



Centro Cultural Estación Mapocho
Premio Reina Sofía de Patrimonio Cultural

ESTACIÓN MAPOCHO, EL INICIO:

LABORATORIOS CIUDADANOS, modelo de Innovación Social
para sustentabilidad y sostenibilidad de espacios públicos

ESTACIÓN MAPOCHO, EL INICIO:

LABORATORIOS CIUDADANOS, modelo de Innovación Social
para sustentabilidad y sostenibilidad de espacios públicos



UN PROYECTO DE:

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

Ministerio de Bienes Nacionales

Centro Cultural Estación Mapocho

Equipo de trabajo:

Implementación Laboratorios Ciudadanos y Digitales | Isabel Bravo

Contenidos | Nicolás del Real

Fotografía | Melian Rizzo

Diseño Gráfico | Paola Ríos

Contenidos

01 Estación Mapocho, el inicio: Laboratorios Ciudadanos, modelo de Innovación Social para sustentabilidad y sostenibilidad de espacios públicos

02 Innovación social, un nuevo giro de negocio de sustento y sostenibilidad

04 El Piloto

05 Laboratorio Ciudadano permanente

06 Desafío transversal o voluntariedad

08 Jornadas presenciales, esquemas de reflexión previa

13 Discusión, diálogos y propuestas

17 Conclusiones



ESTACIÓN MAPOCHO, EL INICIO:

LABORATORIOS CIUDADANOS, modelo de Innovación Social para sustentabilidad y sostenibilidad de espacios públicos.

Centro Cultural Estación Mapocho, mediante la firma de un convenio de colaboración con el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y el aporte del Ministerio de Bienes Nacionales en la refacción del espacio, inició la habilitación de la **Sala Transiberiano** como Laboratorio Ciudadano, espacio que sería destinado al desarrollo y promoción de innovación social, con especial énfasis en el aporte de la vinculación entre arte, ciencia y tecnología, como eje articulador de iniciativas que, a partir de la creatividad y experimentación propositiva como principios transversales, incentive nuevas formas de pensar y co-diseñar soluciones frente a problemáticas complejas, propias del escenario social actual.

En el marco de las contingentes problemáticas asociadas al espacio público. La alta percepción de inseguridad por parte de la ciudadanía que han demostrado las últimas cifras de la última ENUSC —las cuales se enfatizan a diario por la exacerbación de medios de comunicación

masiva— el reclamo hacia las autoridades es constante pero vacío si sólo se reduce al desesperado ejercicio de gritar ayuda. Pero ¿qué más queda?

Se desata una sensación desolada por ver a la delincuencia tomarse las calles, el barrio, la plaza, mi casa. El robo brutal de espacios que usualmente conservaban la historia de todos. El crimen inunda la ciudad y a los ciudadanos sólo les queda encerrarse porque perciben que el abandono del espacio público, pareciera ser la única práctica posible para sentir seguridad frente al crimen descontrolado.

La necesidad inminente de buscar nuevos mecanismos de apropiación ciudadana, abría la posibilidad de medir el rol de bienes nacionales de uso público para esa comunidad que se siente atemorizada y que en esa sensación, había colaborado sin quererlo, al círculo vicioso de la rendición frente al delito, otorgándole “*cancha, tiro y lado*” al delincuente, al narco, al foráneo transeúnte que no siente cariño ni identificación en ese territorio.

En este marco de percepciones se habían hecho antes laboratorios ciudadanos con otros espacios y comunidades, y en ellos se identificó al bien nacional de uso público no sólo con un rol determinante frente a toda contingencia, sino que también constituía en sí mismo

una expectativa frente a la mejora de la convivencia y el buen vivir.

En este caso, la primera corporación cultural de la capital de Chile en democracia, el histórico edificio de la primera estación y de la última parada, el patrimonio material de la gran “Estación Mapocho” podía significar y facilitar para la propia vecindad atemorizada algo más que una cartelera atractiva.

INNOVACIÓN SOCIAL, UN NUEVO GIRO DE NEGOCIO DE SUSTENTO Y SOSTENIBILIDAD

Durante más de 30 años, la Corporación Cultural Estación Mapocho ha destacado por tener un modelo de gestión cultural autónomo y autosustentable. Todo este tiempo la corporación no sólo ha mantenido el edificio en buenas condiciones para su habilitación y exhibición, sino que también, ha facilitado el espacio desde demandas obligatorias del Estado (cómo sede de sufragio) hasta la promoción y fomento de las artes, aportando con interesantes exposiciones y ferias de todo tipo, contribuyendo de esta manera a la “virtuosa circulación del ecosistema cultural”.

¿Pero qué ha pasado con ella en estos más de 30 años con el mismo modelo de gestión? ¿Qué pasó con ella, luego de una revuelta social, en dónde territorialmente se vio en una especie de zona 0 suburbana en medio de tanto arreglo municipal no terminado? ¿Qué ocurrió con ella luego de una pandemia que paralizó sus funciones a lo menos en 80% de sus actividades, arriesgando hasta su propio equipo de trabajo; evidenciando la precariedad de la autogestión inmobiliaria?

¿Qué ocurrió con nuestro histórico edificio, patrimonio nacional de un Santiago antiguo pero aún vivo, con el barrio la “chimba”, con sus guachacas, sus vagabundos, sus transeúntes, su visitante y sus residentes? ¿Qué ocurre con toda la comunidad vinculada a un vértice de 3 municipios que cuenta con la mayor población migrante, con delitos de alta connotación social y con un comercio ambulante desatado e insalubre?

“... el espacio público estaba vandalizando el edificio. Estaba rodeado de indigencia, estaba rodeado de tráfico de drogas. En ese tiempo cuando llegamos, a mediados del 2022, ya pudiendo retomar y ya estar acá, teníamos un estacionamiento tomado por los delincuentes, tanto así que se tomaron medidas de que todos los funcionarios se estacionaron en el Paseo Norte. Eso fue por seguridad. Una vez que con el Nico y con el equipo recorrimos, hasta fogatas en el día, hasta acá dentro...no si yo no sabía cómo íbamos a salir de eso...”¹

Se necesitaba urgente una reingeniería, una propuesta innovadora que ayudara a dar un giro. No sólo por la sostenibilidad del proyecto, sino por el sustento de uno de sus ejes principales: *la promoción de un proyecto*

¹ Equipo Corporación Cultural Estación Mapocho

propio que resguarda el patrimonio nacional y la puesta en valor de la cultura de ese territorio muy en particular.

Estación Mapocho debía facilitar un espacio donde pudieran converger diferentes actores para que en su diálogo y discusión, pudieran articular posibles soluciones no a la seguridad y/o a la extirpación del crimen, sino que de alguna manera, debía aportar a la apropiación de un espacio que le pertenece —no sólo al edificio— sino que a la comunidad en general.

En otras palabras, si la mantención y vigencia de la corporación cultural depende del uso de su espacio, algo debiese ofrecer en medio de tanta crisis, a la propia comunidad que ayuda a mantenerla viva. Más allá de la mantención de un edificio patrimonial, ella debiera tener algún rol en todo esto, ¿o también es un bien de consumo el cual está vulnerable a ser expropiado en un futuro?

Frente a esto entonces, se plantearon dos ejes estratégicos:

- Desarrollar un piloto de laboratorio acotado, el cual convocaba de manera directa a agentes relevantes del campo artístico, científico y tecnológico, propiciando el trabajo conjunto con instituciones públicas, respecto de nuevas propuestas que exploren soluciones en relación

con dos temas centrales, seguridad-espacio público y patrimonio innovación digital.

- A partir de lo anterior, se daba el puntapié inicial hacia la habilitación permanente de un espacio de promoción y desarrollo de innovación, especialmente vinculado con agentes relevantes respecto de la Estación Mapocho como espacio físico, social y cultural.

EL PILOTO

Como primer ejercicio piloto de experimentación, se convocó a personas y agrupaciones artísticas, investigadoras, científicas y de programación digital, a colaborar con representantes de las instituciones públicas implicadas, en el diseño de propuestas y prototipos orientados a soluciones desde la política pública.

El laboratorio contemplaba dos ejes temáticos que operaban bajo la misma estructura metodológica y de manera paralela: por un lado, el eje Seguridad y Espacio Público, por el otro, Patrimonio e Innovación Digital.

Para ambos ejes, el trabajo se organizaría en tres etapas:

- 1) Definición de problemáticas acotadas y conformación de mesas según definición
- 2) Diálogo entre agentes
- 3) Desarrollo de propuesta/prototipo.

LABORATORIO CIUDADANO PERMANENTE

El desarrollo del piloto descrito serviría de puntapié para la habilitación progresiva de la Sala Espacio Transiberiano del Centro Cultural Estación Mapocho como Laboratorio Ciudadano permanente. El objetivo es consolidar de manera gradual un espacio de promoción y desarrollo de innovación, especialmente vinculado con agentes relevantes respecto de la Estación Mapocho y su entorno socio-físico, generando un potenciamiento bidireccional, que beneficie tanto a quienes utilizan el espacio, como al Centro Cultural, respecto de la generación de nuevos contenidos y sinergias entre agrupaciones artísticas, industrias creativas, organizaciones territoriales y gobiernos locales.

El primer acercamiento asociado a la búsqueda de un modelo de gestión específico será abrir el diálogo con las agrupaciones que, hoy por hoy, utilizan o se vinculan directamente con el espacio. Juntos, establecer un plan de acción que permita desarrollar una identidad propia del proyecto, atingente y en articulación con otros espacios que se identifican como socios estratégicos. De esta forma y luego de 30 años, la corporación podría cambiar

su modelo de gestión abriendo paso a una innovadora gestión cultural de no sólo el arriendo de espacios, sino que concretamente, fuera parte fundamental e imprescindible para facilitar la nueva apropiación del espacio territorial.

“Algo que posibilite integrar la visión de los artistas con los problemas públicos. El aporte y rol que tienen los artistas en la sociedad no sólo de una visión crítica sino que también desde la ocupación del espacio público, porque ellos lo ocupan... Ahí entran los temas de innovación, porque la gran imposibilidad de la articulación es porque cada institución trabaja para sí misma con sus objetivos. No dialogan. Por eso la innovación era necesaria... vincular a la comunidad en ese ejercicio, aquellos que nunca se les pregunta y son ellos los que son beneficiarios del programa. Entonces empoderarlos: ¿qué podemos hacer desde nuestros oficios y espacios para resguardar nuestro territorio? ... El rol de determinada institución en el espacio público es que sea un espacio de resguardo de lo social, de participación, etc. Los Espacios tienen algo más que ofrecer, es decir, ellos deben permitir esa innovación pública: Levantar problemáticas de la ciudadanía pero que tuviese diálogo con el programa público, sea un espacio de interacción donde se pueda discutir. Es un aporte social el laboratorio para la comunidad...”²

² Equipo Gestor Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, gabinete ministerial.

En concreto, el Laboratorio Ciudadano busca:

- Generar un espacio de ocupación ciudadana para generar laboratorios investigativos para los mismos proyectos que hacen uso de la Estación Mapocho en este caso.

- Crear ámbitos de innovación para los mismos grupos vinculados que promocionen y fomenten el ecosistema cultural en el uso de ese espacio.

- Otorgar oportunidades que ofrezcan un espacio para aportar a la seguridad desde la puesta en valor de la identidad nacional.

- Elaborar una propuesta estética del territorio como “propiedad” del mismo.

- Modelar una intervención basada en la interacción y participación vinculante para precisar programas públicos que intentan resolver problemáticas urgentes.

- Pilotear un sistema de trabajo para futuras propuestas presupuestarias que habiliten un circuito a nivel nacional de laboratorio social de investigación.

DESAFÍO TRANSVERSAL O VOLUNTARIEDAD

Durante la implementación de los laboratorios, los cuales resultaron en 4 jornadas (3 presenciales y una virtual), en los cuales se profundizaron con entrevistas semiestructuradas a colaboradores expertos tanto de la misma corporación, ministerio de las culturas y profesionales que integraron los equipos de trabajo a lo largo de casi 3 años de experimentación; se diagnosticó la situación que afecta al territorio y espacio de la corporación, y se levantaron necesidades tanto de la comunidad, su equipo de trabajo como del sector de trabajadores de las culturas, artes y patrimonios que se ha vinculado o no con ella.

Comenzaremos este análisis con el diagnóstico del territorio:

- 1) Es un territorio sin ley: no existe supervisión específica de a lo menos los 4 cuadrantes que rodean la estación. Dado que los 4 pertenecen a municipios diferentes. Apparently no existe la articulación entre los municipios implicados y menos de ellos con las FFOS vinculadas a esos municipios.

2) Al no existir límites de aseo, ornato, orden y seguridad constantemente reforzadas y monitoreadas, se propicia (aun cuando no se quiera) desarrollo de prácticas ilícitas que en ese vértice se ejecutan legítimamente, lo que en otras palabras significa en apropiación indebida del lugar.

3) Existe declaración y percepción de que aun cuando existen registros explícitos sobre la dinámica del lugar y denuncias a todos los órganos correctamente ejecutadas, no ha habido respuesta de ningún tipo.

4) Las 3 características anteriores: quiebran las confianzas, imposibilitan la verdadera articulación entre actores dada la suspicacia generada y finalmente anula la posibilidad de organización y participación.

5) Finalmente eleva la sensación de abandono dibujando a la desolación, lo que probablemente levantará ansiedad frente a expectativas equívocas y sin solución real.

“Pero es que a todo el mundo le queda muy grande Mapocho. Es que este es como el centro de todo, ¿cachai? Si tú juntas todos los problemas en uno, problemas de indigencia, de tráfico, de droga, de banda organizada, de mugre, de comida ambulante, de venta ambulante, como qué si lo juntas todo es Mapocho, ¿cachai? Entonces como que me imagino que para los

gestores municipales trabajar en barrios que ya tienen, tienen un problema o tiene un par de problemas, es más fácil, pero aquí lo juntamos todo. Cachai? Entonces entiendo que el desafío es un monstruo gigante, ¿cachai? Es como un dinosaurio, ¿cachai? Y que nadie se quiere enfrentar a esto.”³

Secundariamente se hace un levantamiento de necesidades de manera ordinal para todas las dimensiones de actores claves y de colaboradores de este proceso. Dado que se comprende que, en el ejercicio de la participación, todos los actores y agentes son vinculantes de manera equitativa y ecuánime.

- Si una institución de cualquier tipo, lleva 30 años desarrollando el mismo modelo de gestión, difícilmente podrá innovar. No por falta de voluntad, sino que dicho ejercicio implica un cambio de paradigma. Dicho cambio es más complejo que cambiar un hábito o hacer una práctica de forma diferente. El cambio de paradigma es cambiar la comprensión de la práctica y que necesariamente debe hacerse de forma colectiva. Implica tiempo y voluntad, características que no van de la mano con la sensación de inseguridad ni la ansiedad por la inestabilidad de la mantención del mismo espacio.

3 — Equipo Corporación Cultural Estación Mapocho

- Si las personas tuvieran la posibilidad de cambiar, lo harían. Pero implica una nueva línea de trabajo, es un nuevo modelo de negocio para ver de qué manera logran este tipo de participación.

- La institucionalidad de cultura en Chile es débil por no decir explícitamente inexistente. Existe un atraso de casi 5 años de instalación de orgánica y de protocolos; por lo que sólo puedes hacer un acompañamiento inicial, propiciar las redes, pero no puedes hacerte cargo de procesos y/o programas de fomento de todas las organizaciones colaboradoras del estado en la política cultural.

- Los Laboratorios Ciudadanos no son un mero ejercicio de participación. El objeto principal es innovar la propuesta, planificación y ejecución de todos los funcionamientos para darle un nuevo rol al espacio de uso público. Dado que el centro cultural debe ser en estricto rigor, siempre comunitario. Debe estar al servicio de la comunidad y como tal debe tener un modelo de sustentabilidad y sostenibilidad que permita proteger el patrimonio histórico material e inmaterial, pero que promocióne la participación entre sus involucrados e incumbentes.

JORNADAS PRESENCIALES, ESQUEMAS DE REFLEXIÓN PREVIA

A continuación, se definen las problemáticas que dan respuesta al abandono del espacio, distinguiendo claramente en:

- El oportunismo de la apropiación indebida de un espacio, es decir: cometer delitos

- La oportunidad que tienen las mismas situaciones de que eso no ocurriera, es decir: de tener un espacio seguro

- Los actores claves necesarios para la mejora y que la ausencia de ellos dio paso al delito y con él, el abandono del lugar

- Y finalmente, la necesidad del desafío que implica hacer dicha articulación de actores factible y exitosa.

PROBLEMÁTICA OBSERVADA	ACTORES RELEVANTES	OPORTUNIDAD A LA DELINCUENCIA	OPORTUNIDAD A LA SEGURIDAD	DESAFÍOS
<p>1. Asalto, robo con violencia, red de delinquentes instalada en territorio. Eje independencia: instalación de menores infractores y narcotraficantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Municipios FFOS • Delegación Presidencial • Ministerio Público • Fiscalía • Ministerio del Interior 	<ul style="list-style-type: none"> • Iluminación • Carabineros • Vigilancia Municipal • Desprotección y abandono de niños, niñas y adolescentes. • Lenguaje delincuencial inmigrante: práctica delictiva desconocida y atemorizante. 	<ul style="list-style-type: none"> • Habilitación de luminarias de todo tipo. • Instalación de casetas y contratación de más seguridad municipal • Habilitación e Institucionalización de espacios juveniles. • Suciedad e insalubridad, genera rechazo y abandono de espacio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Articulación de comités de seguridad • Convivencia comunitaria. • Proceso de Apropiación, Identidad, Sentido para general la necesidad de Aseo y ornato. • Denuncia oportuna
<p>2. Falta de Aseo, ornato. Ausencia de participación y no identificación de población flotante. Puente Peatonal Cerrado. Falta Señalética informativa de tránsito y accesibilidad. Nula Visibilidad por arreglos urbanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Metro • Gobierno Regional • Municipios 	<ul style="list-style-type: none"> • Vacíos de trama. • Tránsito cortado. • Circulación interrumpida. • Abandono por prejuicio. • Imagen del sector precarizada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reparación de puente peatonal. • Mitigación de construcciones no terminadas. • Habilitación de espacios de información turística y de difusión cultural. • Falta de oportunidades laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia local: procesos de participación vinculante con autoridades y FFOS. • Atingencia comunitaria, denuncia oportuna. • Intervención de espacios no terminados, generación de propuestas en integración.

<p>3. Ambiguo, desconocido y confuso Rol, identidad y función del Centro Cultural Estación Mapocho. Pérdida de representación Social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organizaciones educativas, científicas, culturales y artísticas. • Ministerio de Ciencias y Ministerio de Cultura. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de actividades. • Cartelera transversal Intervención Integral: centro y beneficiarios, barrio y edificio, con comunidad y territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios para ferias de interacción. • Espacio articulador de convivencia, diálogo y discusión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Puesta en valor. • Pertenencia • Identidad • Educación como paraguas de lo demás.
<p>4. Comercio ambulante invasor. Migración descontrolada, lenguaje urbano y antisocial muy diferente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • GORE • Municipios • Delegación Presidencial • MINDESO • Estación Mapocho 	<ul style="list-style-type: none"> • Apropiación de espacio sin ley. • Persona en situación de calle. • Marginalidad • Zona limítrofe • Despreocupación de las autoridades. • Área Patrimonial no reconocida, no valorada y por ende no respetada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regulación de Comercio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva Institucionalidad. • Regulación de comercio. • Prevención Social. • Recuperación de Espacios.
<p>5. Discriminación, Racismo, difuso rol del delincuente. Estigmatización de fenómeno de Migración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Medios de Comunicación • SERNATUR • MINCAP • PROCHILE 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad económica. • Falta de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de integración. • Orden de tránsito migratorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir la diversidad cultural desde sus voces. • Abrir espacios de reconocimiento y puesta en valor de la interculturalidad. • Apertura de Plazas laborales. • Esfuerzos en ofertas programática.

“... Nosotros solo para recopilar si quieren, vimos que acá hay gente en situación de calle en este sector. Este es uno de las problemáticas observadas. El otro es un comercio ambulante desproporcionado y también la prostitución, que existe en los alrededores. Comparto la falta de actividades en si llamamos al lugar. Acá faltan actividades más transversales. Que sea mucho más abierto el espacio, que pueda invitar a diferentes públicos y organizaciones a desarrollar actividades. Sentimos que está muy cerrado ¿ya?. Alrededor del espacio, creemos que ahí hemos visto que hay espacios eriazos, hay que ver cómo darle vida, como meterle mobiliario urbano, como hacer las cosas en torno a los niños. O huertos urbanos, que se va a ver más adelante. Sí, y creemos también que falta un tema de una mejor iluminación en el sector, que invita a la delincuencia. Eso es lo que nosotros recogimos en el grupo.”⁴

“... A mí lo que me llama la atención, y lo veo en ti, es que antes la forma de asaltar era distinta, te daban la oportunidad de entregar las cosas por último o arrancarte, y después te hacían un daño. En cambio, ahora está como la noción de que se pueden golpear de inmediato. Te pueden hacer daño de inmediato y no te dan tiempo de nada. Yo siento que es como una violación del espacio íntimo. Entonces yo veo eso, yo veo como que hay lo mismo que ocurre a nivel de territorio, se apropian del territorio físico, se apropian de tu cuerpo también, como que no hay límite, como que el límite es difuso.”⁵

“Yo creo que hay que sacar propuestas, creo que propuestas, tenemos muchas, el tema es como esas propuestas se pueden llevar a cabo, a nivel como de recursos. Porque por ejemplo, este mismo centro cultural, que nosotros mismos hemos dicho con la gente que trabajo, este centro cultural está muerto. Así como que tu venis acá y no hay nadie, muy pocas veces pasan cosas, a no ser que haya una feria, en las salas si se ensaya, las compañías están ensayando, pero no pasa nada... Entonces, qué pasa si hay acciones, actividades permanentes, como lo que tu decis ¿cachai? No es como un taller que yo lo haga todo julio, no, todo el año, es un programa que dura 5 años y que esta misma sala, o que otra sala, se transforme como un espacio para la comunidad, un espacio para las señoras tejiendo, el otro los niños leyendo, el otro baila, así. Actividades, al menos para nosotras que trabajamos en teatro, así y gente que conocemos que hace, así.”⁶

“No siento que el Centro Cultural sea un espacio abierto. Como agente cultural, gestor cultural, no tengo información sobre planificación, financiamiento, gestión, cómo trabajar con Estación Mapocho. A diferencia del GAM que se siente como un espacio más abierto. No existe una pertenencia con la comunidad LGBT+. El Centro Cultural se percibe como un espacio imponente, bello, pero hermético. Da la impresión de que está siempre cerrado. Puede convertirse en un espacio LGBT+ friendly

4 Rolando Alvarez, Planificador Urbano, Colectivo “Muévete”.

5 Eduardo Bronstein, Médico, especialista en salud pública y músico.

6 Ana Silva, Actriz, Fundación Santiago OFF

*pero se necesitan capacitaciones y trabajo colectivo para transformar a la comunidad en que realmente sea friendly. Porque hoy a nadie se le ocurriría encontrarse en Estación Mapocho. Falta apertura y comunicación de parte de Estación Mapocho."*⁷

*"... yo estoy de acuerdo contigo que hay cosas que siempre han estado, pero no todas, ahí estamos bien concretos. Yo entiendo también que hay un deber ser también desde del Gobierno, desde apaciguar un poco la sensación de seguridad, pero hay cosas que son reales, hay cosas que efectivamente sí existió la droga hace mucho tiempo, sí han existido los suicidios, los homicidios, hace mucho tiempo, los asaltos también... Pero también realmente tenemos que estar conscientes de que a mayor desempleo normalmente sube también la delincuencia. Es un es una realidad social que vivimos en Latinoamérica, principalmente eso es este. Está concatenado, entonces efectivamente hay cosas que no pasan ante, pero ahora bueno, tú ya lo he dicho, lo hayas gozado que tiene con medios comunicación y yo creo que todos lo entendemos también de esa forma que se realiza no cierto aspecto, pero sí hay otra con más violentos."*⁸

En definitiva, podemos decir que efectivamente existe un abandono del espacio ya sea por situaciones de

victimización o eventos traumáticos que efectivamente los agentes evidenciaron. Independiente de las razones en concreto, el abandono del espacio es real y existe una desadaptación evidenciada del medio, en que el Centro Cultural, la corporación, más que su equipo en sí, no ha sabido comprometerse en una situación colaborativa de compromiso para aportar a la apropiación de la comunidad vinculada e incumbente con ella misma.

Las razones sin duda son multifactoriales, y no refieren en ningún caso a situaciones personalizadas. Se reconoce, de parte de sus residencias y expertos en temáticas de gestión e intervención cultural, que existe un esfuerzo por la protección de su identidad; sin embargo, cuando esa identidad tiene que promocionarse y fomentarse en la misma metodología de gestión de hace 30 años, se evidencia por sí sola el impedimento que esta tiene por actualizar formas de integración, tanto en su relación con el medio como en la manera de sustentarse económicamente. De no haber condiciones reales de habitabilidad, el patrimonio inmaterial y material de la corporación, pelagra al igual que su propia puesta en valor. Arriesgar la vinculación con el medio, el territorio y la comunidad, es un disparo directo a la legitimidad, que al parecer, es lo único que le va quedando.

⁷ Franco Viera, Presidente Agentes de la Música Independiente Kuir AMIK
⁸ Felipe Venegas, Vinculación con el medio, UNAB

DISCUSIÓN, DIÁLOGOS Y PROPUESTAS

Finalmente, luego de un largo debate, salieron varias propuestas de 6 mesas de trabajos, las cuales se detallarán a continuación en la siguiente tabla:

PROPUESTA	IMPACTO	FACTIBILIDAD
Taller de Artes y Oficios: horticultura, saberes comunitarios y emprendimientos, entre otros.	Alto , dado que se apuesta por el gran interés de la comunidad vecindada y en tránsito.	Alta , dado que no necesitas recursos y puedes. Garantizar quorum, que podrías justificar en términos de licitación .
Implementación de Acciones que promueven la apropiación del espacio: Oficios y disciplinas artísticas en espacios visibles que inviten a la comunidad a participar.	Alto , porque tiene visibilidad y puede garantizar la integración de múltiples participantes. Comunidad como la población de paso.	Alta , dado que es de pocos recursos, de comunicación masiva y difusión viralizable. #elquenosmueveemasviolento Danza como herramienta de educación para la no violencia.
Habilitación o Creación de un equipo de vinculación con el territorio: equipo que genera actividades culturales que se tomen y activen el espacio.	Alto , porque tiene medios de verificación ex antes y postfacto, los cuales levantan necesidades y miden satisfacción, por tanto, son de alta pertinencia y atingencia gracias a esta metodología.	Alta , dado que aportar rigurosidad científica a dicha acción, promocionas la gestión de redes y puedes con ellas alcanzar nuevas formas de financiamiento.
Escuelas artísticas para jóvenes y adolescentes: Implementación de talleres de interés en artes, culturas y patrimonios.	Alta , dado que incluye a inmigrantes como principal objetivo: interculturalidad desde la perspectiva de los jóvenes.	Alta , dado que se le invita al migrante de paso no sólo a compartir, sino que crea plaza laboral que elimine su comercio ilegal.

Actividades pensadas para habitantes del entorno inmediato (Modelo Brasileiro)	Alta , dado que está enfocado sólo en el interés de integración de todos los migrantes que invaden en el entorno con comercio ambulante, delito o besa.	Alta , dado que refiere al interés de organizarse, ordenarse y generar redes para plazas laborales. Crear oportunidades.
Festival Permanente de programación artística enfocada a jóvenes	Alta , porque tiene visibilidad y genera prevención social con niños y jóvenes del entorno.	Alta , porque existen los recursos y se ofrece audiencia y visibilidad.
Mesa de Trabajo con Fundaciones	Media , dado que fideliza a los colaboradores que ya tienes con proyección para alcanzar más.	Alta , porque el ecosistema se autoreproduce, si existe voluntad y emérito, ambas esperan esa asociatividad.
Residencia basada en la identidad local	Alta , porque se le da importancia a la formalización del sector. Se promueve y promociona, por lo que existe alto interés de participación.	Alta , la formalización existe y generalmente las residencias son a través de ellas. Colaboran al mismo desarrollo del ecosistema.
Oferta Cultural constante, participativa e integral	Media , porque incluso como sector se conoce el interés de la ciudadanía y por tanto afecta en su impacto.	Alta , porque existe, es sólo difundir constantemente.
Facilitar espacios de articulación	Alta , mantiene una comunidad informada, vinculada y activa.	Alta , refiere sólo a prestar espacio de facilitación para articularse.
Articulación de las Instituciones para la Seguridad y declaración del barrio la chimba como patrimonial	Alta , porque es lo que la ciudadanía está esperando que ellas lo hagan.	Media , porque depende del compromiso de dichos agentes que deban articularse. Eso puede escapar del control de la estación.

“... Poder intervenir y de alguna manera mejorar el espacio público con medidas directas que pudieran ayudar a desarrollar este concepto de vinculante, una estructura que no fuera policiaca en estos lugares que están en el estado pero que no le pertenecen a nadie los lugares de tránsito. Vamos más allá de la estructura de la Estación Mapocho, para reposicionarnos en la estructura social y ver el espacio público como un espacio vinculante que nos pertenece a todos y que se propende habitar.”⁹

“... Genera cambio de imagen, estructural y visual, porque comunicaría una ideología que está incluyendo a la comunidad, porque incorporaría a estos vecinos que los mantendría activos: si un espacio está lleno de sus habitantes, alfiro invita, porque quiere decir que no está vacío, que no está abandonado. Ya no me da miedo y puedo pasar por ahí.”¹⁰

“... Mucho de la conversación giró en volver a conectar a la estación Mapocho con el entorno inmediato. Porque si no está esa apropiación no va a ver esa conexión y si no hay esa conexión no habrá ganas de cuidar este espacio, porque no es mío, no es de nadie ni me importa. Pero para que exista eso, es necesario abrir las puertas porque si lo veo lejos, imposible conectar.”¹¹

“...Ojalá con todos los actores, definir qué significa este lugar, cuál es su propósito. Si es la cultura o si es el patrimonio, como está determinado en su página web. ¿Si dice la “cultura”, que cultura? Entonces por eso, es necesario que salga a diagnosticar, preguntar levantar con los actores del entorno inmediato...en términos concretos es generar espacios que sean permanentes, qué de esa sensación de puerta abierta, porque ojalá que esa relación con lo “popular”, no es a lo mejor lo que existía en los 90, sino que lo popular es muy dinámico lo que pasa hoy día. Lo que pasa afuera es algo muy distinto a lo de antes, ha cambiado mucho lo de afuera en estos 2, 3 años. Entonces que el centro tenga la capacidad de ser flexible con esta cultura tan dinámica. Que tiene que ver con migraciones, con edificios, y que tiene que ver con esas 3 comunas recoleta, independencia y Santiago.”¹²

9 Miguel Eckhom, Actor y Director, Universidad de Chile.

10 Tiare Diamanda. Artista visual y cultora del grabado.

11 Consuelo Robledo, Antropóloga y Música.

12 Madelene Vásquez, música y gestora cultural.

"... no se nos puede ir que, para cualquier cosa, es necesario una orgánica institucional que pueda hacerse cargo de la pertenencia de las personas que habitan este espacio. Porque así podrán llegar a ellas y ellos no serán solo espectadores, sino que serán participantes... porque se van a interesar, porque es para su sector y es en su territorio...la misma participación de las organizaciones sociales en estos espacios pueden llegar a impulsar esa necesidad en base a como las bases ven esto como una prioridad, dado que son las que habitan estos espacios." ¹³

"... solo quería agradecer a mis compañeros ..., por la inmensa experiencia de trabajo, este es el camino. Creo que Estación Mapocho debe ser un lugar de oportunidades, tienen todo para poder hacerlo. Debiera ser el espacio de nueva vida."

13 Franco Viera, Presidente Agentes de la Música Independiente Kuir AMIK

CONCLUSIONES

Tomando las consideraciones, reflexiones y recomendaciones de integrantes de ambos equipos, y participantes del proceso; la intermitencia y los cambios de autoridades y direcciones de equipos varios, dificultaron como se ha de suponer, la génesis, los compromisos y el sentido de este proceso.

El análisis de discurso en cada una de las narrativas grupales e individuales, contrastando con su idea primaria, han al menos dejado en más de una persona, un sabor amargo. Hablamos de amargura, cuando se evidencian desazón, angustia, molestia, al ver escapar una oportunidad que se había esperado mucho tiempo, desde la habilitación de espacios hasta nuevos objetivos.

En otras palabras, los laboratorios ciudadanos tienen su sentido en la asociatividad y colaboración intersectorial de actores claves, y si esos actores que deben facilitar las voluntades, condiciones, intereses y por sobre todo compromiso con el proceso se ponen en riesgo por la precariedad institucional que caracteriza al sector que pretendes posicionar y hacer trabajar, difícilmente se podía comprender y utilizar este proceso.

Cómo bien enuncia un integrante del primer equipo investigador:

“... es que aquí hay un problema, el equipo de la estación, en este proyecto puntual no?, Vio una oportunidad para trabajar el problema de la estación y desde el punto de vista del equipo, el objetivo nunca fue trabajar la problemática de Estación Mapocho; sino que era ocupar un espacio de habilitación que diera el espacio necesario para trabajar problemáticas sociales desde expertos, tomas de decisión y agentes culturales.... porque para este tipo de trabajo lo que necesitas es resultados y que requieren compromiso, por tanto no podías convocar a la ciudadanía para abrir un espacio que iba a servir para reclamos obvios... la idea era justamente sentar a estos actores claves, hacer que se colaborarán, cada uno desde su expertiz en problemáticas importantes, para que el sector cultura se planteara como un actor relevante a la hora de resolver problemas en temas que habitualmente no participa y que son de alta connotación social... el laboratorio no es un espacio consultivo, es un espacio de trabajo...”¹⁴

En estricto rigor, el Laboratorio Ciudadano es un proceso de innovación social, no una resolución de problemas, lo que implica tener un manejo de las expectativas sobre el proceso, tanto en el grupo interventor como de

¹⁴ Integrante del primer equipo metodológico de Laboratorios Ciudadanos

los propios participantes de la instancia. El laboratorio ciudadano consiste en poner a determinados actores.

Los precisos con 3 mínimos resolutivos:

- Sujetos que tengan incidencia, aunque sea mínima en la toma de decisión de la temática que compete al laboratorio.

- Sujetos expertos, que tengan trayectoria, expertiz y mucho conocimiento científico asociado a las temáticas que convoca el laboratorio.

- Sujetos involucrados e incumbentes con las temáticas convocadas.

La especialidad del laboratorio y lo que hace que sea una técnica efectiva, es que se obliga a interactuar a estos 3 tipos de agentes que no logran combinar espacios ni diálogos frente a las mismas problemáticas que tratan. Muchas veces cruzadas entre ellos y que suelen toparse por el sesgo de su funcionamiento. Por eso en esta instancia, se obligan por fin articularse para que cada actor sea clave en la elaboración propositiva en mejoras que pueden incluso, continuar evaluando entre ellos.

La posibilidad que da el laboratorio es que iguala las condiciones, equipara los poderes y disminuye los intereses particulares, por lo que la elaboración de soluciones no se ve boicoteada en su elaboración. Cómo es importante

para todos, ellos asisten, participan y comprometen lo mejor de sí, porque a todos les conviene que se llegue al mejor resultado. De esa forma garantizamos su participación y compromiso de principio a fin.

Gracias a esto y desde ahora, siempre se debiera facilitar la sala Espacio Transiberiano como el lugar de laboratorios ciudadanos. El cuál debe estar a disposición de cualquier actor que necesite desarrollar esta metodología en pos de un tema que convoca a sus agentes y actores claves. Por tanto, lo que debiera replicarse es que, como Estación Mapocho, el rol de la corporación para la recuperación de espacio y la promoción de la nueva apropiación de la comunidad al territorio; es facilitar ese espacio de articulación entre actores claves de un tema.

De esa forma, la corporación concreta su gestión cultural más allá de la protección y mantenimiento del edificio patrimonial. Se hace parte de la misma comunidad como articuladora del espacio de solución, contribuyendo a contenerla, resguardarla y promocionarla.

Esta práctica, por tanto, debiera superar la eterna queja de que la política pública carece de pertinencia local porque no hace sentido a sus beneficiarios provocando la insatisfacción en la ciudadanía. Ahí es donde

se logra la verdadera participación vinculante, cuando la política o programa nacional, se hace en asociatividad y colaboración de todos los actores claves para ello.

Pero el problema de la comunicación dentro del Estado es un clásico en las materias de autoboicot. Ya sea por la lentitud y lo engorroso de sus procesos o bien, porque no existe comunicación efectiva dentro de los mismos equipos de trabajo. Las necesidades son muchas, los recursos escasos y los tiempos políticos son como cometas. Al final el Estado y sus políticas públicas siguen estando amarradas a personeros en vez de a programas estatales.

Podríamos hablar de lealtad en seguir la línea necesaria de un gobierno progresista, que intenta hacer el correcto ejercicio de la participación vinculante, pero no debemos distraernos con los intereses de cada quién opina o participa en algún escalón de toda la escalera. Debiéramos sólo trabajar la responsabilidad de los compromisos que se adquieren, procurando la máxima probidad en todo el proceso, y eso sin duda incluye, asumir que cuando no se puede lograr el objetivo, mejor es abortar más que adecuar los objetivos:

"... si el objetivo no está cumplido o no se puede llegar, ser igualmente gallardo para asumir que no se

*puede. Se devuelve la plata y se pone fin al convenio. ¿Qué sí también como equipo no me puedo hacer cargo, para qué digo que si entonces? Porque si tú me dices que sí, yo asumo que el proceso continuará y el sentido se mantendrá hasta el último día, de lo contrario córtalo... a veces en el estado se generan todas las condiciones para que el Estado saque proyectos súper buenos, pero hay otras en que no: todo se desordena, se politiza y el interés deja de ser colectivo.... está, que en primera instancia nace de una necesidad levantada por la misma organización, es responsabilidad del ministerio generar el recurso para que esto sea así, pero no nos vamos a poner a entregar recursos porque sí, ¿te fijas? Teniendo claro que no nos vamos a comprometer con el proceso..."*¹⁵

En última instancia y como bien explican los gestores de la idea de un principio: esta iniciativa nace con la habilitación de un espacio dentro de la corporación para realizar constantemente la experiencia de laboratorios sociales de distinta índole según las necesidades que se levanten desde la comunidad, desde la corporación, desde los equipos de trabajo y de cualquier actor que lo necesite gestionar. Estación Mapocho debe abrir ese espacio, eso es lo que debe replicar.

¹⁵ Integrante del equipo génesis de experiencia de Pilotaje "Eje Alameda" y Barrio Lastarria

Pero al mismo tiempo, nos preguntamos ¿tendrá sentido tomar la decisión de instalar una habilitación que podría cambiar el paradigma de una corporación de más de 30 años, con una carga social, histórica, cultural como lo es la Corporación Cultural Estación Mapocho?; ¿valdrá la pena hacerlo sin haber tenido una reunión de equipo, de directorio o al menos desde la última toma de decisión para comprobar que la orgánica no es un *bluf* de la psicología organizacional; sino que es la clave para que los equipos cumplan sus metas y sigan avanzando? Independientemente de la dirección que tengan, cualquier equipo debe llegar a sus objetivos definidos anualmente, sobre todo en un pilotaje que se pretende replicar a nivel nacional entre otros objetivos, para reivindicar la importancia de un sector que solía ser un actor clave en las tomas de decisión en cualquier espacio de planificación ciudadana.

En el caso de Estación Mapocho, pareciera haberse abandonado por todos, arriesgando hasta el equipo de trabajo, dado que el modelo de autofinanciamiento basado en el negocio inmobiliario de arrendamiento de “la gran nave” u otros, se demostró con la pandemia que no era viable.

Es ahí donde se propone que este laboratorio ciudadano sea un nuevo modelo de autogestión, abriendo paso a la sustentabilidad y sostenibilidad de la corporación cultural, abandonando por fin el autofinanciamiento precario y que termina distorsionando el verdadero quehacer que debiera tener la primera corporación cultural en democracia.

Para eso, se hubiese necesitado el acompañamiento de más instituciones que pudiese elaborar un nuevo modelo de negocios en pos de esta economía autosustentable y sostenible, dar este salto sin perder la autonomía de la corporación pero que la ayudara a tener un proyecto propio de promoción y que con eso cambiara su perspectiva como espacio de feria cultural a centro cultural al servicio de la comunidad. Con un proyecto propio, preciso, que aporte y listo para promover. Esa debiera ser su correcta y nueva forma de autofinanciamiento. Pero esa oportunidad entre tanto desorden administrativo, se fue diluyendo. ¿Responsabilidades compartidas?, es lo más seguro. ¿Nos perderemos en culpas? Nunca. La innovación social nunca es un proceso en vano. A continuación, los importantes y útiles resultados de esta experiencia de innovación social.

No olvidemos que Innovación Social, es un proceso mediante el cual se desarrollan y entregan respuestas concretas a problemas sociales y ambientales, desde una perspectiva sistémica, con el propósito de promover el progreso social. Esta implica necesariamente la participación activa de la comunidad, tanto en la identificación y definición del problema por solucionar y contempla en el diseño, ejecución y seguimiento de alternativas, aportar en una solución.

Lo importante es que son soluciones escalables, sostenibles e inclusivas, orientadas hacia su materialización en forma de programas y políticas públicas que inciden respecto de grupos amplios de la población; y es precisamente aquí donde radica su imprescindibilidad: este proceso habilitó un espacio de participación, colaboración, sentido y construcción colectiva que permitió visibilizar 3 propiedades fundamentales: Corporación Cultural Estación Mapocho **vive, significa y es relevante para no sólo sus equipos, sus residentes, el sector cultural, la comunidad que lo vecinda (residente o transeúnte); Estación Mapocho es identidad nacional.**

Lo fue antes, porque es parte de una historia que recuerda a un Chile que quizás no existe como tal, pero que permanece en prácticas culturales que se reflejan

en un edificio patrimonial y de alguna escondida manera en un barrio que aún es la bullada “chimba”. De una manera distinta pero que sigue emulando a ese barrio comercial, desordenado, de encuentro, de convivencia, un “*bello barrio*”.

La comunidad, la que interactúa o no, con ese bien nacional, en el espacio que ha brindado por años la corporación, la cual se alberga en ese territorio desde la vuelta de la Democracia, pertenezca o no al sector de las culturas, artes y patrimonios; tiene expectativas sobre él.

Estación Mapocho significa para cada uno de sus conocedores. Más, menos, pero no es un olvido, ni un recuerdo ni un difunto, es un espacio relevante para su territorio y por eso existe una necesidad de levantar una propuesta económica sostenible en el tiempo porque es quién sustenta la identidad, que es lo que se necesita para apropiarse nuevamente de un territorio, recuperar el espacio que le pertenece. Esta es la única manera de protegerlo, embellecerlo, promocionarlo y fomentarlo:

“... y aquí son como los barrios simbólicos, como entre el comercio ambulante y la delincuencia, la banda organizada, etc. Ahí como que están todo y muchos ven que por aquí es más probable hacerlo porque tiene un capital cultural, turístico, cultural, histórico, mucho más

*profundo que otros barrios, ¿cachai? ¿Y la presencia del Centro Cultural Estación Mapocho puede ser muy importante en ese camino, cachai? O sea, yo creo que en cualquier proyecto tiene que ser, tiene que ser la Estación Mapocho, el centro del desarrollo... la estación Mapocho hasta hoy nunca sé cómo se ha comunicado directamente con su territorio y es realmente urgente que lo haga. Si salvamos esta, salvamos todo..."*¹⁶

Salieron propuestas factibles de hacer. Innovadoras, otras que necesitan más recursos, seguramente licitaciones. Otras más personal y capacidad de intervención. Algunas que mantienen el mismo modelo de sostenibilidad y sustentabilidad que ha tenido incluso hasta ahora. No son jerarquizables ni se pueden ordenar nominalmente, todas son alternativas, lo importante es que todas tienen una base transversal: **"Estación Mapocho, te necesitamos como articulador de fuerzas para recuperar no sólo nuestro espacio y territorio, sino que también para proteger nuestra identidad"**.

Esa es la única progresión posible para conectar con la ciudadanía. Que esta se vuelva apropiar del espacio y devolvamos los mejores momentos de esplendor a esta corporación de traspaso de identidad nacional.

El sector de culturas, artes y patrimonios, científicos, intelectuales y algunas personas de importantes tomas de decisión, concluyen que la Corporación Estación Mapocho:

- Debe articular intersectorialmente a las instituciones que lideran el resguardo del patrimonio, velan por la seguridad y promueven el buen vivir.

- Gracias a ella, no solo logramos posicionar a los agentes culturales en problemáticas de alta connotación social (lugar que siempre le ha pertenecido porque ellos son los que saben cómo ocupar el espacio público ya que es su lugar de trabajo); sino que también gracias a este proceso, se pudo visibilizar y comenzar el largo y anhelado proceso de reivindicación del agente cultural como colaborador del estado y un actor clave en sus procesos de transformación.

- La participación vinculante debiera ser la base de los nuevos ejes presupuestarios para los años venideros. Lo que se comenzó aquí, fue comenzar a modelar una forma de intervención que pueden ser el eje para los objetivos y metas presupuestarias en tanto postulaciones, proyectos, licitaciones, etc.; refiere.

¹⁶ Equipo funcional Estación Mapocho.

- Finalmente, Estación Mapocho es considerada en sí misma, una oportunidad; porque tiene expectativas que responder, porque pertenece a una comunidad y refiere a una identidad que se hace carne en todos.

Más claramente desde los resultados de los laboratorios:

- Se define el rol de Estación Mapocho para la re-apropiación de la comunidad en un territorio y espacio que hoy figura expropiado por la delincuencia, el crimen y la inseguridad.

- La corporación debe ser el articulador entre instituciones que no dialogan y debe hacerlo porque tiene el espacio adecuado para eso: Sala Espacio Transiberiano.

- En todo el desarrollo del laboratorio, se ratifica que Estación Mapocho es un centro cultural reconocido, que es parte de la identidad nacional y que, por tanto, es necesaria su gestión para recuperar el espacio expropiado para la comunidad.

- La comunidad necesita que la Estación tenga un rol articulador protagonista porque de eso depende la colaboración y asociatividad de los actores.

- Más allá de la factibilidad presupuestaria en lo inmediato de todas las propuestas que subsanan o comenzarán a subsanar las problemáticas del territorio;

se exige por parte de la comunidad - que quiere y se compromete a participar junto a la corporación para recuperar territorio e identidad- que la corporación gestione este rol y que como todos sabemos que no hay alternativas de financiarlas ahora, una acción de compromiso con este proceso es incluirlas en el presupuesto 2025. Ese será, en definitiva, la acción estratégica y el gran desafío para comenzar a cambiar el paradigma del histórico autofinanciamiento de la corporación.

Por último, este proceso demostró que la corporación es una oportunidad en sí misma, "que tiene todo para hacerlo", para resurgir, para no morir. Porque es un verdadero centro cultural, porque nace desde el respiro de la "nueva patria democrática" y se debe por lo mismo, a la propia comunidad que la ampara, la misma que le da "sentido y razón".





Centro Cultural Estación Mapocho
Premio Reina Sofía de Patrimonio Cultural