type: none">Mejorar la capacitación y la asistencia técnica para la formulación de proyectos.Desarrollar iniciativas de formación y acompañamiento académico orientadas a gestores culturales comunitarios y funcionarios municipales en materia de proyectos culturales.
Construcción de redes	<ul style="list-style-type: none">Incorporar un gestor cultural en las directivas de las Juntas de VecinosImplementar mesas territoriales de agentes culturales.Desarrollar una plataforma digital que facilite la comunicación y colaboración entre los distintos territorios de la comuna.
Difusión	<ul style="list-style-type: none">Implementar estrategias de difusión en todos los territorios para ampliar el alcance al público.Crear un banco digital que archive proyectos culturales para facilitar su consulta y difusión.
Infraestructura y equipamiento	<ul style="list-style-type: none">Construir baños, bebederos y caniles en los grandes parques para facilitar las actividades y jornadas de larga duración.Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso.Implementar espacios para la producción musical de artistas locales.
Vinculación intersectorial	<ul style="list-style-type: none">Fomentar alianzas entre la institución (Municipalidad/Departamento de Cultura) y el sector privado o empresas locales.Aumentar y diversificar el financiamiento destinado a actividades culturales para fortalecer su desarrollo y alcance.Diseñar estrategia intersectorial de cultura y desarrollo local.Construir de manera participativa con el municipio una agenda cultural y comunitaria que refleje las necesidades y propuestas de la comunidad.

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

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado

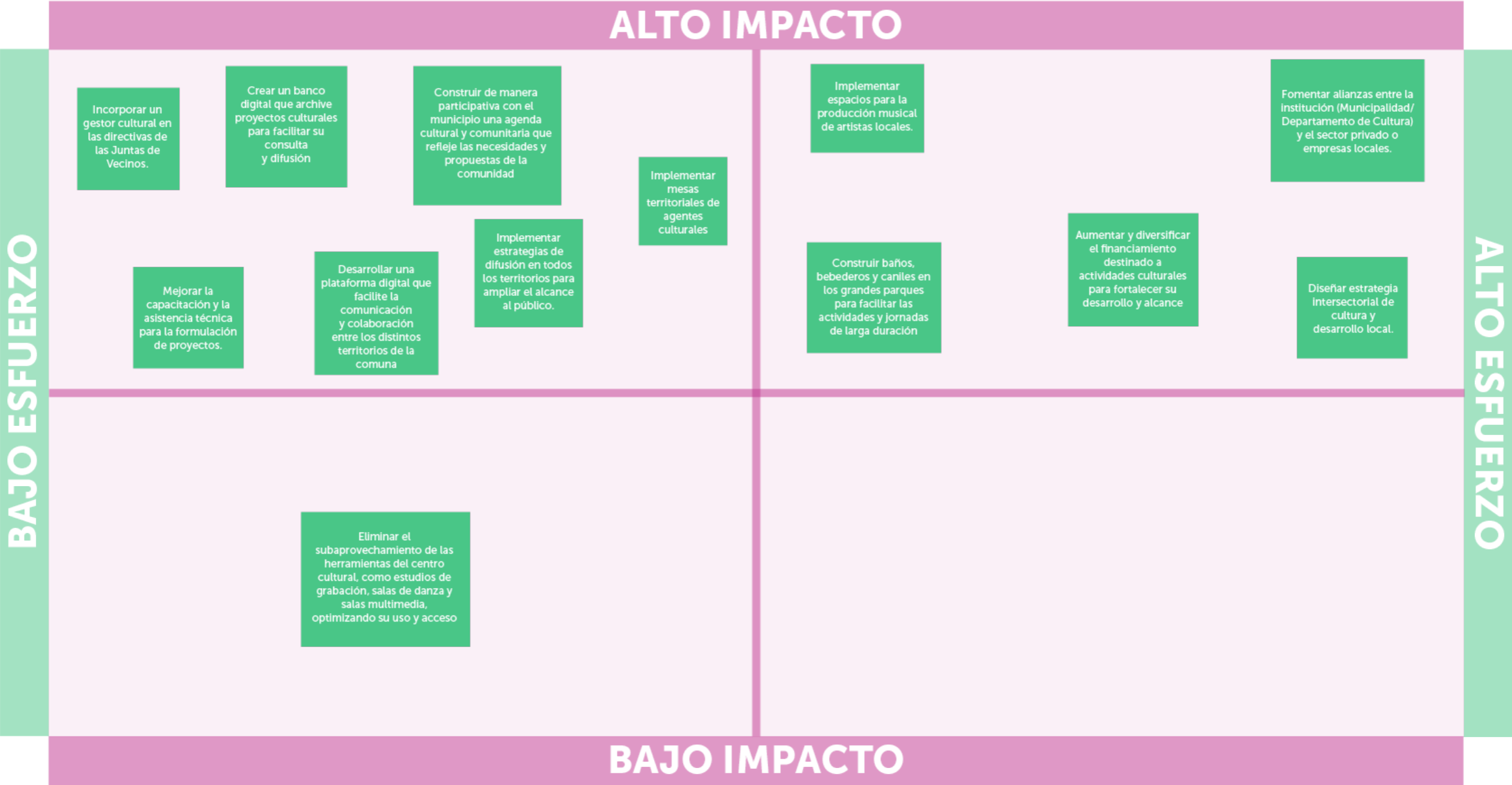


Imagen N°10: Priorización de acciones en matriz de impacto, San Joaquín
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

Tras identificar las líneas de trabajo, el grupo clasificó cada idea según su nivel de impacto y el esfuerzo necesario para ejecutarla. En la imagen 10 se muestra un rectángulo atravesado por dos ejes. El eje vertical representa la variable **IMPACTO**, que refleja la capacidad transformadora de la idea: las de alto impacto poseen un gran potencial de cambio, mientras que las de bajo impacto corresponden a soluciones “parche” que no modifican los criterios de fondo. El eje horizontal corresponde a la variable **ESFUERZO**,

que indica la cantidad de trabajo necesaria para ejecutar la idea: son de alto esfuerzo aquellas que requieren mayor dedicación y de bajo esfuerzo las que demandan menos.

Los ejes dividen la figura en cuatro espacios:

Espacio N°1: agrupa las acciones cuya ejecución requiere un alto grado de esfuerzo y genera un alto impacto en la comunidad. Ejemplo: *Fomentar alianzas entre la institución (Municipalidad/*

Departamento de Cultura) y el sector privado o empresas locales.

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

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

Ejemplo: *Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso.*

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

IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado

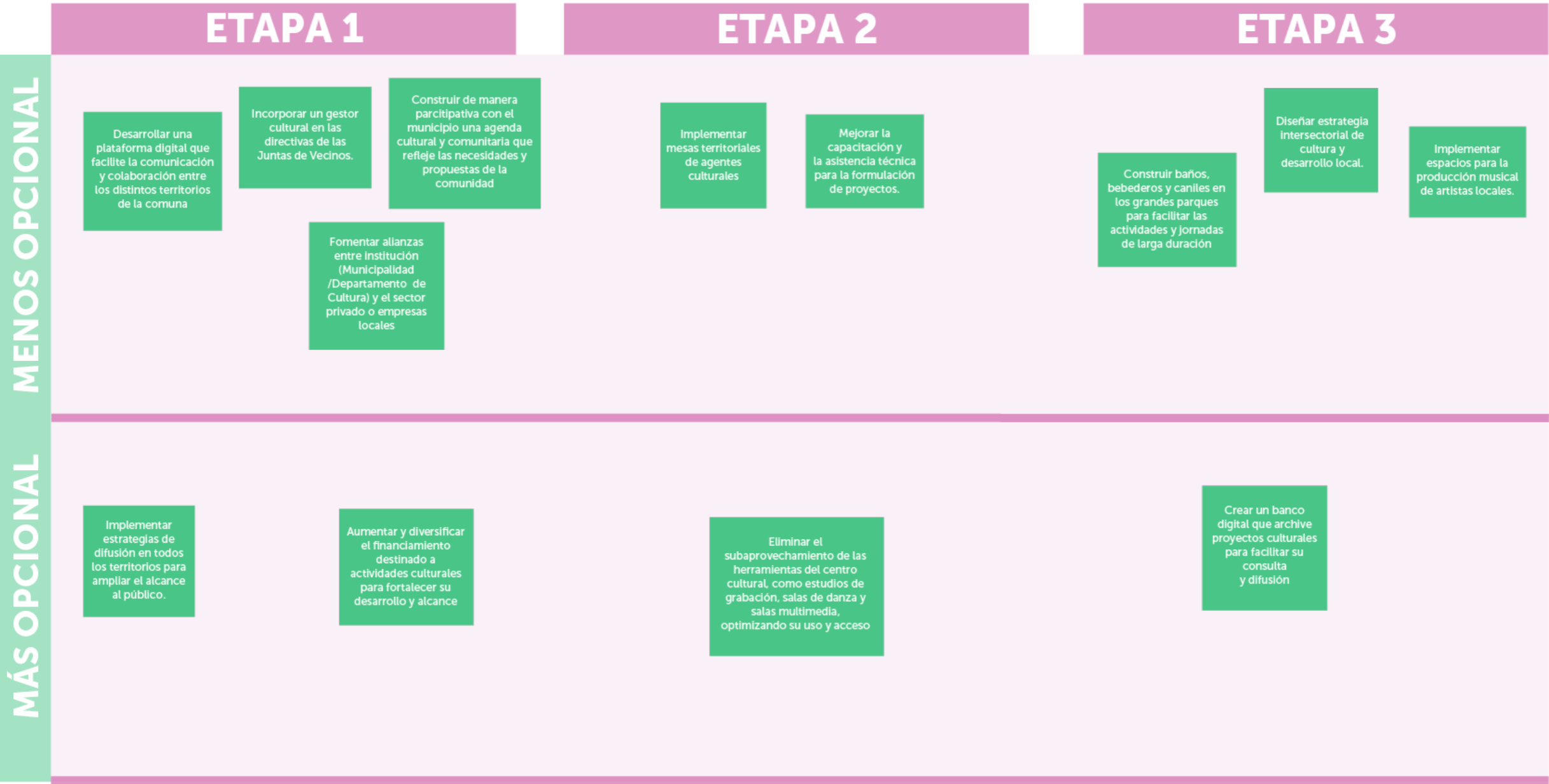


Imagen N°11 Priorización de acciones en matriz de etapas, San Joaquín
Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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

En la etapa 1 se encuentran 6 acciones siendo la más urgente “Desarrollar una plataforma digital que facilite la comunicación y colaboración entre los distintos territorios de la comuna”.

En la etapa 2 se identifican 3 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “Implementar mesas territoriales de agentes”.

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 4 acciones iniciando con “Implementar espacios para la producción musical de artistas locales”.

Quinta Parte

5 CONCLUSIONES

I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

El ejercicio de cartografía participativa realizado en San Joaquín muestra que gran parte de la actividad cultural se concentra en unos pocos sectores de la comuna, sobre todo en los espacios municipales o aquellos con infraestructura visible. En contraste, los barrios más periféricos cuentan con menos oferta, programación discontinua y mayores dificultades de conexión. Esta desigualdad territorial se traduce en una barrera para la participación cultural equitativa de vecinas y vecinos.

Cuando la vida cultural se agrupa en ciertos puntos, la cultura deja de ser un derecho compartido y pasa a beneficiar principalmente a quienes viven cerca de esos espacios. Esto genera desigualdad no solo material —por la falta de recursos o lugares adecuados— sino también simbólica, porque limita la posibilidad de expresarse, reconocerse y sentirse parte de una identidad común.

En San Joaquín se observaron situaciones concretas que reflejan esta desigualdad. Algunos barrios con alta participación juvenil y presencia de skate-parks señalaron la falta de apoyo y difusión para sostener sus actividades. Otros sectores, con fuerte vida comunitaria, enfrentan problemas de infraestructura o escasez de recursos. Estos casos muestran que la centralización de la oferta cultural no solo afecta la asistencia a actividades, sino también la capacidad de la cultura para generar identidad, cohesión y sentido de pertenencia. Por ello, los resultados apuntan a la necesidad de una estrategia de descentralización cultural, que no se limite a trasladar eventos, sino que fortalezca la vida cultural de los barrios, apoye a sus agentes locales y promueva una red de colaboración entre el municipio, la comunidad y otras instituciones.

II. Desafíos para el desarrollo cultural de San Joaquín

La lectura integrada de los árboles de problemas elaborados por agentes municipales y territoriales en San Joaquín confirma que las necesidades culturales de la comuna no se reducen a la falta de actividades, sino que remiten a una estructura más profunda de subvaloración de la cultura, precariedad del trabajo cultural y desarticulación comunitaria. En sintonía con la idea de cultura como “trama de significaciones” (Geertz) y como conjunto de procesos de producción y circulación de sentido (García Canclini), lo que está en juego no es solo la programación cultural, sino la capacidad de la comunidad para participar en la definición de su propio horizonte simbólico.

Desde el punto de vista de los agentes municipales, la “insuficiencia de recursos financieros sostenidos” no aparece como un problema meramente contable, sino como síntoma de una “escasa valoración sociopolítica” de la cultura a nivel nacional y local. Esta subvaloración se expresa en una planificación estratégica incipiente, en una baja consideración de la cultura en las políticas públicas y en una asignación presupuestaria limitada. El resultado es un círculo vicioso: equipos de cultura con baja dotación, alta carga laboral y escaso acceso a formación, lo que reduce su capacidad de acompañar iniciativas comunitarias, levantar información situada y asegurar la pertinencia territorial de la oferta. En términos de desarrollo cultural, se trata de un ecosistema que quiere empujar procesos de participación y creatividad,

pero que opera bajo condiciones estructurales de escasez y desgaste.

Por su parte, el árbol construido por los agentes territoriales desplaza el foco hacia las relaciones y las capacidades colectivas: la “ausencia de mecanismos de articulación” para un uso equitativo de los espacios públicos revela que la fragmentación no es solo financiera, sino también organizacional y simbólica. La falta de herramientas en gestión cultural colaborativa, los procesos históricos de desarticulación comunitaria y la precariedad del trabajo cultural configuran un escenario donde la producción cultural depende de sujetos sobrecargados, con múltiples empleos y poco tiempo para sostener redes. Las consecuencias son claras: descoordinación de actividades, superposición de eventos, menor convocatoria, concentración programática en expresiones consolidadas y aislamiento de prácticas vinculadas a grupos marginados. A ello se suma la dimensión territorial y de movilidad: la falta de transporte accesible y la realización de actividades en espacios lejanos o poco conocidos terminan excluyendo, en la práctica, a quienes tienen menor autonomía de desplazamiento.

Leídos en conjunto, los árboles funcionan como un mapa de nudos críticos para la política de Vinculación con el Medio de la UTEM. Al poner en el centro a los agentes territoriales y municipales como conocedores privilegiados de

su realidad, estas representaciones no buscan fijar causas únicas, sino ordenar saberes situados y abrir prioridades de acción: fortalecimiento de capacidades en gestión colaborativa, mecanismos estables de articulación entre actores, mejora de las condiciones laborales del trabajo cultural, estrategias de descentralización interna de la programación y reducción de brechas de accesibilidad física y digital.

III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Joaquín

Para abordar las problemáticas identificadas, se definieron cinco líneas de trabajo fundamentales para el impulso de la cultura en la comuna de San Joaquín:

La línea de *Formación y acompañamiento técnico* busca fortalecer las capacidades de gestores culturales y de los funcionarios municipales mediante programas de apoyo y formación en gestión de proyectos y evaluación, que aseguren una mejor formulación e implementación de iniciativas culturales.

Con la línea de *Construcción de redes* se pretende impulsar la articulación entre agentes culturales mediante mesas, plataformas digitales y vínculos comunitarios, fomentando el intercambio de saberes y la coordinación de acciones.

También se propuso una línea de *Difusión*, orientada a ampliar el alcance de la cultura en toda la comuna mediante la digitalización de archivos, el desarrollo de canales y estrategias comunicacionales que visibilicen la oferta cultural para los diferentes grupos de la comuna.

La línea de *Infraestructura y equipamiento*, por su parte, aborda la necesidad de contar con espacios físicos adecuados, mejorando instalaciones existentes y creando nuevos espacios de creación y producción artística, especialmente en el ámbito musical, para descentralizar el acceso cultural.

Por último, con la línea de *Vinculación intersectorial* se promueve la construcción de alianzas entre el municipio, el sector privado, las organizaciones comunitarias y otras instituciones, para diversificar el financiamiento y construir agendas culturales participativas que respondan a las particularidades del territorio.

En conjunto, estas líneas conforman un marco estratégico orientado a una cultura más cercana, inclusiva y distribuida, donde la participación, la diversidad y la territorialidad constituyen ejes centrales.

IV. Oportunidades de Colaboración UTEM–San Joaquín

La colaboración entre la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) y la comuna de San Joaquín es una oportunidad concreta para conectar el conocimiento académico con las necesidades culturales del territorio y de sus microterritorios. Carreras como Diseño en Comunicación Visual, Bibliotecología y Documentación o Ingeniería en Informática pueden aportar a la creación de herramientas digitales, estrategias de comunicación y archivos culturales abiertos a la comunidad. A su vez, programas como Trabajo Social, Administración Pública e Ingeniería Comercial pueden contribuir a la formulación de proyectos, la gestión de redes comunitarias y la búsqueda de modelos sostenibles de financiamiento. También disciplinas como Arquitectura e Ingeniería Civil en Obras Civiles pueden colaborar en la mejora de la infraestructura cultural y en el diseño de espacios que respondan a las necesidades de los barrios.

Estas son solo algunas posibilidades que muestran cómo distintas áreas académicas pueden participar en la vida cultural comunal, poniendo a disposición conocimientos y metodologías que

fortalecen las capacidades locales. En términos generales, esto amplía la visión del rol que puede asumir la UTEM como actor público: no solo como institución educativa, sino como espacio de intercambio de saberes, generación de redes y apoyo al desarrollo cultural participativo. A partir de esta colaboración, la universidad puede contribuir a la co-construcción de iniciativas junto a los territorios, promoviendo la participación activa de sus comunidades y consolidando redes de trabajo que favorezcan la descentralización y el acceso equitativo a la cultura. En síntesis, la alianza entre la UTEM, el municipio y los agentes culturales de San Joaquín sienta las bases para una estrategia cultural sostenible, inclusiva y arraigada en las realidades locales.

V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

El estudio en San Joaquín evidencia la importancia de centrar la investigación cultural en microterritorios, es decir, en barrios específicos. Este enfoque posibilita conocer con mayor precisión qué actividades se realizan, cuáles son los intereses y necesidades de los vecinos y cómo se relacionan los distintos actores culturales en cada zona. Como señala Ander-Egg (1987), identificar necesidades culturales locales es fundamental para que las iniciativas resulten pertinentes y sostenibles; de manera complementaria, comprender la cultura como sistema de significados, siguiendo a Geertz (1973), ayuda a interpretar los valores, prácticas y sentidos que los vecinos atribuyen a estas actividades.

Que esta información sea de acceso público no solo permite conocer mejor la realidad cultural de los barrios, sino que también facilita la coordinación entre vecinos, agentes culturales y la municipalidad, evidencia brechas en la oferta cultural y orienta acciones concretas adaptadas

a cada microterritorio. Así, la investigación deja de ser un mero registro de actividades y se convierte en un instrumento activo para fortalecer la participación vecinal y la cohesión social, promoviendo iniciativas más inclusivas y pertinentes.

Es importante subrayar que estos hallazgos no constituyen un plan definitivo, sino que funcionan como ejemplo de lo que podría desarrollarse durante los próximos cinco años en el marco de la estrategia quinquenal de la UTEM. La investigación cultural, en este sentido, permite visualizar oportunidades de acción, orientar la colaboración entre universidad, municipio y agentes locales, y mostrar cómo podrían fortalecerse las capacidades y la participación comunitaria, siempre considerando las particularidades de cada microterritorio.

Sexta Parte

6

BIBLIOGRAFÍA

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Geertz, C. (1988). La interpretación de las culturas. Barcelona: Gedisa.

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

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

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

Haesbaert, R. (2013). Del mito de la desterritorialización a la multiterritorialidad. *Cultura y*

representaciones sociales, 8(15), 9-42.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2019). ENPC 2017 – Boletín 4:

Participación en centros culturales. Subsecretaría de las Culturas y las Artes.

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

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

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2025). MARCO DE ESTADÍSTICAS CULTURALES CHILE 2025: ORIENTACIONES CONCEPTUALES PARA MEDIR EL SECTOR CULTURAL, ARTÍSTICO y PATRIMONIAL. En <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/marco-de-estadisticas-culturales-mec-2025>

Municipalidad de San Joaquín. (2022). Plan Municipal de Cultura San Joaquín 2022-2025. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Elaborado por ASIDES Ltda.

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>

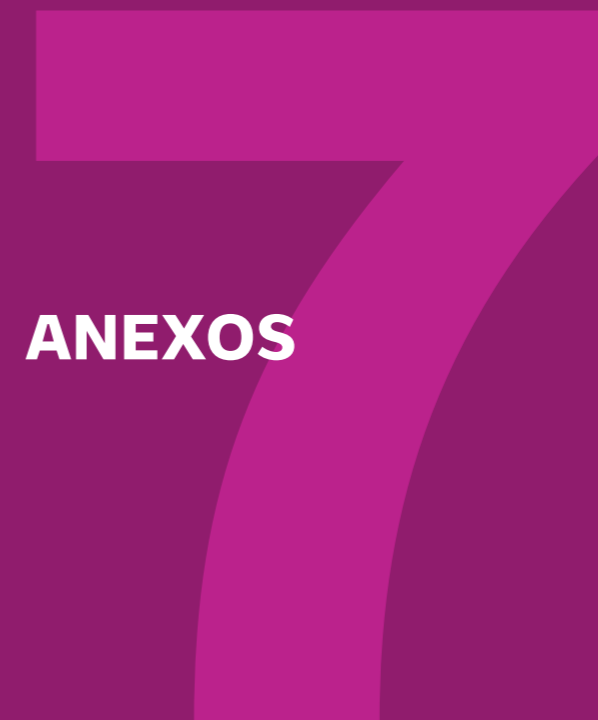
UNESCO (1982). Declaración de México sobre las Políticas Culturales. Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México D.F. UNESCO.

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	Predominan las artes escénicas especialmente el teatro comunitario. También se encuentran expresiones de folclore como cueca, música popular, artes visuales y radiales. Destaca la autogestión patrimonial y de memoria, especialmente en La Legua, junto a actividades deportivas y recreativas con sentido comunitario.
Público objetivo	Participación amplia e intergeneracional, con presencia destacada de mujeres, juventudes, adultos mayores y familias. Públicos masivos en parques y barrios como La Legua; liderazgo femenino y participación local en centros comunitarios.
Tipos de organizaciones predominantes	Red diversa de Juntas de Vecinos, casas de la cultura, centros comunitarios, organizaciones de mujeres y juventudes, colectivos barriales, radio comunitaria y Corporación de Cultura municipal. Concentración mayor en el sector poniente; el oriente muestra desarrollo emergente.
Tipos de actividades predominantes	Talleres artísticos y culturales, festivales comunitarios, ferias, deportes y recreación, expresiones de memoria histórica, teatro, danza, acciones de emprendimiento y actividades radiales. Algunos parques combinan cultura, deporte y encuentro ciudadano.
Relación entre personas y organizaciones	Fuerte identidad y autogestión en barrios como La Legua; redes informales de cooperación y liderazgo femenino sostenido. Otros sectores muestran aislamiento y débil comunicación entre organizaciones, especialmente en el oriente.
Problemáticas	Inseguridad, baja conectividad interna, desigual distribución de recursos culturales, falta de difusión y financiamiento municipal, déficit de infraestructura y mantenimiento de parques, aislamiento entre organizaciones y deterioro patrimonial, particularmente en La Legua.
Potencialidades	Rica red comunitaria con sentido de pertenencia, experiencia en gestión cultural local y espacios de proyección masiva como La Legua y Parque La Castrina. Capacidades locales altas para autogestión, participación intergeneracional y liderazgo femenino; radios y espacios juveniles como nodos de articulación cultural

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	1.- Implementar espacios para la producción musical de artistas locales. 2.- Construir baños, bebederos y caniles en los grandes parques para facilitar las actividades y jornadas de larga duración 3.- Aumentar y diversificar el financiamiento destinado a actividades culturales para fortalecer su desarrollo y alcance 4.- Fomentar alianzas entre la institución (Municipalidad/Departamento de Cultura) y el sector privado o empresas locales. 5.- Diseñar estrategia intersectorial de cultura y desarrollo local.
Espacio N°2: Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	1.- Implementar mesas territoriales de agentes culturales. 2.- Construir de manera participativa con el municipio una agenda cultural y comunitaria que refleje las necesidades y propuestas de la comunidad 3.- Implementar estrategias de difusión en todos los territorios para ampliar el alcance al público. 4.-Crear un banco digital que archive proyectos culturales para facilitar su consulta y difusión 5.-Desarrollar una plataforma digital que facilite la comunicación y colaboración entre los distintos territorios de la comuna 6.-Incorporar un gestor cultural en las directivas de las Juntas de Vecinos 7.-Mejorar la capacitación y la asistencia técnica para la formulación de proyectos.
Espacio N°3: Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	1.- Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso
Espacio N°4: Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	No se identifican acciones en este espacio.

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

Acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

ETAPA	OBLIGATORIEDAD	ACCIONES
Fase 1	Menos opcional	1.- Desarrollar una plataforma digital que facilite la comunicación y colaboración entre los distintos territorios de la comuna 2.- Incorporar un gestor cultural en las directivas de las Juntas de Vecinos. 3.-Construir de manera participativa con el municipio una agenda cultural y comunitaria que refleje las necesidades y propuestas de la comunidad 4.-Fomentar alianzas entre la institución (Municipalidad/Departamento de Cultura) y el sector privado o empresas locales.
	Más opcional	1.- Implementar estrategias de difusión en todos los territorios para ampliar el alcance al público. 2.- Aumentar y diversificar el financiamiento destinado a actividades culturales para fortalecer su desarrollo y alcance 3.- Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso
Fase 2	Menos opcional	1.- Implementar mesas territoriales de agentes culturales. 2.- Mejorar la capacitación y la asistencia técnica para la formulación de proyectos.
	Más opcional	1.- Eliminar el subaprovechamiento de las herramientas del centro cultural, como estudios de grabación, salas de danza y salas multimedia, optimizando su uso y acceso
Fase 3	Menos opcional	1.- Construir baños, bebederos y caniles en los grandes parques para facilitar las actividades y jornadas de larga duración 2.- Diseñar estrategia intersectorial de cultura y desarrollo local. 3.- Implementar espacios para la producción musical de artistas locales.
	Más opcional	1.- Crear un banco digital que archive proyectos culturales para facilitar su consulta y difusión

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