



Dirección de Extensión  
VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO

# Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

**INFORME DE RESULTADOS**

SAN MIGUEL

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

## LEVANTAMIENTO DE NECESIDADES TERRITORIALES 2025.

COMUNA DE *San Miguel*

### 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  
Universidad Tecnológica Metropolitana

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

#### EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

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

#### EQUIPO DIRECCIÓN DE EXTENSIÓN

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

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

Primera edición, diciembre de 2025.

# Levantamiento De Necesidades Territoriales 2025

## INFORME DE RESULTADOS

**SAN MIGUEL**

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

2025



Imagen 1: Proceso participativo intercomunal.

Fuente: Repositorio Equipo de Comunicaciones Dirección de Extensión UTEM.



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

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

### Origen y evolución del modelo

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

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

## Metodologías participativas y valor público

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

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

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

## Una trayectoria que ya muestra resultados

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

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

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

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

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

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

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



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

# ÍNDICE

<b>Palabras Directora de Extensión</b>	<b>06</b>	<b>Tercera Parte: Metodología y Levantamiento de Información</b>	<b>55</b>
<b>Introducción</b>	<b>12</b>	I. Investigación acción y co-creación	57
<b>Primer Parte: Antecedentes y Contextualización</b>	<b>15</b>	II. Instrumentos de levantamiento de información	58
I. El Levantamiento de Necesidades como expresión de la Política de Vinculación con el Medio	16	A. Cartografía participativa	58
II. La Dirección de Extensión y los territorios	18	B. Árbol de problemas	59
A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021	18	C. Mapa de acción colectiva	60
B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025	20	III. ¿Quiénes participaron del estudio?	61
III. Objetivos de investigación	23	A. Agentes Municipales	61
IV. Antecedentes nacionales e internacionales	24	B. Agentes Territoriales	61
V. Contexto Regional: el desarrollo cultural en la Región Metropolitana	26	C. Comunidad UTEM	61
VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales-UTEM	28	IV. Etapas del levantamiento de información	62
A. Caracterización de la actividad cultural comunitaria regional	29	V. Análisis de información	62
B. Expectativas de vinculación con la UTEM	36	A. Criterios para el ajuste técnico de árboles de problema	65
VII. Contexto sociodemográfico y cultural de San Miguel	40	B. Casos para la formulación de ideas nuevas	64
VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - San Miguel	42	C. Criterios para el ajuste técnico de acciones y líneas de trabajo	64
<b>Segunda Parte: Marco Conceptual</b>	<b>45</b>	<b>Cuarta Parte: Hallazgos de Investigación</b>	<b>67</b>
I.¿Qué entendemos por Cultura?	47	I. San Miguel en una cartografía : cultura y territorio	70
II. ¿Qué son las Necesidades culturales?	48	II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Miguel	78
III. ¿Por qué hablar de Desarrollo cultural?	49	III. Acciones y Líneas de Trabajo para el Desarrollo Cultura de San Miguel	82
IV. ¿Qué es la Descentralización cultural?	50	IV. Iniciativas Prioritarias e Impacto Esperado	84
V. ¿Quiénes son y qué hacen los agentes culturales?	51	V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas	86
VI. Hablar de lo microterritorios	52	<b>Conclusiones</b>	<b>89</b>
		I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio	91
		II. Desafíos para el Desarrollo Cultural de San Miguel	92
		III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Miguel	94
		IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-San Miguel	95
		V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial	97
		<b>Anexos</b>	<b>105</b>

## INTRODUCCIÓN

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

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

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

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

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

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

## **Primera Parte**



**ANTECEDENTES  
Y CONTEXTUALIZACIÓN**

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

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

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

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

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

## II. Dirección de Extensión UTEM y los territorios

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

### A. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2021

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

Los lineamientos generales identificados fueron:

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

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

#### UTEM EN TU BARRIO

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

#### UTEM CAPACITA

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

#### CULTURA COLABORATIVA

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

#### UTEM EN TU ESCUELA

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

#### UTEM INVESTIGACIÓN ACCIÓN

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

#### CULTURA EN TU CAMPUS

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

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

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

## B. Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025

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

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

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

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

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

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



## III. Objetivos de investigación

### OBJETIVO GENERAL

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

### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

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

## IV. Antecedentes nacionales e internacionales

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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

## VI. Primera Encuesta de Necesidades Territoriales UTEM

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### ¿Quiénes contestaron la encuesta?

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

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

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

Cuadro 1: Características de la muestra

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

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

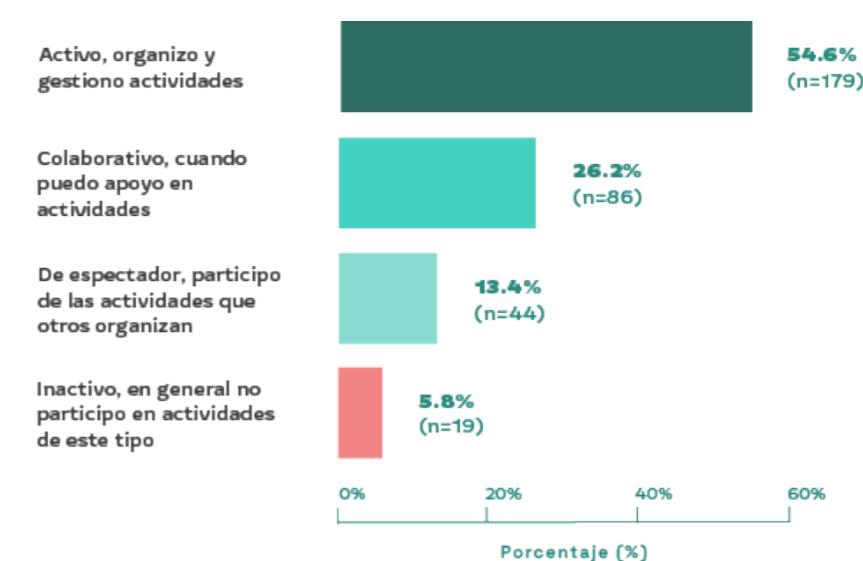


Gráfico 1. Nivel de Participación en la Vida Comunitaria

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

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

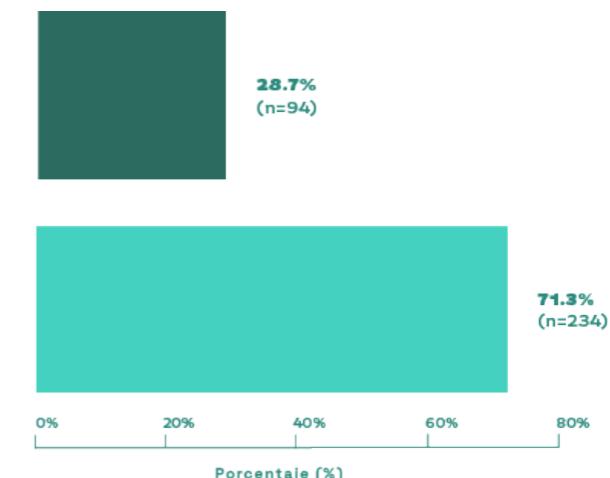


Gráfico 2. Vinculación con el Área de cultura municipal

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

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

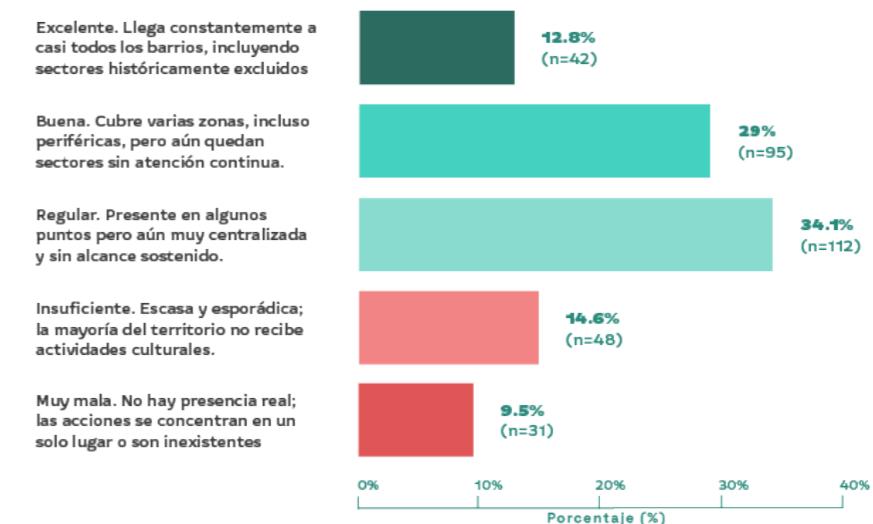


Gráfico 3. Evaluación de la cobertura del área de cultura

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

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

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

El Gráfico 5 presenta la percepción del vínculo entre el área de cultura municipal y los agentes territoriales. Los resultados muestran una relación predominantemente irregular o acotada: el 32% describe el vínculo como intermitente, caracterizado por colaboraciones puntuales; un 28% lo considera coordinado, con comunicación y disposición al trabajo común aunque con limitaciones; y un 20,1% lo percibe como colaborativo 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.

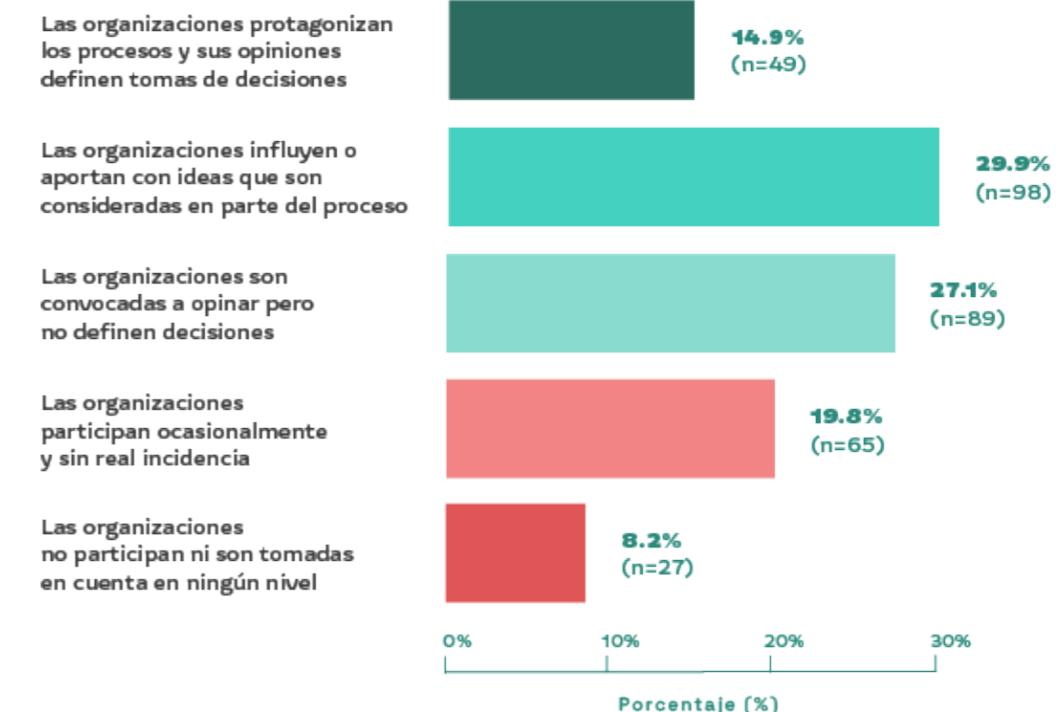


Gráfico 4. Involucramiento de organizaciones en la toma de decisiones

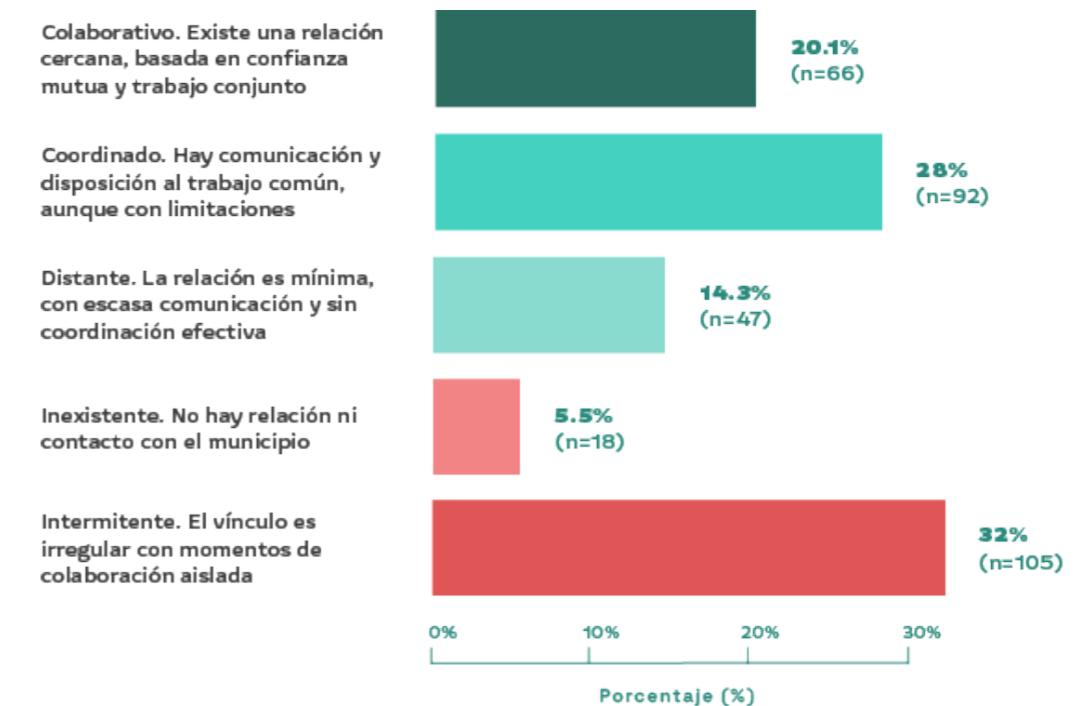


Gráfico 5. Vínculo del área de cultura municipal con agentes territoriales

## ¿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.

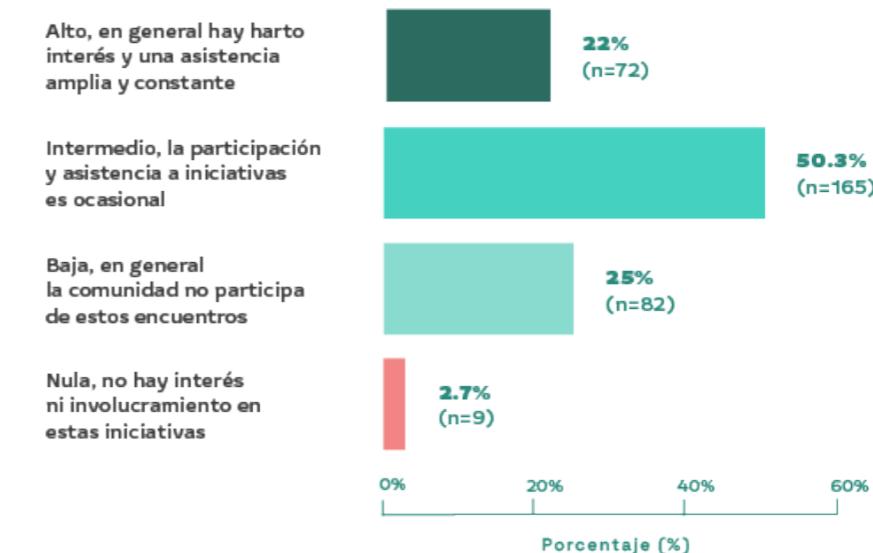


Gráfico 6. Nivel de participación de vecinos en actividades comunitarias y culturales

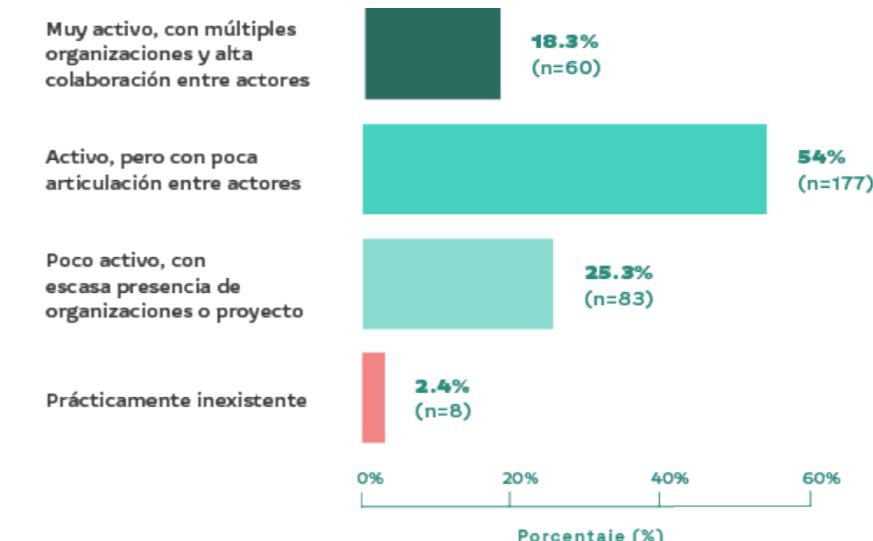


Gráfico 7. Descripción de la realidad cultural y comunitaria comunal

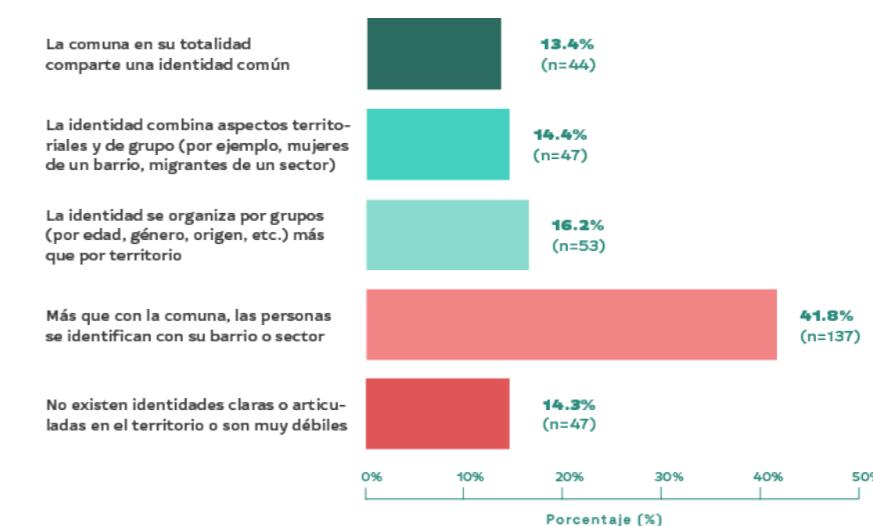


Gráfico 8. Identidad comunal según experiencia vecinal

## 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.<sup>º</sup>–4.<sup>º</sup> 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.<sup>º</sup>–2.<sup>º</sup>), lo que podría reflejar interés en involucrarlos desde etapas tempranas de su formación. En tanto, el 24,1% opta por egresados o practicantes, quienes podrían ser percibidos como perfiles más especializados, aunque con menor disponibilidad.

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

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

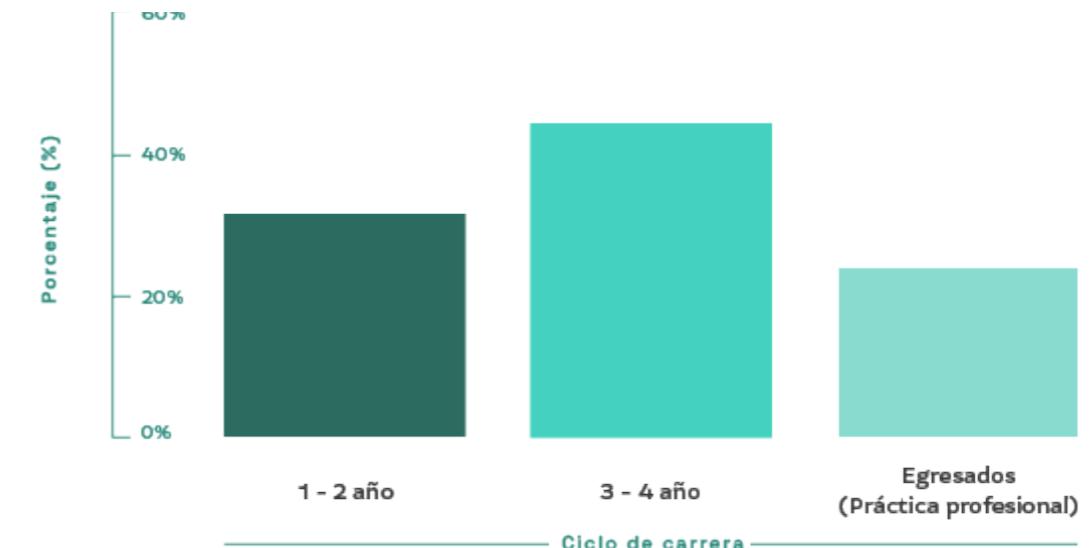


Gráfico 9. Expectativa del ciclo académico para vinculación con estudiantes

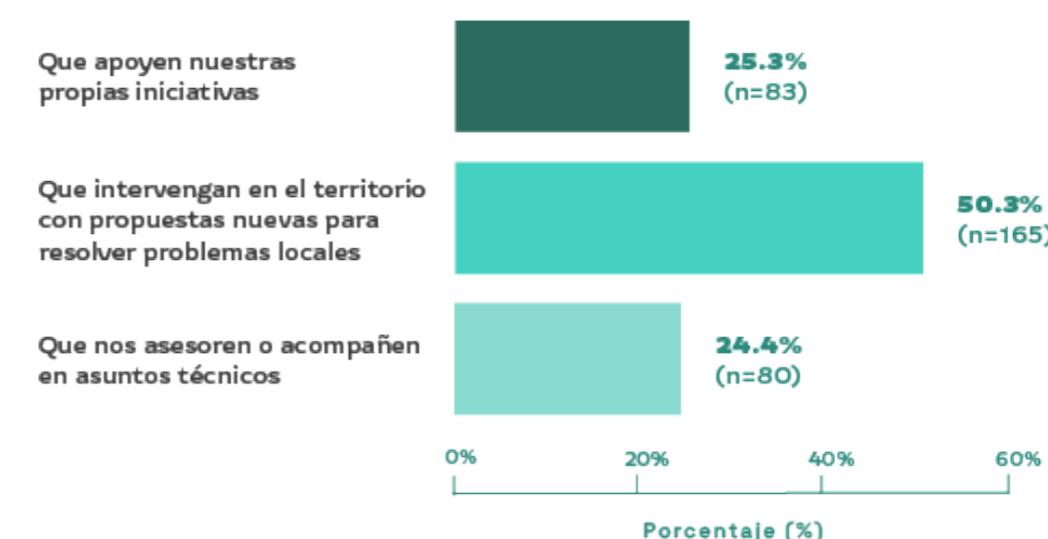


Gráfico 10. Expectativas principales de la vinculación con carreras UTEM

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

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

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



Gráfico 11. Duración esperada de la intervención estudiantil

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

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

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

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

## VII. Contexto sociodemográfico y cultural de San Miguel

La Municipalidad de San Miguel es una corporación autónoma de derecho público cuyo gobierno local recae en la alcaldía y el Concejo Municipal, conforme a la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades. Para el período 2024–2028, el Concejo está integrado por ocho concejalas y concejales. La comuna pertenece a la provincia de Santiago, Región Metropolitana, y cuenta con una superficie de 10 km<sup>2</sup>.

Según la Encuesta CASEN 2022, San Miguel registra 2,2% de pobreza por ingresos y 12,9% de pobreza multidimensional<sup>7</sup>, ambas cifras inferiores al promedio regional (4,4% y 17,1%, respectivamente).

De acuerdo con el Índice de Calidad de Vida Urbana 2024 (ICVU), San Miguel presenta los siguientes resultados por dimensión: Conectividad y movilidad: Alto; Vivienda y entorno: Bajo; Condiciones Laborales: Alto; Ambiente de Negocios<sup>8</sup>: Medio Bajo; Salud y Medioambiente: Alto; Condiciones Socioculturales: Medio Alto.

El Censo 2024 (INE, 2025) reporta 150.829 habitantes en San Miguel, equivalentes al 2% de la población regional. Predomina la población femenina (52,8%) sobre la masculina (47,2%). La edad promedio es de 37,1 años y el índice de envejecimiento alcanza 73,5. La proporción de hogares con presencia de niños es 28,5%. La población nacida fuera de Chile suma 39.266 personas (26%), 13 puntos por encima del promedio regional (13,0%). Además, 4,7% de

los habitantes (7.099 personas) se reconoce como parte de pueblos indígenas u originarios.

En educación, la población de 18 años y más registra en promedio 12,3 años de escolaridad. A su vez, 7,5% de los habitantes de 5 años o más presenta algún tipo de discapacidad, equivalente a 10.672 personas.

La comuna de San Miguel cuenta con un tejido cultural activo, articulado en torno a hitos e infraestructuras locales. La Casa de la Cultura, emplazada en una casona colonial que antiguamente funcionaba como bodega de la viña Subercaseaux, alberga la Biblioteca Pública Municipal Harald Edelstam. Este espacio, que posee una colección de aproximadamente 20.000 ejemplares iniciada en 1986, ofrece además salas, galerías y áreas para actividades artísticas. La biblioteca opera bajo convenio con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (SNPC), lo que permite sostener servicios de préstamo, conectividad WiFi y fomento lector a través de una biblioteca móvil que recorre las plazas comunales.

En paralelo a la infraestructura tradicional, destacan iniciativas de identidad y memoria como el emblemático Museo a Cielo Abierto en San Miguel. Este proyecto muralista participativo, gestado entre 2009 y 2010 por el Centro Cultural Mixart con financiamiento del Fondart Bicentenario, suma hoy más de 65 murales de gran formato (cerca de 7.000 m<sup>2</sup> de arte público)



Imagen 4: Parque del Cómic  
Disponible en: [www.fundacionlafuente.cl](http://www.fundacionlafuente.cl)

y ha logrado reconocimiento internacional, surgidas desde 2019, particularmente siendo destacado incluso por medios como aquellas juveniles que operan fuera de los National Geographic.

La gestión de este ecosistema recae en la Dirección de Cultura de la Corporación Municipal, encargada de administrar la Casa de la Cultura y desplegar la programación territorial. Un punto neurálgico actual es el Parque Víctor Jara, espacio que acoge talleres artísticos, instancias de formación y conmemoraciones como el Día del Patrimonio. Si bien se reconoce el alto valor de estas instancias, se evidencian brechas importantes: por un lado, la falta de recursos para la adecuada catalogación de archivos municipales; y por otro, una distancia entre la institucionalidad y las nuevas organizaciones

La programación reciente combina eventos masivos y actividades de proximidad, tales como el San Miguel Chela Fest y el Festival Víctor Jara "Por el Derecho de Vivir en Paz", este último organizado por la propia comunidad. A esto se suman las extensiones del Festival Santiago a Mil, los tours patrimoniales por la Ruta de los Murales y la presentación de agrupaciones de danza y música, como los Tinkus San Simón, en diversas festividades locales.

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

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

## VIII. Antecedentes de vinculación Extensión UTEM - San Miguel

Desde el año 2021, la UTEM y la Municipalidad de San Miguel han mantenido una línea de trabajo continua basada en la investigación-acción. Este vínculo comenzó con la presentación del proyecto Laboratorios de Gestión Cultural Territorial ante la Red de Centros Culturales Públicos de la Región Metropolitana. Ese mismo año se realizaron hitos participativos fundamentales, incluyendo talleres de cartografía social, trabajo colaborativo en Miro y sesiones de planificación programática co-creativa, cuyos resultados se socializaron en conjunto con las comunas de Quilicura, Pedro Aguirre Cerda, Cerrillos y La Cisterna.

Durante el 2022 la alianza se proyecta hacia el territorio y la profesionalización del sector. Se realizó una Fiesta Ciudadana con el fin de activar el espacio público y fortalecer la vinculación con las audiencias locales. Asimismo, en el ámbito formativo, se dio inicio al Curso de Gestión Cultural Sostenible en el Territorio a través de UTEM Capacita, incorporando contenidos y metodologías orientadas tanto a equipos municipales como a agentes comunitarios.

Llegado el año 2023, el proceso se consolida en tres frentes estratégicos: investigación-acción, formación y vinculación territorial. Se llevó a

cabo una sesión co-creativa intercomunal y se desarrolló el ciclo completo del curso de gestión, culminando con su ceremonia de certificación. Adicionalmente, se implementó el Proyecto de Diseño Gráfico Territorial para la creación de dossiers de artistas comunales bajo el programa UTEM en tu Barrio, y se realizaron talleres de extensión cultural junto a una exposición itinerante de creatividad, tecnología e innovación en el marco de UTEM en tu Escuela.

En 2024 la ruta formativa escala a nivel de postítulo, marcando una nueva fase de especialización. Tras sostener reuniones de coordinación con los equipos de cultura locales, UTEM Capacita lanzó el Diplomado en Gestión Cultural Sostenible en el Territorio, programa que se implementó con clases en modalidades sincrónicas y presenciales para profundizar las capacidades instaladas en la comuna.

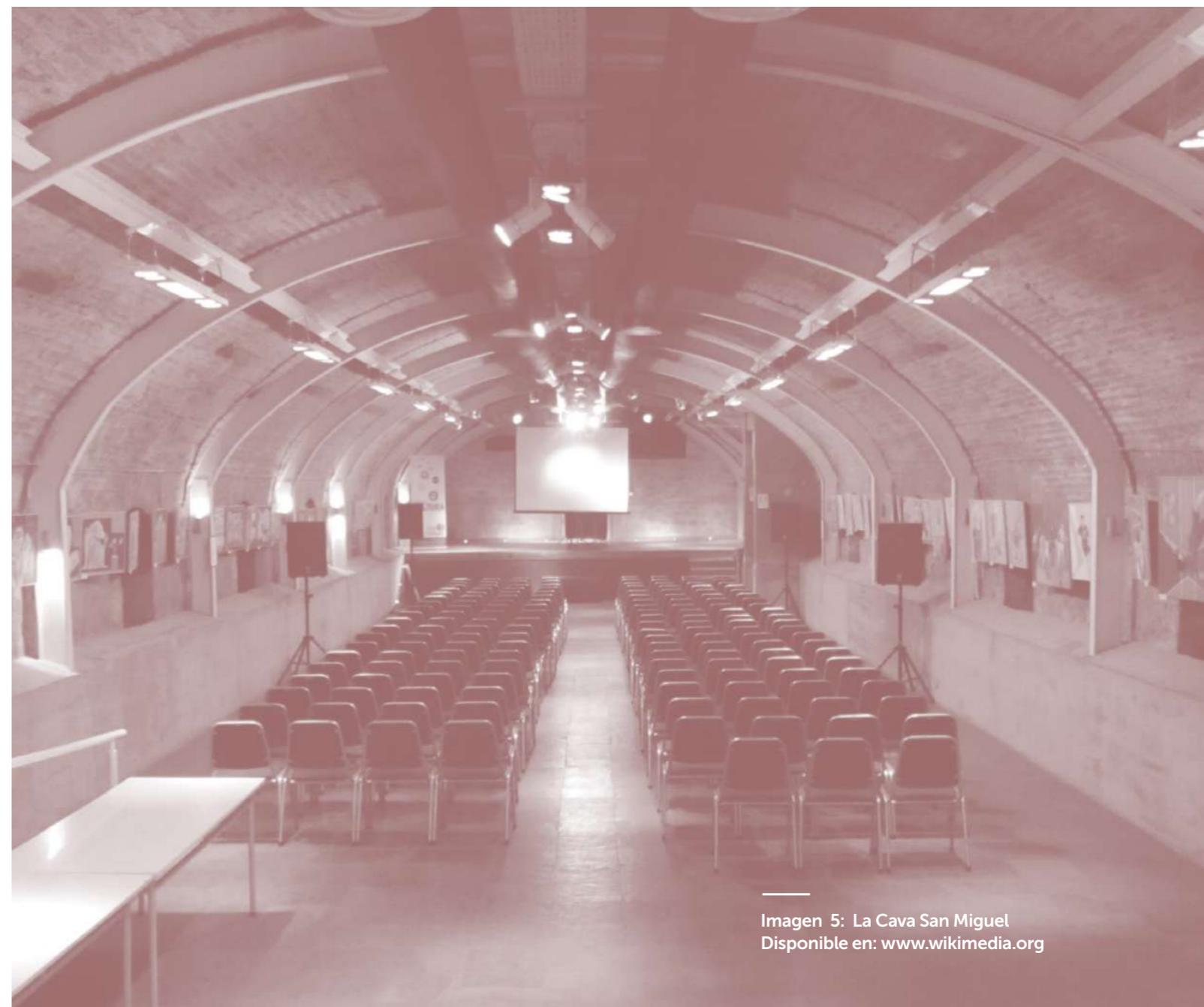
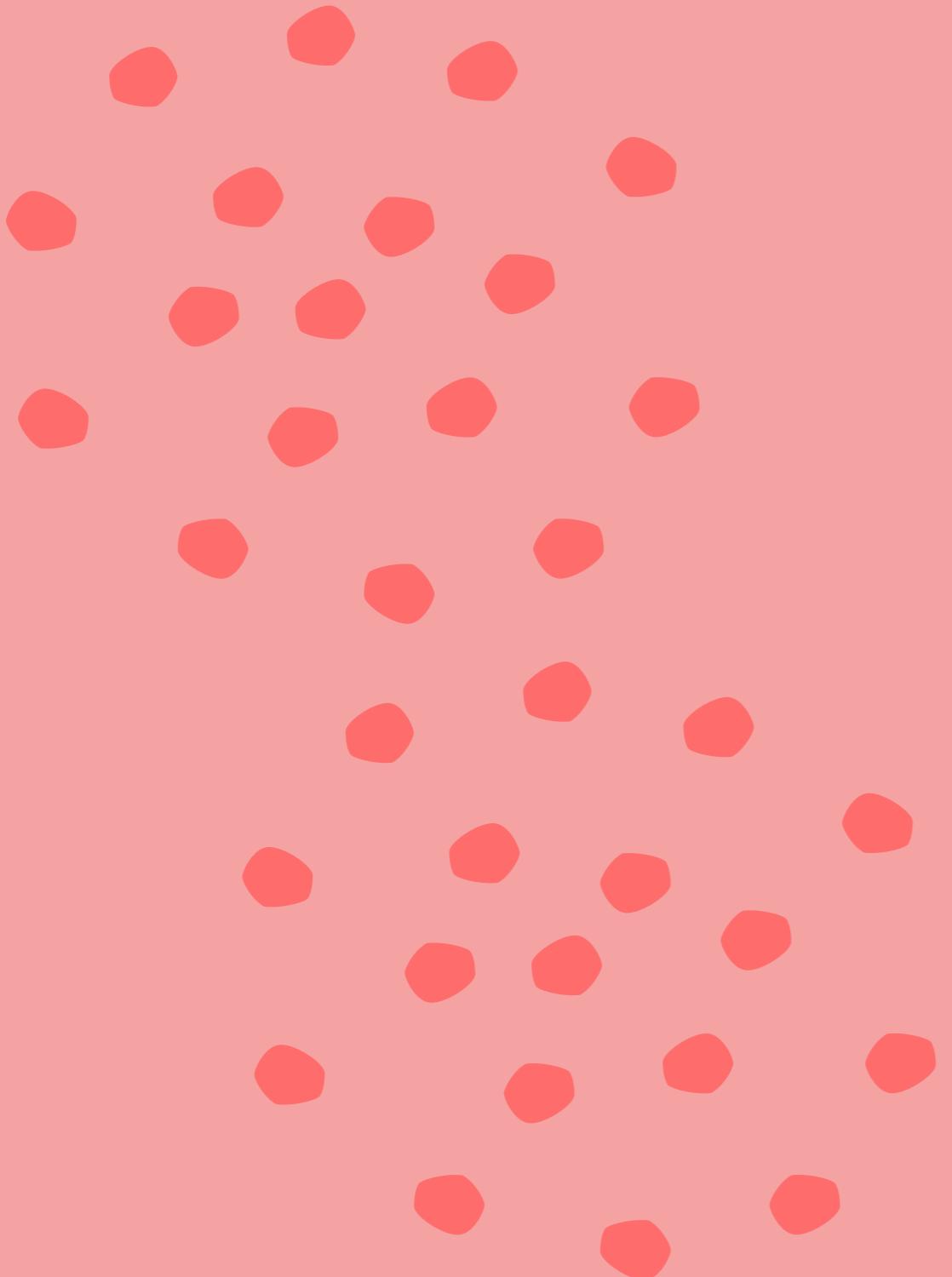


Imagen 5: La Cava San Miguel  
Disponible en: [www.wikimedia.org](http://www.wikimedia.org)



## 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 Miguel: 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 desarrolle puedan mantenerse en el tiempo.

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

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

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

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

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

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

## IV. ¿Qué es la Descentralización Cultural?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## VI. Hablar de microterritorio

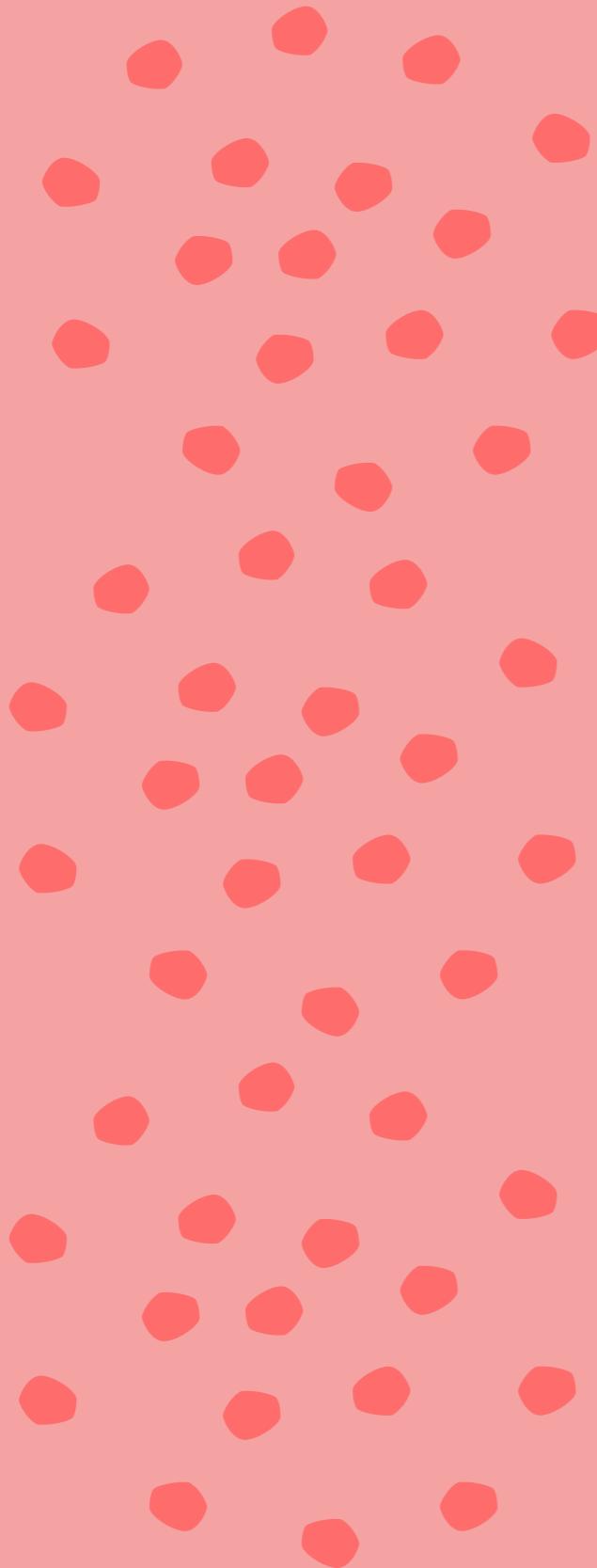
El concepto de microterritorio permite observar la vida social y cultural a una escala fina, situada en la experiencia cotidiana de los barrios. Si entendemos el territorio no solo como un espacio físico, sino como un espacio apropiado, organizado y significado por relaciones de poder y de convivencia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

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

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



## Tercera Parte



METODOLOGÍA  
Y LEVANTAMIENTO  
DE INFORMACIÓN

## I. Investigación-acción y co-creación

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

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

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



## II. Instrumentos de levantamiento de información

### A. Cartografía participativa

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

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

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

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

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

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

### B. Árbol de problemas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### C. Mapa de acción colectiva

La segunda sesión del *Levantamiento de Necesidades Territoriales 2025* se desarrolló digital que permitió organizar y visualizar en tiempo real las ideas propuestas por los participantes, facilitando un proceso iterativo de construcción y refinamiento colectivo de propuestas.

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

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

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

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

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

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

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

## III. ¿Quiénes participaron del estudio?

### A. Funcionarios municipales

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

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

### B. Agentes territoriales

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

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

## IV. Etapas de levantamiento de información

Los talleres participativos contemplaron dos etapas:

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

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

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

## V. Análisis de información

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

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

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

#### 1. Desagregación de ideas compuestas

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

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

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

#### 3. Reformulación sintáctica de los enunciados

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

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

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

## B. Casos para la formulación de ideas nuevas

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Cuarta Parte

HALLAZGOS DEL  
ESTUDIO



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

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

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

## I. San Miguel en una cartografía: cultura y territorio

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

**COMUNA DE SAN MIGUEL**

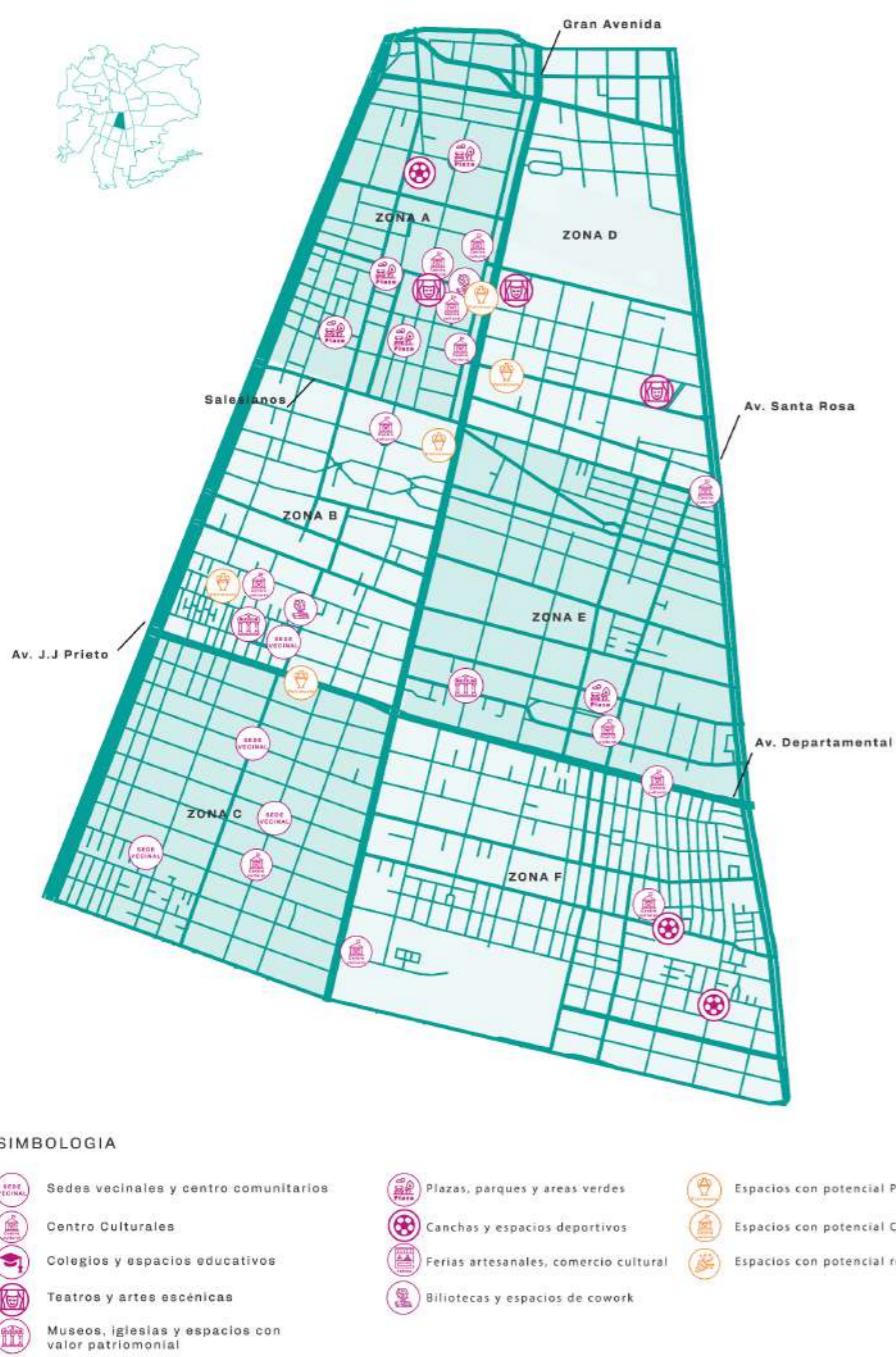


Imagen 6: Cartografía Participativa Agentes Municipales, comuna de San Miguel  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo.

**Zona A:** Av. Carlos Vildosola, Av. J.J Prieto Vial, Gran Avenida José Miguel Carrera, Salesianos

**Zona B:** Salesianos, Av. J.J Prieto Vial, Gran Avenida José Miguel Carrera, Departamental

**Zona C:** Departamental, Av. J.J Prieto Vial, Gran Avenida José Miguel Carrera, Av. Lo Ovalle

**Zona D:** Av. Carlos Vildosola, Gran Avenida José Miguel Carrera, Av. Santa Rosa, Salesianos

**Zona E:** Salesianos, Gran Avenida José Miguel Carrera, Av. Santa Rosa, Departamental

**Zona F:** Salesianos, Gran Avenida José Miguel Carrera, Av. Santa Rosa, Av. Lo Ovalle

En la cartografía participativa desarrollada por el Grupo de Agentes Municipales y Territoriales de la comuna de San Miguel, se observa que la identificación de lugares, zonas o puntos de uso comunitario o cultural se encuentran principalmente en la zona A, teniendo el resto de las zonas no más de 4 puntos identificados cada una. Los puntos fueron reconocidos en las siguientes zonas:

**Zona A:** Los actores territoriales identificaron como el principal nodo de actividad cultural el sector delimitado por los ejes *Gran Avenida, Pedro Alarcón, Ramón Subercaseaux y Soto Aguilar*. Este polígono concentra la infraestructura institucional y los hitos patrimoniales más relevantes, conformando un conjunto que agrupa la Municipalidad, la *Biblioteca Municipal*, la *Iglesia San Miguel Arcángel* (data de 1572), el *Club de San Miguel* y los centros culturales vinculados al pasado vitivinícola: *La Cava (Casa de la Cultura)*, la *Bodega Concha y Toro* y la *Cava Teresa Vial*.

Las actividades que se desarrollan en esta zona combinan la oferta institucional con iniciativas comunitarias. *La Cava* opera como el corazón programático, albergando obras de teatro, conciertos y talleres (como los de cueca), además de facilitar infraestructura y equipamiento técnico a organizaciones autogestionadas y colegios. La *Biblioteca Municipal* funciona como sede del Coro de San Miguel, agrupación con casi 30 años de trayectoria que congrega a adultos mayores, y

busca posicionarse como un espacio de gestión cultural bajo su nueva administración. Por su parte, la *Bodega Concha y Toro* ofrece tours patrimoniales y exposiciones de artistas locales, mientras que el frontis de la Municipalidad se utiliza para eventos masivos.

Los participantes identificaron problemáticas territoriales estructurales y de gestión. Existe una marcada inequidad territorial, ya que la concentración de infraestructura acondicionada en esta zona genera la percepción de que las zonas periféricas son el "patio trasero" de la comuna, carentes de espacios aptos para la cultura. A nivel específico, el Coro de San Miguel enfrenta dificultades de financiamiento y disponibilidad de horarios en la biblioteca para sus ensayos. En el ámbito patrimonial, se detectó una pérdida de identidad local agravada por el abandono de casonas antiguas y la imposibilidad de acceso a la *Cava Teresa Vial*, propiedad privada que no ha logrado acuerdos de uso comunitario.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para el fortalecimiento cultural. Se destacó el modelo de gestión de *La Cava*, cuya política de préstamo gratuito de espacios y amplificación resulta fundamental para la sostenibilidad de las agrupaciones autogestionadas. Asimismo, se valoró el interés de la nueva gestión de la *Biblioteca Municipal* por potenciar el recinto como lugar de gestión cultural, y el trabajo de la unidad de Turismo y

Patrimonio en el levantamiento de información y catastro de puntos estratégicos (difundidos vía códigos QR) para recuperar la identidad histórica y reconocer el patrimonio real de la comuna.

**Zona B:** Los actores territoriales identificaron como principal eje de actividad cultural y comunitaria a la *Villa San Miguel*, destacando la labor del *Centro Cultural Mixart*, la Junta de Vecinos y el *Museo a Cielo Abierto*. Estos hitos conforman un tejido territorial con 65 años de historia, caracterizado por una ubicación estratégica cercana al *metro Departamental* y una infraestructura que incluye un recinto comunitario techado, una multicancha y plazas con accesibilidad universal, consolidando un ambiente de "vida de barrio" con alta cohesión social.

Las actividades que se desarrollan en esta zona poseen un fuerte componente de arte público y activación comunitaria. El *Museo a Cielo Abierto*, con sus 65 murales, funciona como una galería permanente y gratuita (24/7) que recibe visitas guiadas de colegios y universidades, cumpliendo un rol formativo y de estudio arquitectónico sobre la vivienda social. Paralelamente, la articulación entre la Junta de Vecinos y *Mixart* permite la realización de operativos de salud, talleres de bienestar, itinerancias deportivas y eventos recreativos en plazas con la participación de agrupaciones folclóricas locales, logrando convocar a diversas organizaciones del sector.

Los participantes identificaron problemáticas que condicionan la sostenibilidad de estas iniciativas. La principal limitante es la dependencia de recursos financieros, lo que provoca que la continuidad de talleres y carnavales esté sujeta a la disponibilidad presupuestaria anual. Asimismo, se reconoce una tensión en el posicionamiento turístico: a pesar de ser un referente nacional de arte público, el sector mantiene un estigma de periferia ("zona sur") que lo aleja de los circuitos turísticos tradicionales. A esto se suma el riesgo vial en el entorno inmediato debido al alto tráfico de la *Avenida Departamental* y la *Autopista Central*.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades relevantes para potenciar el desarrollo cultural del territorio. La reciente designación del *Centro Cultural Mixart* como Punto de Cultura Comunitario (PCC) valida 15 años de trayectoria y ofrece una plataforma para fortalecer la gestión. Se planteó la necesidad de ampliar la articulación territorial integrando a la *Villa Molinero Panificadores*, reconociendo ambos sectores de vivienda social como un conjunto patrimonial unificado. Además, la colaboración actual con la Corporación Municipal para el desarrollo de nuevas metodologías de trabajo y la celebración del aniversario de la villa, se presentan como instancias clave para compartir relatos y proyectar la identidad local.

**Zona C:** Los actores territoriales identificaron un sector emergente en la zona surponiente de la comuna, caracterizado por una marcada dualidad: por un lado, la existencia de iniciativas autogestionadas vibrantes como el *Espacio Risoma*, y por otro, una carencia crítica de infraestructura pública que ha llevado a los vecinos a identificar inmuebles en desuso, como el ex *Colegio Princess Anne*, como oportunidades latentes. Este territorio, ubicado en los límites con *La Cisterna* y *Pedro Aguirre Cerda*, es percibido históricamente como el "patio trasero" de la comuna, alejado de la oferta centralizada en el *Llano Subercaseaux*.

Las actividades que se desarrollan en esta zona responden a una lógica de resistencia y autogestión. *Espacio Risoma* ofrece una programación continua ("de lunes a lunes") que abarca desde danza y teatro para distintas edades hasta talleres de bienestar y oficios, destacando la recuperación del espacio público mediante un huerto urbano en la platabanda. Paralelamente, la comunidad ha levantado una "Escuela Comunitaria" que funciona los sábados al interior de la *Escuela Territorio Antártico*, gracias a la voluntad de su director, permitiendo la realización de cursos y encuentros vecinales ante la falta de sedes propias.

Los participantes identificaron problemáticas severas de infraestructura y gestión. Existe una percepción generalizada de abandono en los

territorios, donde las organizaciones, como la *Junta de Vecinos 17A Atacama Central*, carecen de espacios físicos para reunirse, debiendo depender de la buena voluntad de vecinos o colegios. Se detectó además una tensión en el uso de equipamientos deportivos, exemplificada en el *Club Deportivo Atacama*, recinto que, pese a su origen público, opera bajo administración exclusiva restringiendo el acceso a la comunidad y bloqueando vías de evacuación escolar. A esto se suma una crítica a la visión institucional de la cultura, la cual prioriza el evento masivo y las cifras por sobre el trabajo territorial y la generación de redes identitarias.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades estratégicas para la reactivación del sector. La principal propuesta gira en torno a la recuperación del ex *Colegio Princess Anne* (actualmente en desuso) para transformarlo en el centro comunitario y cultural que el barrio demanda, retomando gestiones que quedaron inconclusas en administraciones anteriores. Asimismo, se valoró el modelo de gestión de *Espacio Risoma* y su reconocimiento mediático como un ejemplo de cómo potenciar la comunidad desde el borde comunal, así como la alianza colaborativa con la dirección de la *Escuela Territorio Antártico*, demostrando que la articulación entre actores locales y educativos es una vía efectiva para suplir las carencias de infraestructura formal.

**Zona D:** Los actores territoriales identificaron una serie de nodos y sectores que, aunque dispersos, comparten características de gestión institucional específica o de "silencio cultural". En el borde oriente (Eje Santa Rosa), destaca la *Casa Comunitaria "Multipropósito"* (intersección con Salesianos) y el Corredor Industrial Histórico (entre Riquelme y María Auxiliadora), un sector de uso mixto que combina antiguas factorías con renovación inmobiliaria. Por otro lado, en la zona surponiente, se identificó el entorno del *Hospital Barros Luco Trudeau* como un espacio de circulación que, si bien alberga hitos puntuales como la *Plaza Hermanos Carrera* y el sitio de memoria *Casa Miguel* (*Centro de Salud Tomás Castillo*), carece de dinamismo cultural articulado.

Las actividades que se desarrollan en estos sectores son principalmente de carácter institucional o reactivo. La *Casa Comunitaria* ofrece talleres de folklore y ciclos de cine estival, pero su programación depende exclusivamente de la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), funcionando de manera separada a la Corporación de Cultura. En el entorno del *Hospital*, la actividad se concentra en la *Plaza Hermanos Carrera*, donde la Junta de Vecinos ha gestionado funciones de títeres y cine en su multicancha, mientras que el Corredor Industrial de *Santa Rosa* aparece sin oferta cultural organizada pese a su valor testimonial productivo.

Los participantes identificaron problemáticas estructurales y de gestión que limitan el desarrollo de estas zonas. Existe una barrera administrativa significativa en la *Casa Comunitaria*, ya que al depender de DIDECO, la Corporación de Cultura debe solicitar permisos para su uso, dificultando una programación fluida. En el

caso del *Hospital Barros Luco*, se diagnosticó un "vacío de información" y un "silencio cultural" que invisibiliza el sector, descrito como un área de escasa participación. Asimismo, el Corredor Industrial enfrenta la tensión entre la preservación de su identidad de "zona de fábricas" y la presión de nuevos desarrollos inmobiliarios (torres), aunque regulados por el plano local.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades latentes para la activación territorial. El sector de *Santa Rosa* cuenta con una alta densidad de establecimientos educacionales (al menos cinco colegios), lo que sugiere un potencial de vinculación escolar. Del mismo modo, se valoró la persistencia del patrimonio industrial y la existencia de espacios de memoria como *Casa Miguel*, que podrían articularse para romper el "silencio" de la zona. Sin embargo, se evidenció la necesidad de una mayor coordinación entre unidades municipales (Cultura y DIDECO) y un levantamiento de información más profundo para integrar estos bordes comunales al circuito cultural central.

**Zona E:** Los actores territoriales identificaron este cuadrante como un sector donde la actividad cultural se desplaza desde la infraestructura formal hacia el espacio público y las sedes sociales. Los principales puntos de referencia son la *Plaza Recreo*, diversas áreas verdes de uso intensivo y una sede vecinal que, aunque mencionada en la zonificación, carece de una caracterización profunda por parte de los participantes. Ante la ausencia de plazas en ciertas microzonas (como el sector de Álvarez de Toledo), las propias calles y diagonales funcionan como soportes temporales de infraestructura cultural, siendo cerradas esporádicamente para albergar eventos.



Imagen 7: Casa Cultura San Miguel  
Disponible en: [www.wikimedia.org](http://www.wikimedia.org)

Las actividades que se desarrollan en esta zona se caracterizan por su itinerancia y su fuerte componente comunitario. En la *Plaza Recreo*, el *Centro Cultural La Calle* organiza carnavales y la *Fiesta de la Primavera*, activando el tejido social al aire libre. Paralelamente, agrupaciones folclóricas autogestionadas (como CUECA Brava) y talleres de canto (Las Mickey) despliegan una labor “todo terreno”, presentándose en ferias, calles y plazas (como *Santa Fe* o *Los Molineros*) sin depender de escenarios formales. La Corporación de Cultura complementa esta dinámica con intervenciones puntuales, como shows de títeres en calles cerradas, adaptándose a la morfología del barrio.

Los participantes identificaron problemáticas estructurales relacionadas con la precariedad de la infraestructura base. Se diagnosticó que las sedes vecinales se encuentran en un estado de deterioro generalizado, requiriendo mantención urgente para ser espacios aptos para la cultura.

Esta carencia obliga a que la programación dependa casi exclusivamente de las condiciones climáticas y del espacio público, donde los artistas deben actuar sobre cemento, tierra o gravilla. Esta situación evidencia una inequidad territorial respecto al sector norte de la comuna, donde se concentran los espacios acondicionados.

A pesar de estas limitaciones, se reconocieron oportunidades valiosas en la resiliencia y función social de la cultura en el sector. La “movilidad” de los agentes culturales permite llevar la oferta artística directamente a los vecinos, cumpliendo un rol fundamental en la salud mental y la cohesión social al “sacar a las personas de su encierro”.

**Zona F:** Los actores territoriales identificaron un punto de actividad cultural específico en el extremo sur de la comuna, materializado en una sala comunitaria ubicada al interior de los estacionamientos del supermercado Líder (*Espacio Urbano*). Respecto a otros equipamientos mencionados en la zonificación teórica, como el *Gimnasio Brasilia* y el *Club Deportivo Juventud Esperanza*, el diagnóstico arrojó un vacío de información significativo, no lográndose caracterizar su infraestructura, administración ni ubicación precisa durante los talleres, más allá de referencias indirectas a otros recintos deportivos del sector.

Las actividades que se desarrollan en esta zona se concentran en la sala del *Espacio Urbano*, donde se constató la realización frecuente de talleres de oficios (crochet, tejido) con una participación activa de diversos grupos de vecinos.

Los participantes identificaron problemáticas centradas en la confusión administrativa y la inequidad territorial. En el caso de la sala del Líder, existe una falta de claridad sobre su gobernanza, percibiéndose una imagen difusa entre si la oferta corresponde a una iniciativa municipal o del centro comercial privado.

## II. Obstáculos para el desarrollo cultural de San Miguel

El grupo de agentes territoriales y municipales de cultura de San Miguel identificó como problema central la "dificultad de generar trabajo colaborativo entre agentes territoriales independientes, organizaciones y actores institucionales de la comuna para impulsar el desarrollo cultural con pertinencia identitaria", aludiendo a fragmentación de redes, baja confianza y ausencia de mecanismos estables de coordinación que impiden articular agendas y recursos con enfoque local. El grupo reconoció cinco **causas** de esta problemática:

**1. Redes territoriales:** causas que obstaculizan el desarrollo del trabajo colaborativo entre agentes territoriales. En San Miguel, los participantes indicaron que los "insuficientes recursos destinados al desarrollo cultural comunitario" y las "condiciones de vida aceleradas y precarias que dificultan la construcción de vínculos colectivos" propician una "excesiva dependencia del trabajo voluntario para sostener iniciativas culturales" y una "limitada disponibilidad de tiempo para la participación en organizaciones culturales". Esto, a su vez, genera una "alta rotación y desgaste de equipos y organizaciones culturales", lo que finalmente deriva en una "limitada capacidad de las organizaciones culturales para sostener alianzas territoriales".

**2. Integración comunitaria:** Causas que afectan el desarrollo de una vida en comunidad en términos organizativos y culturales. En San Miguel, los participantes señalaron que una "fragmentación territorial que dificulta la

construcción de intereses culturales comunes" genera una "dificultad para conciliar intereses culturales diversos entre habitantes de la comuna" y, en consecuencia, "bajos niveles de encuentro y vinculación entre distintos perfiles socioespaciales de vecinos y vecinas".

**3. Vínculos intergeneracionales:** causas relacionadas a la falta de espacios y mecanismos para la transmisión e intercambio de conocimientos y expresiones culturales entre distintas generaciones. En San Miguel, el problema se manifiesta, en primer lugar, en una "desconexión entre generaciones en torno a prácticas y lenguajes artísticos". Esto provoca una "dificultad para integrar propuestas culturales que respondan a intereses generacionales diversos" y, en última instancia, deriva en una "escasa generación de instancias que propicien colaboración entre artistas de distintas generaciones".

**4. Infraestructura y equipamiento cultural:** causas relacionadas a deficiencias en las estructuras físicas que impiden u obstaculizan el desarrollo de actividades artísticas y culturales, así como la interacción social en torno a ellas. En San Miguel, el problema se manifiesta, en primer lugar, en una "desigual distribución territorial de espacios con condiciones para el desarrollo cultural", lo que conlleva la "ausencia de infraestructura cultural para el encuentro entre agentes culturales en ciertos sectores de la comuna". Esta situación, a su vez, se expresa en una "infraestructura cultural

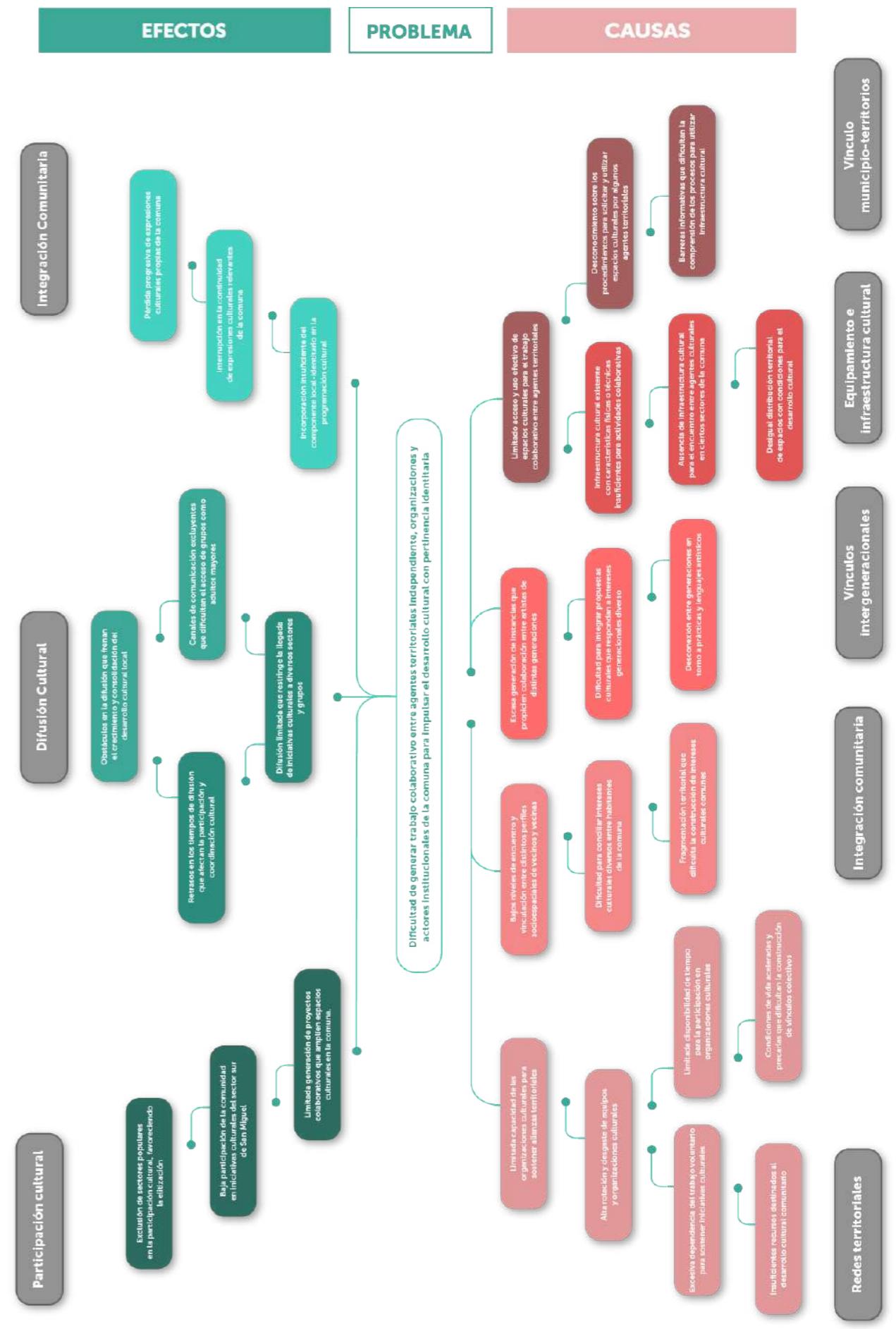


Imagen N°8: Árbol de Problemas Agentes Municipales de la comuna de San Miguel  
Fuente: Elaboración propia en base a información levantada en taller participativo

existente con características físicas o técnicas insuficientes para actividades colaborativas" y, en última instancia, deriva en un "limitado acceso y uso efectivo de espacios culturales para el trabajo colaborativo entre agentes territoriales".

**5. Vinculación municipio–territorio:** causas vinculadas a los espacios, mecanismos y canales de diálogo, coordinación y participación efectiva entre la municipalidad y los agentes culturales y comunitarios del territorio. En San Miguel, esto se manifiesta, en primer lugar, en "barreras informativas que dificultan la comprensión de los procesos para utilizar infraestructura cultural". Ello provoca el "desconocimiento sobre los procedimientos para solicitar y utilizar espacios culturales por algunos agentes territoriales" y, en última instancia, se traduce en un "limitado acceso y uso efectivo de espacios culturales para el trabajo colaborativo entre agentes territoriales".

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

**1. Participación cultural:** Consecuencias relacionadas a problemas con el nivel de involucramiento y experiencia de los habitantes en iniciativas y espacios culturales, y las condiciones que lo facilitan u obstaculizan. En San Miguel, la "limitada generación de proyectos colaborativos que amplíen espacios culturales en la comuna" provoca una "baja participación de la comunidad en iniciativas culturales del sector sur de San Miguel" y, en última instancia, se expresa en la "exclusión

de sectores populares en la participación cultural, favoreciendo procesos de elitización".

**2. Difusión cultural:** Consecuencias que inciden en el alcance, la efectividad y la diversidad de las estrategias y canales de comunicación para visibilizar y hacer accesible la información sobre iniciativas culturales en el territorio. En San Miguel, el problema central se manifiesta, en primer término, en una "difusión limitada que restringe la llegada de iniciativas culturales a diversos sectores y grupos", lo que genera "retrasos en los tiempos de difusión que afectan la participación y coordinación cultural" y "canales de comunicación excluyentes que dificultan el acceso de grupos como adultos mayores". En última instancia, ello se traduce en "obstáculos en la difusión que frenan el crecimiento y la consolidación del desarrollo cultural local".

**3. Integración comunitaria:** Consecuencias que afectan el desarrollo de la vida en comunidad en términos organizativos y culturales. En San Miguel, esto se manifiesta en una "incorporación insuficiente del componente local-identitario en la programación cultural", que deriva en una "interrupción en la continuidad de expresiones culturales relevantes de la comuna" y, en última instancia, conlleva una "pérdida progresiva de expresiones culturales propias de la comuna".

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

Para resolver la "dificultad de generar trabajo colaborativo entre agentes territoriales independientes, organizaciones y actores institucionales de la comuna para impulsar el desarrollo cultural con pertinencia identitaria", el grupo identificó una diversidad de acciones que organizó en cinco **líneas de trabajo** definidos como:

**1. Encuentros comunitarios:** Acciones orientadas a generar instancias de encuentro entre actores culturales de la comuna tanto en espacios físicos como digitales favoreciendo la participación activa, el trabajo colaborativo, la circulación cultural y el fortalecimiento del tejido social.

**2. Difusión y comunicación cultural:** Acciones destinadas a optimizar, diversificar y fortalecer los canales y prácticas de comunicación cultural, con el objetivo de ampliar el alcance, mejorar la relación con los públicos y fomentar la participación activa en la vida cultural de la comuna.

**3. Formación:** Acciones que buscan fortalecer las competencias de agentes culturales mediante procesos de formación, asesoría y espacios de intercambio con el fin de mejorar la elaboración de proyectos, la sostenibilidad de iniciativas y la fidelización de públicos

**4. Vinculación territorial:** Acciones orientadas a fortalecer la articulación entre agentes independientes, organizaciones y actores culturales para fomentar la colaboración y construcción de redes sostenibles.

**5. Construcción identitaria:** Acciones para reconocer, investigar y fortalecer la identidad cultural y patrimonial de la comuna mediante procesos participativos que integren memorias, saberes y narrativas locales, promoviendo una construcción colectiva y dinámica del sentido de pertenencia.

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
Participación Cultural Comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear espacios de reunión físicos y digitales con uso rotativo.</li> <li>• Fomentar encuentros territoriales.</li> <li>• Crear un nuevo punto de encuentro cultural en el Museo a Cielo Abierto, estableciendo una alianza con la Municipalidad y su Corporación.</li> <li>• Descentralizar la realización de actividades culturales</li> <li>• Generar actividades intergeneracionales</li> </ul>
Difusión y comunicación cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversificar los canales de difusión.</li> <li>• Optimizar los tiempos de difusión de actividades.</li> </ul>
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar orientación y capacitación a agentes culturales para la postulación y elaboración de proyectos a fondos concursables.</li> <li>• Crear espacios para el intercambio de conocimientos.</li> <li>• Estudiar y mejorar estrategias de fidelización de audiencias.</li> </ul>
Construcción identitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir una identidad y narrativa común comunal.</li> <li>• Ejecutar mesas de trabajo para identificar la historia de la comuna.</li> <li>• Generar investigaciones de los orígenes de la comuna para reconocer la identidad.</li> <li>• Co-construir la identidad real (o representativa) de la comuna.</li> </ul>
Otros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incorporar un fondo municipal para organizaciones que promueva el desarrollo de actividades culturales en los barrios</li> <li>• Implementar prácticas de estudiantes UTEM en organizaciones culturales para que aporten conocimiento y conozcan la realidad territorial</li> </ul>

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

## IV. Iniciativas prioritarias e impacto esperado

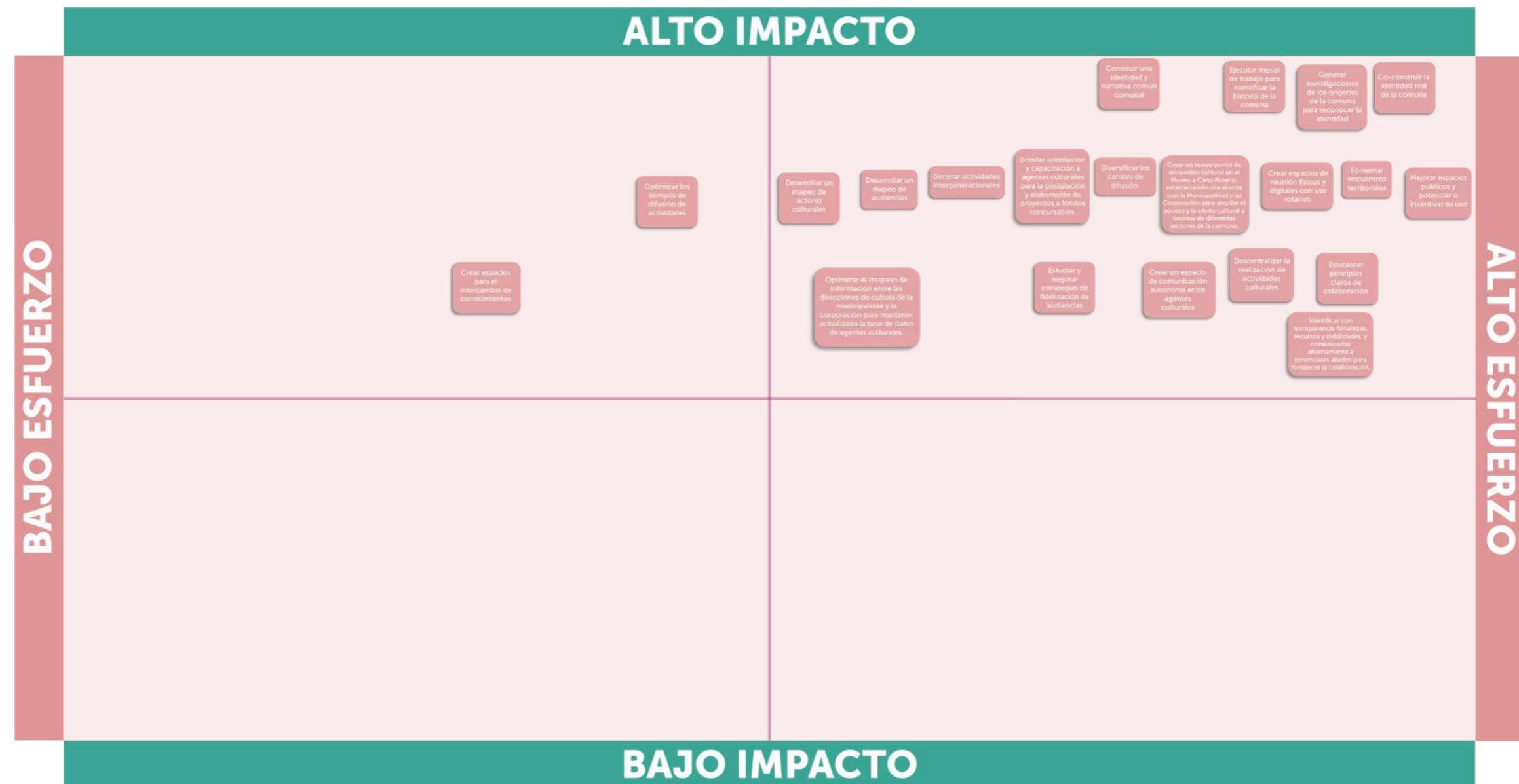


Imagen N°10: Priorización de acciones en matriz de impacto, San Miguel  
 Fuente: Elaboración colaborativa en taller participativo, tablero Miro

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 3

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

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

Ejemplo: *Crear espacios para el intercambio de conocimientos.*

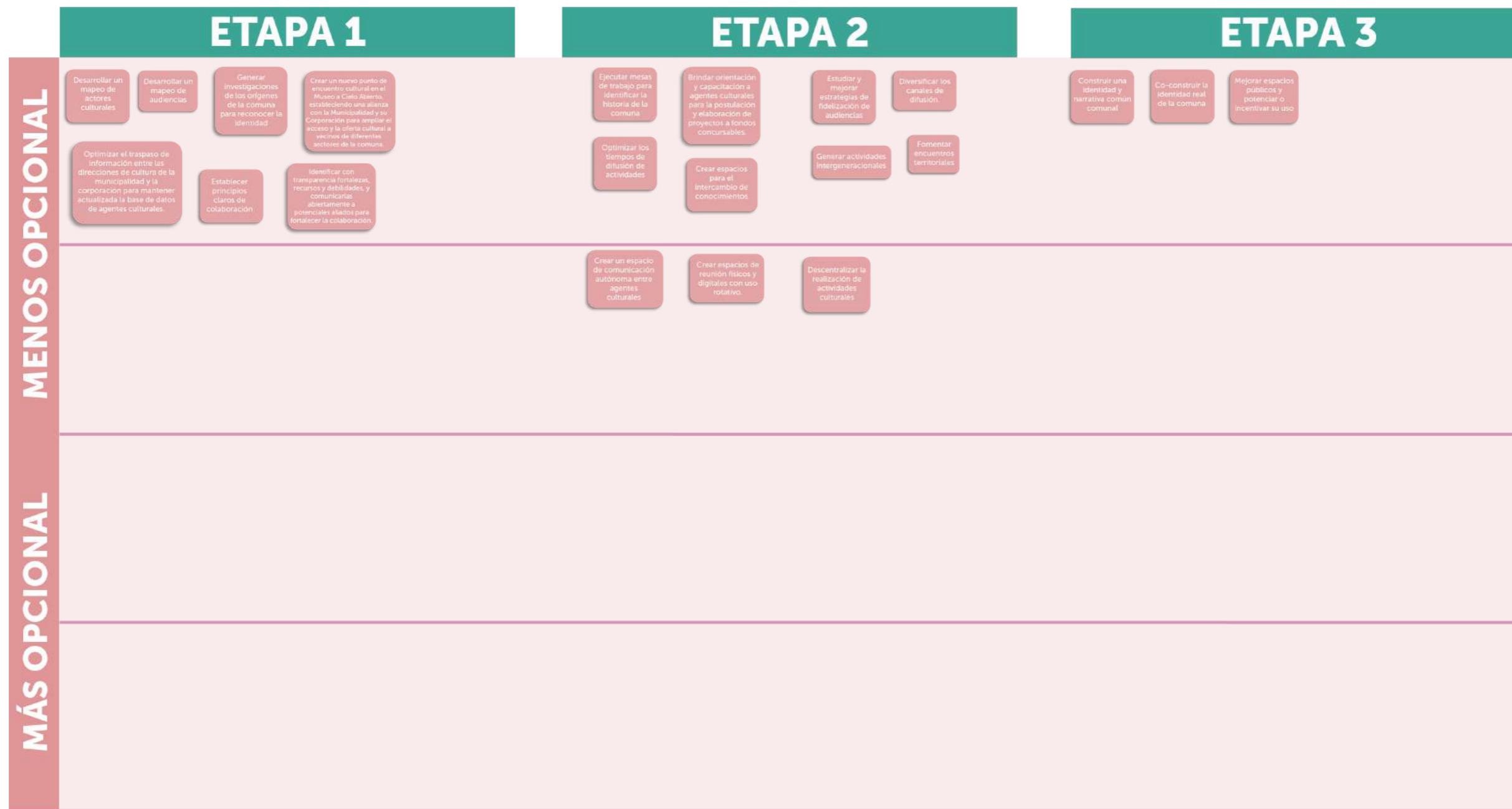
**Espacio N°3:** contiene las acciones que requieren poco esfuerzo para su implementación y generan un impacto reducido en la comunidad.

No se clasificaron acciones en este espacio.

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

No se clasificaron acciones en este espacio.

## V. Fases para la Ejecución de las Iniciativas



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

En la etapa 1 se encuentran 7 acciones siendo la más urgente “Desarrollar un mapeo de actores culturales”.

En la etapa 2 se identifican 11 acciones a desarrollarse en el mediano plazo priorizando la iniciativa de “Ejecutar mesas de trabajo para identificar la historia de la comuna”.

Finalmente, a largo plazo se proyecta la realización de 3 acciones iniciando con “Construir una identidad y narrativa común

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

## **Quinta Parte**

# **5 CONCLUSIONES**



## I. Cartografía Participativa: Aprendizajes del Territorio

El levantamiento participativo revela que el desarrollo cultural en San Miguel no se distribuye de manera homogénea: la concentración de infraestructura en el *Llano Subercaseaux* genera un nodo central con gran actividad cultural, mientras que otros barrios dependen de iniciativas autogestionadas o del uso del espacio público. Desde la perspectiva del desarrollo cultural, esta asimetría demuestra que el acceso a la cultura no puede limitarse a la infraestructura formal, sino que exige fortalecer las experiencias comunitarias y la participación activa de las personas, tal como plantean Linares Fleites (2004) y Gómez (2008). En esencia, el desarrollo cultural real ocurre cuando las comunidades logran crear, compartir y apropiarse de significados, trascendiendo los límites de los espacios institucionales.

En barrios como *Villa San Miguel* y el sector surponiente, los microterritorios emergen como unidades clave de acción. Aquí, la autogestión en lugares como *Espacio Risoma* y la *Escuela Territorio Antártico* evidencia que la cultura florece cuando los vecinos y organizaciones locales asumen el rol de agentes territoriales, identificando oportunidades y generando actividades que responden a sus propias urgencias. Esto ratifica lo señalado por Ander-Egg (1987): la satisfacción de las necesidades culturales, tanto individuales como colectivas, depende directamente de la capacidad organizativa de la comunidad. Así, talleres de danza, teatro y oficios no son solo actividades recreativas, sino canales donde los vecinos retroalimentan la oferta cultural y fortalecen su identidad local.

En zonas con menor infraestructura formal, como *Plaza Recreo* o el extremo sur de la comuna, la dinámica cambia: la cultura se desplaza necesariamente al espacio público y a lugares no tradicionales. Aquí, manifestaciones como carnavales, ferias participativas y talleres surgen como una respuesta vital de los vecinos ante la falta de recintos. Es precisamente este tejido social activo el que presenta ricas oportunidades de intervención para la UTEM: bajo los lineamientos del modelo de Vinculación con el Medio, estos espacios permiten articular los saberes académicos con la experiencia barrial viva.

Finalmente, los hallazgos confirman que las desigualdades territoriales exigen estrategias integrales; no basta con programas aislados ni con infraestructura concentrada en un solo nodo. Para fomentar un desarrollo cultural equitativo y sostenible, es imperativo articular a los actores institucionales, comunitarios y autogestionados, respetando las particularidades de cada microterritorio. La cultura, en definitiva, se potencia cuando se logra una convergencia entre lo simbólico, lo social y lo espacial, garantizando que la comunidad tenga voz y acción en la gestión de sus propias experiencias.

## II. Desafíos para el desarrollo cultural de San Miguel

La lectura integrada del árbol de problemas elaborado por agentes territoriales y municipales en San Miguel revela que las dificultades del desarrollo cultural en la comuna no pueden reducirse a la suma de iniciativas descoordinadas, sino que refieren a una trama compleja de fragmentación territorial, precarización del trabajo comunitario y discontinuidad en la transmisión de identidades locales. Siguiendo la perspectiva de cultura como construcción colectiva de sentido (García Canclini) y como entramado simbólico que sostiene la vida en común (Geertz), lo que está en juego es la posibilidad misma de que la comunidad participe en la producción y reproducción de su propio universo cultural.

El problema central identificado, la "dificultad de generar trabajo colaborativo entre agentes territoriales independientes, organizaciones y actores institucionales", es el síntoma de una desarticulación estructural que atraviesa múltiples dimensiones. Por una parte, la precariedad material y temporal: insuficientes recursos para el desarrollo cultural comunitario, condiciones de vida aceleradas que dificultan sostener vínculos, dependencia del voluntariado y alta rotación en equipos culturales configuran un ecosistema donde las organizaciones carecen de estabilidad para mantener alianzas territoriales. Por otra, la fragmentación territorial e identitaria: la dificultad para conciliar intereses culturales diversos,

los bajos niveles de encuentro entre perfiles socioespaciales diferenciados y la desconexión intergeneracional en torno a prácticas artísticas revelan un territorio segmentado, donde la cultura no logra operar como lenguaje común.

A estas causas se suma la dimensión material y normativa del acceso: la desigual distribución territorial de espacios con condiciones para el desarrollo cultural, la infraestructura existente con características insuficientes para el trabajo colaborativo y las barreras informativas que dificultan la comprensión de los procedimientos para utilizar espacios culturales terminan excluyendo, en la práctica, a quienes carecen de capital relacional o conocimiento institucional. El resultado es un círculo de exclusión: quienes más necesitan de la cultura como herramienta de integración y participación son precisamente quienes encuentran mayores obstáculos para acceder a ella.

Las consecuencias de esta desarticulación son claras y acumulativas. En el plano de la participación, la limitada generación de proyectos colaborativos provoca baja participación comunitaria en sectores como el sur de San Miguel y favorece procesos de elitización que excluyen a sectores populares. En términos comunicacionales, la difusión limitada, los retrasos en tiempos de difusión y los canales excluyentes para grupos como adultos mayores

obstaculizan el crecimiento y consolidación del desarrollo cultural local. Y en el plano identitario, la incorporación insuficiente del componente local en la programación cultural genera una interrupción en la continuidad de expresiones culturales relevantes y, en última instancia, conlleva una pérdida progresiva de las expresiones culturales propias de la comuna.

Leído desde la política de Vinculación con el Medio de la UTEM, este árbol funciona como un mapa de prioridades situadas. Al reconocer a los agentes territoriales y municipales como portadores de saberes sobre su propia realidad, la representación busca ordenar dimensiones críticas y abrir líneas de acción: fortalecimiento de capacidades para la gestión colaborativa, creación de mecanismos estables de articulación entre actores diversos, mejora de condiciones laborales en el trabajo cultural comunitario, redistribución territorial de infraestructura cultural accesible, reducción de barreras informativas y normativas, y diseño de estrategias de difusión inclusivas que integren la diversidad generacional y socioespacial del territorio.

### III. Acciones prioritarias para el Desarrollo Cultural de San Miguel

Para resolver las problemáticas comunales identificadas, se propusieron una serie de acciones organizadas en **cinco líneas de trabajo**. La línea *Encuentros Comunitarios* busca promover la participación y cohesión social mediante espacios de encuentro —presenciales y digitales— entre agentes culturales y vecinos. Siguiendo la idea de **García Canclini (1987)**, quien plantea que la cultura se construye y circula en la interacción cotidiana, esta línea impulsa actividades que descentralicen la oferta cultural, generen puntos de reunión como el **Museo a Cielo Abierto** y fomenten acciones intergeneracionales que fortalezcan el tejido social y la apropiación cultural de los espacios.

La segunda línea, *Difusión y Comunicación Cultural* apunta a diversificar los canales de comunicación y optimizar los tiempos y estrategias de difusión de actividades culturales. Desde la perspectiva de la descentralización cultural (UNESCO, 1982), mejorar la comunicación no solo amplía el acceso, sino que democratiza la cultura al permitir que distintos públicos conozcan y participen de la oferta disponible. En otras palabras, comunicar bien también es una forma de incluir: garantizar que la información llegue a todos los sectores del territorio refuerza el derecho de participación cultural.

En la línea de *Formación* se busca fortalecer las capacidades de los agentes culturales locales

mediante espacios de capacitación, asesoría y acompañamiento técnico para la elaboración de proyectos y la postulación a fondos concursables. Este tipo de formación no solo incrementa la sostenibilidad de las iniciativas, sino que, como señala Ander-Egg (1987), permite que las comunidades se conviertan en protagonistas de su propio desarrollo cultural.

La cuarta línea, *Vinculación Territorial* promueve la articulación y colaboración entre los distintos actores culturales de la comuna. Su propósito es construir redes sostenibles que fortalezcan la cooperación y la gestión compartida de recursos. En términos de desarrollo comunitario, esta línea se alinea con lo planteado por Robirosa (2002), quien destaca el valor de los agentes territoriales como articuladores del cambio local: son ellos quienes conectan instituciones, organizaciones y ciudadanía, generando sinergias que amplían el alcance de las políticas culturales.

Finalmente, la línea de *Construcción Identitaria* se enfoca en reconocer, investigar y fortalecer la identidad cultural y patrimonial de San Miguel mediante procesos participativos que integren memorias y saberes locales. Las acciones propuestas en esta línea buscan no solo preservar la memoria sino revitalizarla como un recurso vivo para la convivencia y la creatividad.

### IV. Oportunidades de Colaboración UTEM-San Miguel

El análisis de las acciones propuestas por la comunidad de San Miguel permite identificar diversas oportunidades para que UTEM se vincule con la comuna, asumiendo roles flexibles que van desde la facilitación de conocimientos y asesoría técnica hasta la generación de instancias de encuentro y colaboración. En términos de *Encuentros Comunitarios*, la creación de espacios de reunión físicos y digitales, la descentralización de actividades culturales y el fomento de actividades intergeneracionales abren la posibilidad de que carreras como Arquitectura e Ingeniería Civil en Construcción contribuyan al diseño, adecuación y optimización de los espacios culturales. Al mismo tiempo, carreras como Trabajo Social y Psicología podrían apoyar la planificación de actividades que promuevan la integración social y la participación de distintos grupos etarios, mientras que Administración Pública e Ingeniería Comercial podrían colaborar en la coordinación de alianzas con la municipalidad y otras organizaciones locales para garantizar la gestión efectiva de recursos y actividades.

En relación con *Difusión y Comunicación Cultural*, la necesidad de diversificar canales, optimizar tiempos y fortalecer la relación con los públicos ofrece oportunidades de colaboración con Diseño en Comunicación Visual y Diseño Industrial, que podrían contribuir a la creación de materiales gráficos, campañas visuales y

señalética para los distintos puntos de encuentro cultural. De manera complementaria, las carreras de Ingeniería en Informática e Ingeniería Civil en Computación podrían aportar en el desarrollo de plataformas digitales, aplicaciones y sistemas que faciliten la difusión de actividades y la gestión de información cultural. Bibliotecología y Documentación, por su parte, podría colaborar en la organización y sistematización de contenidos, archivos y catálogos digitales que visibilicen la oferta cultural de la comuna.

En cuanto a *Formación*, la universidad podría participar en la entrega de orientación y capacitación para la postulación y elaboración de proyectos a fondos concursables, así como en la creación de espacios de intercambio de conocimientos. Carreras como Administración Pública, Contador Público y Auditor o Ingeniería Comercial podrían brindar apoyo en la gestión de proyectos, planificación estratégica y sostenibilidad financiera, mientras que Psicología y Trabajo Social podrían intervenir en procesos de liderazgo comunitario, desarrollo de habilidades colaborativas y fidelización de públicos. Además, Diseño en Comunicación Visual y otras disciplinas vinculadas a la comunicación podrían colaborar en la mejora de la presentación de proyectos y la difusión de las actividades culturales.

La línea de *Vinculación Territorial* también ofrece múltiples posibilidades de colaboración,

## V. Investigación Cultural: Hacia una Perspectiva Microterritorial

pues el fortalecimiento de redes y la articulación entre agentes culturales requiere tanto de competencias técnicas como de apoyo en gestión y mediación. En este sentido, Arquitectura e Ingeniería Civil en Construcción podrían intervenir en la identificación y adecuación de espacios de encuentro, mientras que Administración Pública e Ingeniería Comercial podrían contribuir en la coordinación interinstitucional y la creación de convenios que faciliten la colaboración sostenida entre los actores culturales. Trabajo Social y Psicología podrían acompañar estos procesos, asegurando que las dinámicas de participación se desarrollen de manera inclusiva y efectiva.

Finalmente, la línea de *Construcción Identitaria* de la comuna, orientada al reconocimiento de memorias, saberes y narrativas locales, abre un espacio para que Bibliotecología y Documentación colabore en la sistematización y registro de patrimonio cultural e histórico. Arquitectura e Ingeniería Civil en Construcción pueden apoyar la conservación y puesta en valor del patrimonio construido, mientras que Diseño en Comunicación Visual y Diseño Industrial podrían contribuir a la generación de materiales gráficos y exposiciones que visibilicen la identidad cultural de San Miguel. Paralelamente, Trabajo Social y Psicología podrían facilitar procesos participativos que promuevan la co-construcción de la identidad comunal y el fortalecimiento del sentido de pertenencia.

En síntesis, la oferta académica de UTEM permite visualizar un abanico diverso de colaboraciones con San Miguel, donde la universidad puede asumir roles complementarios en formación, asesoría técnica, gestión cultural, documentación patrimonial y diseño de espacios y procesos participativos. Estas oportunidades muestran que la relación con la comuna puede ser flexible y adaptativa, contribuyendo al fortalecimiento del capital cultural y social de San Miguel sin imponer un plan de trabajo cerrado.

El estudio en San Miguel evidencia la relevancia de fortalecer la investigación cultural con un enfoque localizado, que considere las particularidades de los microterritorios y la diversidad de prácticas culturales presentes en la comuna. Aunque San Miguel cuenta con una fuerte identidad comunal y una tradición cultural reconocida —expresada, por ejemplo, en el Museo a Cielo Abierto y sus redes de artistas—, este mismo rasgo puede ocultar la existencia de múltiples dinámicas culturales más pequeñas, distribuidas entre barrios con historias y formas de organización distintas.

Centrar la investigación en estos microterritorios permite observar con mayor precisión cómo se producen, circulan y se viven las expresiones culturales, cuáles son las necesidades específicas de los agentes locales y cómo se articulan los vínculos entre comunidad, instituciones y espacios públicos. Tal como propone Ander-Egg (1987), identificar las necesidades culturales locales es esencial para que las iniciativas sean pertinentes y sostenibles; y, siguiendo a Geertz (1973), comprender la cultura como un sistema de significados posibilita interpretar los valores, símbolos y sentidos que los habitantes atribuyen a su vida cotidiana y a los lugares que habitan.

Disponer de información pública y accesible sobre estas realidades no solo visibiliza la diversidad cultural de la comuna, sino que también fortalece

la toma de decisiones compartidas entre vecinos, agentes culturales, municipio y otras instituciones, como la UTEM. De esta manera, la investigación cultural deja de ser un ejercicio descriptivo para transformarse en una herramienta activa que impulsa la participación, la cohesión social y el reconocimiento de identidades múltiples dentro de San Miguel.

Asimismo, este enfoque abre nuevas líneas de investigación universitaria y comunitaria, tales como: estudios sobre circulación cultural y audiencias locales; cartografías participativas que documenten redes de artistas y colectivos; investigaciones sobre memoria barrial e identidad; y análisis del impacto territorial de la descentralización cultural. Estas líneas no constituyen un plan cerrado, sino posibilidades de acción conjunta que la UTEM podría explorar en el marco de su estrategia quinquenal de vinculación territorial, contribuyendo a fortalecer el tejido cultural de la comuna y a comprender cómo los procesos culturales moldean la vida social en cada microterritorio.

## **Sexta Parte**



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

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

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

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

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

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

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

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

Comisión de Cultura de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). (2015). Culture 21: Actions. Commitments on the role of culture in sustainable cities [https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21\\_015\\_en\\_0.pdf](https://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/multi/c21_015_en_0.pdf)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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 Miguel. (2024). *Cuenta Pública 2023*. Ilustre Municipalidad de San Miguel.

Municipalidad de San Miguel (2018). *Informe Diagnóstico Comunal PLADEC 2019–2024*. Ilustre Municipalidad de San Miguel.

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

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

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

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

rurales. *Perspectivas*, 30.

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

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

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

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

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

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

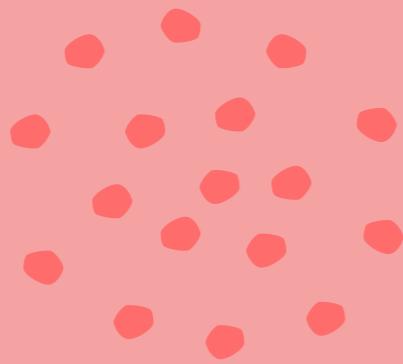
UNESCO (1982). Declaración de México sobre las Políticas Culturales. Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México D.F. UNESCO.

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

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

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

## **Séptima Parte**



**ANEXOS**

## Cartografía participativa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Disciplinas artísticas/culturales predominantes	Patrimonio cultural (vitivinícola e industrial), artes visuales (murales, exposiciones), literatura y fomento lector, actividades artísticas comunitarias (talleres de arte, música, carnaval), memoria y derechos humanos, deportes y recreación con componente cultural.
Público objetivo	Vecinos y vecinas de todas las edades; personas adultas y adultas mayores; estudiantes y jóvenes; usuarios de servicios municipales; participantes de organizaciones comunitarias y clubes deportivos; visitantes interesados en patrimonio local y memoria histórica.
Tipos de organizaciones predominantes	Municipales (Biblioteca, DIDEKO, Gimnasio Brasilia), centros culturales públicos, organizaciones sociales y juntas de vecinos, clubes deportivos, colectivos culturales independientes, escuelas y espacios comunitarios autogestionados.
Tipos de actividades predominantes	Talleres artísticos, culturales y comunitarios; exposiciones y muestras; recorridos patrimoniales; actividades recreativas y deportivas; carnavales y celebraciones barriales; actividades de fomento lector y educativas; visitas guiadas a patrimonio; acciones de participación ciudadana.
Relación entre personas y organizaciones	Alta participación vecinal en actividades comunitarias y culturales; dependencia de la autogestión barrial para sostener programación; articulación incipiente con instituciones municipales; interacción puntual entre organizaciones independientes y entidades públicas; espacios deportivos con potencial cultural poco aprovechado.
Problemáticas	Carencia de infraestructura estable para organizaciones culturales y comunitarias; baja visibilidad y difusión de actividades; escasa articulación entre iniciativas independientes y municipalidad; indefinición administrativa de ciertos espacios con potencial cultural; limitaciones de financiamiento y apoyo técnico; baja participación cultural en algunos sectores; ausencia de programación estable en espacios públicos y patrimoniales.
Potencialidades	Recuperación y reconversión de espacios abandonados (escuelas, factorías); fortalecimiento del patrimonio vitivinícola e industrial como recurso cultural; consolidación de espacios emergentes como Risoma; promoción de actividades comunitarias y carnavales; vinculación de clubes deportivos con circuitos culturales; desarrollo de recorridos patrimoniales y de memoria histórica; fortalecimiento de identidad barrial.

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

## Acciones según nivel de impacto y esfuerzo

ESPACIO	ACCIONES
<b>Espacio N°1:</b> Acciones de alto impacto y alto esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Co-construir la identidad real de la comuna Generar investigaciones de los orígenes de la comuna para reconocer la identidad</li> <li>Ejecutar mesas de trabajo para identificar la historia de la comuna</li> <li>Construir una identidad y narrativa común comunal</li> <li>Mejorar espacios públicos y potenciar o incentivar su uso</li> <li>Fomentar encuentros territoriales</li> <li>Crear espacios de reunión físicos y digitales con uso rotativo.</li> <li>Crear un nuevo punto de encuentro cultural en el Museo a Cielo Abierto, estableciendo una alianza con la Municipalidad y su Corporación para ampliar el acceso y la oferta cultural a vecinos de diferentes sectores de la comuna.</li> <li>Diversificar los canales de difusión.</li> <li>Brindar orientación y capacitación a agentes culturales para la postulación y elaboración de proyectos a fondos concursables.</li> <li>Generar actividades intergeneracionales</li> <li>Desarrollar un mapeo de audiencias</li> <li>Desarrollar un mapeo de actores culturales Establecer principios claros de colaboración</li> <li>Descentralizar la realización de actividades culturales</li> <li>Crear un espacio de comunicación autónoma entre agentes culturales</li> <li>Estudiar y mejorar estrategias de fidelización de audiencias</li> <li>Optimizar el traspaso de información entre las direcciones de cultura de la municipalidad y la corporación para mantener actualizada la base de datos de agentes culturales.</li> <li>Identificar con transparencia fortalezas, recursos y debilidades, y comunicarlas abiertamente a potenciales aliados para fortalecer la colaboración.</li> </ul>
<b>Espacio N°2:</b> Acciones de alto impacto y poco esfuerzo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar los tiempos de difusión de actividades</li> <li>Crear espacios para el intercambio de conocimientos</li> </ul>
<b>Espacio N°3:</b> Acciones de bajo esfuerzo y bajo impacto	No figuran acciones en este espacio
<b>Espacio N°4:</b> Acciones de alto esfuerzo y bajo impacto	No figuran 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un mapeo de actores culturales</li> <li>• Desarrollar un mapeo de audiencias</li> <li>• Generar investigaciones de los orígenes de la comuna para reconocer la identidad</li> <li>• Crear un nuevo punto de encuentro cultural en el Museo a Cielo Abierto, estableciendo una alianza con la Municipalidad y su Corporación para ampliar el acceso y la oferta cultural a vecinos de diferentes sectores de la comuna.</li> <li>• Optimizar el traspaso de información entre las direcciones de cultura de la municipalidad y la corporación para mantener actualizada la base de datos de agentes culturales.</li> <li>• Establecer principios claros de colaboración</li> <li>• Identificar con transparencia fortalezas, recursos y debilidades, y comunicarlas abiertamente a potenciales aliados para fortalecer la colaboración.</li> </ul>
	Más opcional	No figuran acciones
Fase 2	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecutar mesas de trabajo para identificar la historia de la comuna</li> <li>• Brindar orientación y capacitación a agentes culturales para la postulación y elaboración de proyectos a fondos concursables.</li> <li>• Estudiar y mejorar estrategias de fidelización de audiencias</li> <li>• Diversificar los canales de difusión.</li> <li>• Optimizar los tiempos de difusión de actividades</li> <li>• Crear espacios para el intercambio de conocimientos</li> <li>• Generar actividades intergeneracionales</li> <li>• Fomentar encuentros territoriales</li> <li>• Crear un espacio de comunicación autónoma entre agentes culturales</li> <li>• Crear espacios de reunión físicos y digitales con uso rotativo.</li> <li>• Descentralizar la realización de actividades culturales</li> </ul>
	Más opcional	No figuran acciones
Fase 3	Menos opcional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir una identidad y narrativa común comunal</li> <li>• Co-construir la identidad real de la comuna</li> <li>• Mejorar espacios públicos y potenciar o incentivar su uso</li> </ul>
	Más opcional	No figuran acciones

Cuadro 7: Resumen acciones según nivel de urgencia y obligatoriedad

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





## Dirección de Extensión

VICERRECTORÍA DE VINCULACIÓN  
CON EL MEDIO