



Ministerio de Las Culturas, Las Artes y el Patrimonio  
Subsecretaría de Las Artes y las Culturas Región de Aysén  
Agosto 2025

# PLAN DE GESTIÓN ESPACIO EDUCATIVO MICELIO

Puerto Cisnes, Comuna de Cisnes 2025-2028



Coordinador: Cristhofer Leal Sierra  
Editora: Fabiana Sánchez Contreras

# Índice

Presentación	3
1. Diagnóstico Territorial	4
1.1. <i>Ubicación y contexto geográfico</i>	5
1.2. <i>Antecedentes históricos y culturales</i>	6
1.3. <i>Caracterización demográfica y socioeconómica</i>	7
1.4. <i>Contexto cultural de la comuna de Cisnes</i>	9
1.5. <i>Infraestructura y recursos culturales existentes en el contexto local</i>	15
2. Caracterización del Espacio Educativo Micelio	16
2.3. <i>Recursos humanos y financieros</i>	24
2.4. <i>Programación actual y público participante</i>	26
2.5. <i>Vínculo territorial y redes colaborativas</i>	27
3. Diagnóstico participativo	28
3.1. <i>Metodologías de participación empleadas</i>	28
4. Marco Estratégico (Etapa de Conceptualización)	43
4.1. <i>Visión</i>	44
4.2. <i>Misión</i>	44
4.3. <i>Valores institucionales</i>	45
4.4. <i>Objetivos estratégicos</i>	46
4.5. <i>Público objetivo y segmentos de audiencia</i>	48
4.6. <i>Modelo de gestión</i>	49
4.6.1. Gestión participativa y estilo colaborativo	49
4.6.2. Estructura interna y funciones	50
4.6.3. Evaluación y mejora continua	53
4.6.4. Sustentabilidad y autocuidado	54
5. Plan de Acción y Programación (Etapa de Planificación)	55
5.1. <i>Ejes estratégicos y líneas de acción</i>	55
5.2. <i>Programas y actividades principales</i>	57
Eje 1: Formación Artística y Cultural Permanente	57
Eje 2: Comunidad, Participación y Redes	61
Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional	65
Eje 4: Difusión, Públicos y Valoración Cultural	70
5.3. <i>Cronograma de implementación (2025–2028)</i>	76
5.4.1. Objetivos de comunicación	80
5.4.2. Responsable de comunicaciones	81
5.4.3. Mensajes clave e identidad gráfica	81
5.4.4. Canales y medios de difusión	81

5.4.5. Relacionamiento público e institucional	83
5.4.6. Contenidos y narrativas	83
5.4.7. Cronograma de comunicación	84
5.4.8. Comunicación inclusiva y accesible	84
5.4.9. Desafíos potenciales en comunicación	85
<i>5.5. Mecanismos de seguimiento y evaluación</i>	86
5.5.1. Plan de Seguimiento (Monitoreo)	86
5.5.2. Evaluación anual (formativa)	87
5.5.3. Indicadores de impacto (evaluación final 2028)	88
5.5.4. Retroalimentación de la comunidad	89
5.5.5. Herramientas y registro	90
6. Gestión y Sostenibilidad	91
6.1. <i>Estructura organizacional y equipo de trabajo</i>	91
6.2. <i>Organigrama y gestión del personal</i>	92
6.2.1 Esquema de organigrama vertical	92
- 91	
6.4. <i>Estrategia de financiamiento y recursos financieros</i>	95
6.4.1. Estrategia de financiamiento y fuentes de ingresos	95
6.4.2. Presupuesto referencial y distribución de gastos	96
6.4.3. Principios de gestión financiera y medidas de control	97
7. Conclusiones	97
Referencias Bibliográficas	99

Índice de Tablas:

Tabla 1: Historial de actividades de Espacio Micelio.	18
Tabla 2: Resumen de encuentros participativos	29
Tabla 3: Hallazgos Diagnósticos Participativo 2025	37
Tabla 4: Resumen de Análisis FODA de Micelio y su entorno	42
Tabla 5: Organigrama de funciones	50
Tabla 6: Ejes programáticos	55
Tabla 7: Resumen eje 1 Formación Artística y Cultural Permanente	59
Tabla 8: Resumen eje 2 Comunidad, Participación y Redes	62
Tabla 9: Resumen Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional	67
Tabla 10: Resumen Eje 4: Difusión, Públicos y Valoración Cultural	72
Tabla 11: Cronograma de implementación (2025–2028)	77
Tabla 12: Posibles fuentes de Ingreso Estatal	96

## Presentación

El presente documento corresponde al Plan de Gestión 2025–2028 del **Espacio Educativo Micelio**, un centro cultural autogestionado ubicado en la localidad de Puerto Cisnes, comuna de Cisnes, Región de Aysén, Chile. Este plan es el resultado de un proceso participativo y de co-creación ciudadana orientado al diseño de una *hoja de ruta* estratégica para el Espacio Educativo Micelio. En otras palabras, se trata de una planificación a mediano plazo que guiará el quehacer de Micelio en los próximos cuatro años, definiendo su dirección estratégica, programación cultural, modelo de gestión y mecanismos de sostenibilidad.

Espacio Micelio es un espacio comunitario nacido recientemente en Puerto Cisnes, concebido como un tejido vivo de bienestar, arte y cultura que integra un modelo de educación integral, conciencia ambiental y creación artística. Su nombre Micelio – que hace referencia a la red subterránea de hongos que conecta la vida en los bosques – simboliza la filosofía de este proyecto: **tejer redes de colaboración entre personas, ideas y proyectos para nutrir el ecosistema cultural local**. A través de actividades como talleres artísticos, iniciativas de educación ambiental, prácticas de bienestar y espacios de encuentro comunitario, Micelio busca conectar a niñeces, jóvenes y familias de la localidad en torno a la creatividad, el aprendizaje y el cuidado del territorio que habitan.

Este Plan de Gestión se inscribe en el marco de las políticas culturales participativas impulsadas por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de Chile. Cabe destacar que la participación de la comunidad ha sido un pilar fundamental en su elaboración, siguiendo las orientaciones metodológicas de Red Cultura para espacios culturales autogestionados. Para esto, el equipo consultor, en colaboración con los gestores del espacio, realizaron encuentros con diversos grupos de la comunidad Micelio para identificar de manera colaborativa las necesidades, expectativas y aspiraciones artísticas y culturales en el territorio. Este enfoque participativo garantiza que el plan refleje la visión de la propia comunidad y permita que las personas estén en el centro de toda la actividad cultural, en línea con el enfoque de derechos culturales vigente en Chile.

El resultado de este proceso es un documento que constituye una guía estratégica integral para el Espacio Educativo Micelio. Busca ordenar el trabajo cultural y trazar una ruta para los próximos años, brindando claridad sobre *a dónde queremos llegar y qué necesitamos para lograrlo*. El resultado de este trabajo permitirá proyectar el crecimiento del espacio, ordenar sus esfuerzos, reconocer lo ya logrado y, sobre todo, articular una herramienta nacida desde la comunidad para la comunidad, alineada con los principios de diversidad cultural, participación democrática, rescate patrimonial y valoración de las identidades locales. Queda extendida la invitación a toda la comunidad de Puerto Cisnes a formar parte activa en la implementación de este plan, pues sólo con la colaboración y compromiso colectivo se puede hacer realidad la visión compartida de Micelio como un agente de transformación cultural y social en Cisnes y la región.

## 1. Diagnóstico Territorial

Comprender la realidad de Puerto Cisnes y de la propia organización Micelio es fundamental para identificar las oportunidades y desafíos que el plan de gestión debe abordar. A continuación, se presentan las diferentes dimensiones del diagnóstico, primero documental y luego participativo, que describen y analizan el entorno en el que surge y opera el Espacio Educativo Micelio, ofreciendo un diagnóstico territorial que abarca tanto factores externos (contexto geográfico, histórico, sociodemográfico, cultural) como elementos internos y participativos relevantes para la planificación.

### 1.1. *Ubicación y contexto geográfico*

Puerto Cisnes es una pequeña ciudad costera ubicada en la zona norte de la Región de Aysén, en la Patagonia chilena. Administrativamente es la capital de la comuna de Cisnes, Provincia de Aysén. La localidad se encuentra a orillas del fiordo Puyuhuapi, en la desembocadura del río Cisnes, rodeada por un entorno natural exuberante de bosques templados lluviosos, montañas y canales patagónicos. Se ubica aproximadamente a 196 km al noroeste de la ciudad de Coyhaique (capital regional), conectada por un desvío de 29 km desde la Carretera Austral. Esta condición geográfica implica que Puerto Cisnes, si bien está relativamente aislada por vía terrestre (los accesos combinan tramos pavimentados y caminos de ripio), tiene comunicación marítima con otras localidades de la comuna, como Puerto Gala y Puerto Gaviota, a través del litoral (PLADECO, 2018).

El paisaje que rodea a Puerto Cisnes es de gran belleza escénica: la ciudad se asienta frente a las aguas del canal con vistas hacia islas y cordones montañosos de la Patagonia. El clima es frío lluvioso, caracterizado por abundantes precipitaciones durante gran parte del año, cielos frecuentemente nublados y temperaturas moderadas a bajas. Estas condiciones, típicas de Aysén, imprimen un ritmo de vida particular a la comunidad: por ejemplo, existen marcadas estacionalidades en las actividades productivas y turísticas, evidenciándose en veranos suaves con mayor afluencia de visitantes y mayor actividad al aire libre, versus inviernos fríos y lluviosos que limitan los desplazamientos (PLADECO, 2018).

Puerto Cisnes se encuentra en las proximidades de importantes áreas naturales protegidas, destacando el Parque Nacional Isla Magdalena (ubicado frente a la bahía) y otras reservas naturales en la región. La riqueza natural de la zona no sólo es un activo ambiental, sino también parte integral de la identidad local y del potencial educativo del territorio. Micelio, al definirse como un espacio que promueve la conciencia ambiental, se nutre de este contexto privilegiado para fomentar en niños y jóvenes el aprecio por la naturaleza patagónica y la comprensión de los desafíos ambientales locales (como la conservación de ecosistemas marinos, bosques de alerce, biodiversidad, etc.).

Desde el punto de vista territorial, Puerto Cisnes presenta desafíos de aislamiento similares a otras localidades de Aysén: su lejanía de los principales centros urbanos (por

ejemplo, está a unas 3–4 horas por ruta de Coyhaique) ha implicado históricamente un menor acceso a bienes culturales, educativos y servicios especializados. No obstante, esta misma condición ha forjado una comunidad autosuficiente y resiliente, con un fuerte sentido de pertenencia local. Micelio surge, en parte, como una respuesta a ese contexto: un esfuerzo de la propia comunidad por crear un espacio de aprendizaje y cultura en el lugar, sin depender totalmente de la oferta cultural de las ciudades mayores.

En síntesis, el entorno geográfico de Puerto Cisnes se caracteriza por su belleza natural, aislamiento relativo y riqueza ambiental. Este contexto ofrece oportunidades – como la posibilidad de desarrollar una educación basada en el entorno natural y el turismo cultural de intereses especiales – pero también plantea limitaciones – como dificultades logísticas, climáticas y de conectividad – que influyen en la planificación de las actividades de Micelio. El plan de gestión deberá considerar estos factores geográficos para adecuar la programación y para aprovechar las ventajas únicas que brinda el territorio (por ejemplo, actividades al aire libre en temporadas favorables, integración con iniciativas de parques o áreas protegidas, etc.).

## **1.2. Antecedentes históricos y culturales**

La comuna de Cisnes, al igual que gran parte de la región de Aysén, fue poblada tardíamente en comparación con otras zonas de Chile. Puerto Cisnes fue fundado oficialmente en 1954, aunque sus orígenes se remontan a colonos y misioneros que se establecieron en la década de 1950 en este remoto fiordo patagónico. El nombre original del asentamiento fue Puerto Graciela (en honor a la esposa del presidente Carlos Ibáñez del Campo), pero posteriormente se adoptó el nombre Puerto Cisnes, inspirado por la abundancia de cisnes de cuello negro avistados en la desembocadura del río homónimo por exploradores en el siglo XIX (PLADECO, 2018).

Durante sus primeros años, Puerto Cisnes creció gracias al esfuerzo de comunidades pioneras apoyadas por la Iglesia y organizaciones como la Obra Don Guanella y Cáritas Chile, que establecieron una escuela con internado y las primeras infraestructuras básicas a finales de los años 1950. La ubicación estratégica de la localidad, en el centro del litoral de la comuna, facilitó su consolidación como puerto principal de la zona, sirviendo de enlace marítimo para localidades aisladas. A finales de los años 1950 y en los 60 se construyeron la iglesia local y se inauguraron servicios públicos esenciales (registro civil, aeródromo, muelle, escuela agrícola, entre otros), con amplia participación de las y los pobladores en faenas comunitarias. Estas historias de trabajo colectivo (por ejemplo, la construcción de la pista de aterrizaje “a pulso” por los vecinos) forman parte del patrimonio inmaterial local, evidenciando un fuerte espíritu comunitario y de cooperación que perdura hasta hoy (PMC, 2020).

Culturalmente, Puerto Cisnes ha recibido influencias de distintos grupos de colonización. Muchos de sus primeros habitantes provenían de Chiloé, aportando tradiciones chilotas campesinas y costeras. También hubo presencia de migrantes de la zona central e incluso menciones de influencia de colonos de origen europeo de manera indirecta. Esta mezcla ha dado origen a una herencia cultural mestiza, donde conviven elementos de la cultura chilota (por ejemplo, la construcción de viviendas con tejuelas de alerce, gastronomía

basada en mariscos y pescado, prácticas de mingas o trabajo comunitario) con las condiciones propias de Aysén. Un ejemplo emblemático es la Fiesta del “*Pesca’ o Frito*” y la *Gran Minga Cisnense*, evento que se realiza anualmente a fines de enero: en esta festividad, junto con degustar pescado frito y presentaciones folclóricas, la comunidad realiza la traslación colaborativa de una casa completa desde un lugar a otro, entregándola a una familia que la necesita. Esta actividad combina gastronomía, música, solidaridad y rescate de tradiciones ancestrales, simbolizando la unión comunitaria (PMC, 2020).

Otro aspecto cultural importante es el patrimonio natural que se integra a la vida cotidiana. La pesca artesanal y la recolección de mariscos han sido oficios tradicionales en Puerto Cisnes, lo que ha generado conocimientos locales sobre el mar y sus ciclos. Del mismo modo, la convivencia con bosques y ríos ha fomentado un acervo de cuentos, mitos y saberes populares relacionados con la naturaleza, los cambios climáticos, entre otros fenómenos. Hoy en día, esa tradición se resignifica en iniciativas como recorridos patrimoniales locales: por ejemplo, existe un proyecto de recorridos turístico-patrimoniales impulsado por la Agrupación “Arte y Mate” que lleva a estudiantes y vecinos a conocer la historia tras antiguas casas y lugares emblemáticos del pueblo. Esta sensibilización hacia la historia local – como la de la profesora guía Marta Alegría que motivó a jóvenes a valorar lo que sus mayores construyeron– es reflejo de una comunidad que busca rescatar su memoria y transmitirla a las nuevas generaciones (PMC, 2020).

Micelio se inserta en esta continuidad histórica-cultural con una vocación de valorar la identidad local y la historia de Puerto Cisnes. Por un lado, la elección del nombre “Micelio” y su énfasis en la ecología conecta con la relación profunda que la comunidad tiene con la tierra y el entorno natural. Por otro lado, las actividades formativas que promueve (arte, oficios y cultura) pueden servir como vehículo para transmitir historias locales, técnicas tradicionales y valores comunitarios a las nuevas generaciones. En la fase de diagnóstico participativo surgió el interés de muchos/as habitantes por mantener vivas las tradiciones – desde oficios tradicionales hasta la música folclórica – integrándolas en la programación cultural. Así, el plan de Micelio contempla espacios para el rescate patrimonial, como talleres intergeneracionales donde personas mayores compartan sus saberes con niños, niñas y jóvenes, consolidando un puente entre el pasado y el futuro cultural de Puerto Cisnes.

La historia de Puerto Cisnes es la de una comunidad relativamente joven, pero con un patrimonio cultural rico en esfuerzo colectivo, tradiciones traídas por colonos e identidades locales en construcción. El Plan de Gestión de Micelio reconoce esa herencia y busca articularla con las necesidades contemporáneas, honrando la memoria local mientras se proyecta hacia la innovación cultural.

### **1.3. Caracterización demográfica y socioeconómica**

Para contextualizar la planificación, es importante conocer quiénes conforman la comunidad de Puerto Cisnes y cómo viven. Según el Censo nacional de 2017, la comuna de Cisnes tenía 6.517 habitantes en total, lo que representó un crecimiento del 13,5% respecto al año 2002 (PLADECO, 2018). De ese total comunal, cerca de 2.558 personas residen en Puerto Cisnes propiamente tal (área urbana cabecera), lo cual la convierte en el mayor centro

poblado de la comuna albergando aproximadamente el 39% de la población comunal. Este número sugiere que el resto de habitantes se distribuye en muchas localidades rurales dispersas y pequeñas aldeas costeras. Puerto Cisnes, con alrededor de 2.500 a 2.800 habitantes, mantiene así un carácter de pueblo pequeño donde la mayoría de las personas se conocen y las dinámicas comunitarias son cercanas.

En términos de composición por sexo, la comuna de Cisnes presenta un índice de masculinidad alto: en 2017 había 3.922 hombres y 2.595 mujeres, es decir, aproximadamente 151 hombres por cada 100 mujeres (lo cual es significativamente mayor al promedio nacional de ~97 hombres por 100 mujeres). Esta disparidad de género (hombres en un 60% y mujeres en un 40%) puede atribuirse a la naturaleza de las actividades económicas preponderantes, que tradicionalmente han empleado más mano de obra masculina (por ejemplo, la industria pesquera-salmonera y trabajos en terreno). Sin embargo, es relevante considerar esta composición para la programación de Micelio, de modo que se promuevan espacios inclusivos para niñas y mujeres en actividades culturales, y paralelamente se involucren también a niños y hombres jóvenes en expresiones artísticas y educativas, rompiendo estereotipos de género.

La estructura etaria de la población comunal muestra una proporción importante de población joven: un 19% son menores de 15 años y otro 20% tiene entre 15 y 29 años. Esto implica que cerca del 39% de los/as habitantes de Cisnes tenía menos de 30 años al 2017, lo que sugiere una base significativa de niños, niñas, adolescentes y jóvenes –público objetivo primario de Micelio–. La población adulta joven (30 a 44 años) representaba el grupo mayor (27%); los/as adultos/as de 45 a 64 años un 26%; y las personas mayores (65+ años) apenas un 7,2% (PLADECO, 2018). En otras palabras, Puerto Cisnes es una comunidad relativamente joven, con un porcentaje de personas mayores por debajo de la media nacional. Esto puede ser una ventaja para un proyecto educativo-cultural, pues existe una masa crítica de potenciales beneficiarios/as: niños, niñas y jóvenes; pero también plantea el desafío de brindar oportunidades para que esa juventud se desarrolle localmente y no emigre en busca de ofertas culturales o educativas ausentes. Micelio puede contribuir a llenar parte de ese vacío ofreciendo alternativas formativas y recreativas de calidad.

Otro dato demográfico relevante es la identidad de pueblos originarios. Llama la atención que un 30% de la población comunal de Cisnes se autoidentificó como perteneciente al pueblo Mapuche en 2017. Este porcentaje es muy superior al 8% registrado en 2002, lo que indica un resurgimiento o mayor reconocimiento de la ascendencia indígena en la zona (PLADECO 2018). Es probable que buena parte de estos sean descendientes de Mapuche-Huillche (pueblo originario del sur de Chile) que se asentaron en Aysén durante las migraciones chilotas y sureñas. Esta realidad sugiere que existe una herencia cultural indígena latente en la comunidad – ya sea en apellidos, costumbres, medicina natural, etc. — que podría ser puesta en valor.

Para Micelio, esto abre la posibilidad de incorporar contenidos de la cultura mapuche (o de otros pueblos presentes) en sus programas: por ejemplo, talleres de lengua mapuzungun básica, rescate de cuentos o leyendas originarias, celebraciones de efemérides como el We Tripantu, entre otros, en colaboración con miembros de la misma comunidad que

se identifiquen con esa herencia. Reconocer y visibilizar la diversidad cultural interna será clave para que el espacio sea representativo e inclusivo.

En el aspecto socioeconómico, Puerto Cisnes ha tenido históricamente una economía basada en recursos naturales. La principal actividad económica en la actualidad es la industria junto a sus actividades conexas. Existen centros de cultivo de salmón en los fiordos cercanos y plantas procesadoras en la zona, que generan empleo, aunque también han traído contingentes de trabajadores temporales. El sector pesquero artesanal y la recolección de mariscos también son relevantes, proporcionando sustento a familias locales. En las últimas décadas, ha cobrado importancia el turismo, aprovechando la belleza escénica: Puerto Cisnes es escala de viajeros en la Carretera Austral y punto de partida para excursiones (por ejemplo, al Parque Isla Magdalena). Se ha observado un aumento en la demanda de servicios turísticos como alojamientos, restaurantes y tours de naturaleza lo que se refleja en la aparición de emprendimientos locales vinculados a la industria del turismo como hostales, cabañas, guías, etcétera (PLADECO, 2018).

Los indicadores sociales muestran que, pese a estas actividades, la comuna de Cisnes enfrenta desafíos de desarrollo comunes en Aysén: ingresos promedios menores que la media nacional, y cierta dependencia de empleos estacionales. La tasa de pobreza por ingresos en la comuna era de 13,6% según CASEN 2017 (mayor al ~8,6% nacional), y la pobreza multidimensional afectaba al 31% de los hogares (vs ~20% nacional) – datos referenciales que sugieren que una porción significativa de la población tiene carencias en educación, vivienda u otros ámbitos. Muchos hogares dependen de empleos como la pesca, agricultura de subsistencia o trabajos públicos. En este contexto, la inversión en cultura y educación es limitada, y cobran importancia las iniciativas comunitarias y los apoyos estatales focalizados (PLADECO, 2018). El Programa Servicio País y otras ONG han operado en Puerto Cisnes para abordar brechas en educación, salud, etc., lo que indica una necesidad de fortalecimiento de capital humano local.

Resumiendo, la población de Puerto Cisnes es pequeña, joven y diversa, con fuerte presencia de identidad local e indígena, y con condiciones socioeconómicas modestas. Esta caracterización refuerza la pertinencia de un espacio educativo-cultural: hay muchos niños, niñas y jóvenes ávidos de actividades, hay saberes locales por rescatar e identidades por fortalecer, y a la vez necesidades materiales que exigen creatividad para asegurar la inclusión. El Plan de Gestión de Micelio se fundamenta en estos datos para orientar sus estrategias hacia la equidad (llegar a todos los grupos sociales por igual), la pertinencia cultural (reflejar la identidad cisnense) y la sostenibilidad (aprovechar las dinámicas económicas locales para apoyar el proyecto).

#### **1.4. Contexto cultural de la comuna de Cisnes**

La realidad cultural de Puerto Cisnes no puede entenderse sin considerar tanto la oferta existente de bienes culturales como la demanda o hábitos de participación de su población. En esta sección se describe el panorama cultural local, incluyendo políticas públicas, actores culturales relevantes, actividades artísticas tradicionales y contemporáneas,

así como intereses expresados por la comunidad durante la construcción del Plan Municipal de Cultura 2020 (PMC).

- a. **Políticas culturales locales:** La Municipalidad de Cisnes cuenta con instrumentos de planificación que incluyen lineamientos culturales. Por un lado, el *Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO)* vigente reconoce la importancia de la cultura y el patrimonio en el desarrollo local. De hecho, en el PLADECO se han identificado iniciativas como la construcción de un futuro centro cultural o el apoyo a festividades locales, evidenciando la intención municipal de fortalecer el ámbito cultural. Por otro lado, existe un *Plan Municipal de Cultura (PMC)* elaborado en coordinación con el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. Este PMC diagnostica las necesidades culturales de la comuna: entre ellas, la descentralización de la oferta, la formación de audiencias y la protección del patrimonio. El PMC Cisnes destaca la carencia de infraestructura cultural formal (no hay teatros, museos ni galerías en Puerto Cisnes) y la necesidad de apoyar a las y los cultores locales. Estos documentos sirven de marco al plan de Micelio, que busca justamente ser una respuesta concreta a varias de esas brechas detectadas en las políticas locales.
- b. **Actores culturales y organizaciones:** Hasta la fecha, las iniciativas culturales en Puerto Cisnes han sido impulsadas principalmente por organizaciones comunitarias y educacionales. Destaca la Agrupación Cultural Arte y Mate, que ha funcionado como un “Punto de Cultura Comunitaria” apoyado por la Seremi de las Culturas. Dicha agrupación se ha enfocado en rescatar el patrimonio histórico a través de recorridos guiados y talleres. También existe la *Agrupación de Artesanos Locales*, que promueve la artesanía en lana, madera y otros materiales autóctonos; estos artesanos y artesanas suelen organizar ferias para turistas en verano. En el ámbito musical, hay presencia de algunos conjuntos folclóricos (por ejemplo, grupos de danza y música tradicional que animan fiestas costumbristas y aniversarios). La escuela y liceo de Puerto Cisnes también son actores culturales de peso: a través de ellos se realizan actos cívicos, presentaciones artísticas escolares, y eventualmente talleres extracurriculares. La Biblioteca Pública Municipal también constituye un espacio cultural importante, sirviendo como lugar de estudio, acceso a internet y actividades de fomento lector.

Recientemente, se observa la emergencia de nuevos agentes culturales jóvenes, entre los que se inscribe Micelio, sin embargo, algunos de estos, como es el caso del propio Micelio no están incorporados en la planificación del PMC 2020, lo que se espera enmendar durante la elaboración del nuevo PMC proyectado a realizarse durante 2025. A continuación, se exponen las organizaciones culturales catastradas por el equipo que elaboró el PMC vigente.

*Ilustración : Tabla de catastro de organizaciones culturales.*

Nº	Nombre	Disciplina o Localidad práctica Artístico Cultural	Reseña
1	Coro Escuela Eusebio Ibar	Música	La Junta
2	Orquesta Cuerdas Escuela Eusebio Ibar	Música	La Junta
3	Agrupación Folclórica Austral La Junta	Música, Danza y Teatro	La Junta
4	Mujeres Emprendedoras De La Patagonia	Gastronomía y Artesanía	La Junta
5	Club De Rodeo Chileno		La Junta
6	Mujeres Campesinas De Los Valles	Artesanía y Gastronomía	La Junta
7	Consejo De La Cultura La Junta	Música, Artesanía, Libro y Lectura	La Junta
8	Artesanos Raíces De La Junta	Artesanía	La Junta
9	Club Adulto Mayor "Rosselot"	Artesanía, Danza y Gastronomía	La Junta
10	Asociación Indígena Trawulwn	Gastronomía, Danza y Artesanía	La Junta
11	Junta De Vecinos La Junta	Artesanía, Danza y Gastronomía	La Junta
12	Comité Navidad Niños De La Patagonia	Gastronomía y Teatro	Puyuhuapi
13	Junta De Vecinos N° 6, Puyuhuapi	Gastronomía, Teatro y Música	Puyuhuapi

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
14	Consejo De La Cultura De Puyuhuapi	Audiovisual, Gastronomía, Libro y Lectura	Puyuhuapi	S/I
15	Tercera Compañía De Bomberos Puyuhuapi	Nuevos Medios TIC'S	Puyuhuapi	S/I
16	Artesanos Los Canelos	Artesanía En Lana, Junquillo, Manila Y Madera.	Puyuhuapi	Agrupación que se dedica a rescatar tradiciones locales para ofrecer artesanía autentica con recursos propios de la localidad, para ofrecer a turistas. También se generan instancias de capacitación.
17	Agrupación Indígena Guaiguenes De Puyuhuapi	Artesanía, Gastronomía y Audiovisual	Puyuhuapi	Asociación que nació el año 2004 para organizar a los vecinos, en particular a las mujeres para crear la agrupación y como primer paso postular a las becas, postular a sitio y construir definitivamente nuestra sede.
18	Barrio Comercial Puyuhuapi	Artesanía y Gastronomía	Puyuhuapi	S/I
19	Cámara De Turismo Y Comercio Puyuhuapi	Gastronomía	Puyuhuapi	S/I
20	Santo Remedio (Agrupación Musical)	Teatro, Danza y Música	Puerto Cisnes	Por la necesidad de tener un numero artístico para las peñas que organizamos, tomamos la iniciativa de crear un grupo, solo de mujeres, que hasta ahora contamos con un repertorio de artistas nacionales y latinoamericano.
21	Piketeros (Agrupación Musical)	Música, Danza y Audiovisual	Puerto Cisnes	Cuando, muchos de nosotros, salimos de la región para estudiar, nos dimos cuenta de la diversidad cultural que existe y, al volver a Puerto Cisnes y, ver que los jóvenes y niños no tenían nada que hacer, creamos este grupo con el fin de mostrar y enseñar distintos ámbitos culturales ya sea limpiando su entorno, creando, reciclando, etc. Hasta hoy hemos hecho de todo en música, danza, teatro, audiovisual, artesanías y medicina natural, entre otras.
22	Patagonas Rescatando Raíces	Artesanía	Puerto Cisnes	Somos una agrupación que lleva varios años trabajando en la ciudad de Puerto Cisnes, desarrollamos productos en base a lana y cuero de pescado.

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
23	Agrupación De Músicos Independientes De Cisnes AMIC	Música	Puerto Cisnes	Agrupación de músicos independientes de Cisnes que engloba la participación de músicos de diversos estilos y obtener espacios necesarios para la práctica y difusión.
24	Agrupación Antu Mapu	Artesanía	Puerto Cisnes	Nos formamos con la finalidad de rescatar la cultura mapuche y desarrollar artesanías de todo tipo en Puerto Cisnes.
25	Agrupación De Pintura Y Desarrollo De Las Artes	Artes Visuales	Puerto Cisnes	S/I
26	Kresil (Ag. Musical)	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Death Metal.
27	Paradigma	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Rock Metal.
28	Black Legacy	Música y Audiovisual	Puerto Cisnes	Banda formada en Puerto Cisnes con músicos locales con estilo Black Metal
29	Quispikay (Agrupación Musical)	Música, Danza y Audiovisual	Puerto Cisnes	Al crearse la Fiesta del Pescado Frito, invitaron a Jaime Mayorga, quien es el compositor de la banda, así fue incorporando amigos musicales, los que han ido cambiando al pasar el tiempo, incluso hubo una agrupación de baile. Hoy somos una agrupación musical que nos hemos presentado en distintos escenarios de la regio y en la ciudad de Puerto Montt.
30	Asociación Indígena Millaray	Artesanía	Raúl Marín	S/I
31	Junji, Jardín Cuncunita, Sello Ambiental	Educación Artística y Libro y Lectura	Raúl Marín	Jardín Cuncunita tiene 26 años de trabajo con las desde la sala cuna hasta el nivel heterogéneo de la organización JUNJI, mantiene un sello medioambientalista.
32	Escuela Amanda Labarca H Sello Ambiental	Artes Visuales, Teatro y Uso Tic's	Raúl Marín	S/I
33	Biblioteca Municipal	Artesanía, Audiovisual, Libro y Lectura	Raúl Marín	Biblioteca comienza a funcionar el año 2016, específicamente el 3 de octubre, con un aproximado de 780 libros con 6 colecciones distintas (audiovisual, literatura general, material señalado, literatura chilena, colección infantil y colección general) Actualmente, cuenta con 1360 libros app con aportes de libros desde el nivel central y regional DIBAM

Nº	Nombre	Disciplina o práctica Artístico Cultural	Localidad	Reseña
34	Fundación Área Marina Protegida Piti Palena-Añihue	Artes Visuales, Fotografía, Libro y Lectura	Raúl Marín	Por iniciativa de la comunidad y otros actores (MMA y fundación Melimoyu) se logró el derecho de AMP. De esta gestión surgió también la fundación como contraparte local administrando el área en conjunto con el MMA.
35	Asociación Gremial De Turismo, Comercio Y Artesanos	Arquitectura, Fotografía y Gastronomía	Raúl Marín	S/I
36	Comité Cultural Las Dunas	Música, Artesanía y Gastronomía	Raúl Marín	S/I
37	Sindicato Pescadores	Gastronomía y Artesanía	Raúl Marín	Sindicato conformado por Pescadores Artesanales y Algueros
38	Junta de vecinos Melimoyu	Libro y Lectura	Melimoyu	S/I
39	Taller artesanal Esperanza de Toto	Artesanía	Puerto Gala	Desarrollo de artesanías en crochet y otros

Fuente: Plan municipal de cultura 2020.

c. **Oferta cultural existente:** La oferta permanente de actividades culturales en Puerto Cisnes ha sido históricamente limitada. Fuera del currículo escolar, los niños, niñas y jóvenes tenían pocas opciones: la academia de fútbol, alguna escuela de cueca o danza folclórica ocasional; y talleres breves que llegaban vía proyectos (por ejemplo, talleres de circo o de reciclaje artístico traídos por ONGs durante temporadas cortas). No hay cine ni teatro estable en la ciudad; las presentaciones artísticas profesionales ocurren quizás una o dos veces al año, generalmente traídas por la Seremi de las Culturas o el Gobierno Regional en giras culturales puntuales. En cuanto a infraestructura, la comuna cuenta con algunas sedes sociales y gimnasios que hacen las veces de espacios multiuso para eventos.

Por ejemplo, en el gimnasio municipal se realizan las fiestas costumbristas y presentaciones folclóricas masivas; en la sede de la junta de vecinos o parroquia, talleres manuales o reuniones culturales (PMC, 2020). Sin embargo, la comunidad de Puerto Cisnes sí realiza un conjunto de actividades culturales tradicionales a lo largo del año: además de la Fiesta del Pesca'o Frito, existen celebraciones como el aniversario del pueblo (febrero), la Semana Santa con procesión en bote (combinando fe y cultura local marítima), carnavales o pasacalles de verano organizados por los y las jóvenes, y competencias de juegos populares en fiestas patrias.

Estas actividades, aunque recreativas, forman parte de la identidad cultural local y congregan a las familias, siendo espacios donde Micelio podría colaborar y/o incorporar elementos, como, por ejemplo, sumando un componente educativo en estas festividades mediante stands informativos sobre temas ambientales y/o atingentes a los lineamientos de Micelio.

En términos de tendencias culturales regionales, la Región de Aysén está impulsando fuertemente la participación y el acceso ciudadano a la cultura. En este sentido, principios como la promoción de la diversidad cultural y la participación democrática están en la base de las políticas culturales regionales desde 2017. En sintonía, los ejes estratégicos regionales incluyen fomentar las artes y las culturas, la formación artística y la valoración del patrimonio. De esta forma, el plan de Micelio podrá contribuir a esos ejes desde la base comunitaria.

En conclusión, el contexto cultural de Puerto Cisnes se caracteriza por una oferta aún incipiente, pero con gran potencial, sustentada en la activa participación de la propia comunidad. Existe un acervo de actividades tradicionales valiosas, un conjunto de organizaciones locales dinámicas y un interés creciente por diversificar las experiencias culturales, especialmente entre las nuevas generaciones. Este diagnóstico confirma la pertinencia de las áreas programáticas que Micelio pretende desarrollar: arte, educación ambiental, bienestar y patrimonio. No sólo hay vacíos que llenar, sino también actores con quienes colaborar (agrupaciones existentes, escuelas y/o el municipio) y capital cultural acumulado en la comunidad (tradiciones y saberes) que se puede relevar. La planificación de Micelio tomará en cuenta estas condiciones para ofrecer una programación ajustada a los gustos y necesidades locales, evitando duplicar esfuerzos y más bien complementando y articulando lo que ya se realiza en la comuna.

### ***1.5. Infraestructura y recursos culturales existentes en el contexto local***

Aunque Puerto Cisnes carece de infraestructuras culturales formales de gran envergadura, no hay un centro cultural equipado, museos ni teatros dedicados, sí cuenta con una serie de espacios físicos y recursos que sirven o pueden servir como soporte para las actividades culturales y educativas de Micelio. Es importante mapear estos recursos, puesto que el plan de gestión puede optimizar su uso en colaboración con otros actores.

#### **1.5.1. Espacios públicos disponibles en Puerto Cisnes**

- a. **Biblioteca Pública Municipal:** Ubicada en el centro del pueblo, es un local con pocos recursos técnicos, pero activo, con una sala de lectura y una colección modesta de libros. Dispone de conexión a internet y algunos computadores. Ha albergado cuentacuentos, talleres literarios y diversos talleres de danza lo utilizan como espacio de ensayo. Podría ser un aliado para Micelio en iniciativas de fomento lector o como lugar complementario para estudios y clubs de lectura.
- b. **Gimnasio Municipal Arturo Allao:** Es un recinto deportivo techado de gran capacidad (para unas 500 personas en gradas), que se emplea para actos masivos, ferias y espectáculos esporádicos. Si Micelio organizara festivales o muestras artísticas amplias, este gimnasio podría ser sede, aunque su ambiente deportivo no es ideal en acústica, es lo más cercano a un auditorio grande.
- c. **Sedes comunitarias:** Cada junta de vecinos y clubes (club deportivo, club de personas mayores, entre otros) posee sedes pequeñas (casas de madera con salón de 30–50 personas). Estos espacios son frecuentemente subutilizados y podrían

acoger talleres sectoriales de Micelio, llevando actividades a distintos barrios o localidades cercanas.

- d. **Espacios al aire libre:** Puerto Cisnes tiene una costanera recientemente mejorada, plazas y la playa misma, que pueden servir para actividades culturales veraniegas (por ejemplo, presentaciones musicales al aire libre, cine bajo las estrellas en la costanera, etc.). También áreas verdes donde se podrían hacer talleres de huerto comunitario o jornadas de educación ambiental.

### 1.5.2. Infraestructura educativa en Puerto Cisnes

El Liceo Bicentenario de Puerto Cisnes y Escuela Guido Gómez Muñoz (con quienes ya se han tenido algún acercamiento) cuentan con algunas instalaciones que podrían ser aprovechadas en convenios: laboratorios de ciencias, salas con proyectores, un salón multiuso escolar con escenario pequeño, entre otros. Históricamente, actos culturales han usado la sala del Liceo Bicentenario. Micelio podría trabajar con los establecimientos para usar sus salas fuera de horario de clases, beneficiando a la comunidad más amplia.

En resumen, si bien la infraestructura cultural en Puerto Cisnes es limitada, existen espacios y recursos aprovechables mediante convenios y colaboraciones. El plan de gestión incluye acciones para formalizar dichos convenios (ver apartado de Alianzas Estratégicas) y la optimización de lo existente, que permitirá a Micelio desplegar sus actividades en distintos escenarios según la necesidad. A su vez, se enfatiza la gestión para mejorar la infraestructura propia, con la aspiración de contar en el futuro con un espacio más adecuado para la capacidad y potencial que tiene este proyecto autogestionado (un anhelo comunitario de largo plazo). Esta dualidad —usar creativamente lo que hay, mientras se gestiona lo que falta— será parte de la estrategia de sostenibilidad del espacio.

## 2. Caracterización del Espacio Educativo Micelio

En esta sección se presenta un diagnóstico interno de Micelio, abarcando sus orígenes, principios conceptuales, oferta programática, recursos, organización y vínculos. Dado que esta es la primera consultoría formal a la que accede el proyecto (no existiendo mucha documentación previa), la caracterización se construyó principalmente a partir de la información proporcionada por sus fundadores María José Guevara Manríquez y Cristhian Garabito Altamirano, complementada con la participación de familias, talleristas y otros/as actores en las instancias participativas de co-diagnóstico (realizado entre julio y agosto del 2025). Los subapartados a continuación describen los aspectos más relevantes de Micelio al momento de elaborar este Plan.

### 2.1 Historia, orígenes y evolución del espacio

Micelio surge en el año 2022 motivado por necesidades detectadas en Puerto Cisnes a nivel individual, familiar y comunitario: la falta de instancias formativas artísticas permanentes para niños, niñas y jóvenes en la localidad. Sus fundadores —un comunicador

audiovisual y fotógrafo (C. Garabito) y una licenciada en sociología con formación en educación artística y gestión cultural (M.J. Guevara)— constataban que, a diferencia de los talleres deportivos sostenidos y apoyados regularmente por la Municipalidad u otras entidades, las actividades artísticas en la comuna eran esporádicas y de corta duración.

Frente a esta carencia, decidieron crear un espacio educativo continuo en artes, con enfoque especial en las niñezes, adoptando principios pedagógicos respetuosos y de desarrollo integral. Iniciaron el proyecto sin personalidad jurídica, operando de hecho desde 2022 mediante la coordinación directa de ambos, apalancando recursos propios y redes personales para echar a andar los talleres. De esta manera, durante los primeros años Micelio funcionó de manera muy informal y autogestionada, consolidando un núcleo de participantes y afinando su propuesta pedagógica, pero sin apoyo financiero externo significativo.

En 2025, con miras a dar mayor sustento institucional y acceder a fondos públicos, la y el fundador constituyen formalmente una organización con personalidad jurídica. Esta legalización ha permitido comenzar a postular a convocatorias, como, por ejemplo, a fondos del Ministerio de las Culturas, y formalizar la incorporación de las familias participantes como socias de la organización. En sus primeros tres años de existencia, Micelio ha pasado de ser una idea voluntaria a consolidarse como un referente local en educación artística.

Algunos hitos de su evolución incluyen:

- **2022:** Apertura del espacio y lanzamiento de los talleres permanentes fundacionales (Artes Visuales, Audiovisual, Exploración de la Naturaleza). Primera Asamblea de niños y niñas de Puerto Cisnes (actividad participativa simbólica).
- **2023:** Incorporación de nuevos talleres temporales con monitores invitados/as. Inicio de la colaboración con otras instituciones aliadas, creación de redes con la Oficina Local de Niñez, Jardín infantil, entre otros; en capacitaciones conjuntas.
- **2024:** Ejecución de un proyecto financiado por el programa Red Cultura MINCAP, obteniendo un aporte extraordinario de \$5.000.000 que permitió realizar talleres intensivos de invierno y adquirir materiales. Formalización de la cooperativa “*Minga Cultural del Litoral*” junto a otras organizaciones de la comuna. Talleres experimentales nuevos (Narración oral, Artesanía en fibra “Manila” y otros, por breve duración).
- **2025:** Continuación de talleres permanentes e inclusión de uno nuevo (fotografía) y proyección de nuevas actividades orientadas a nuevos públicos. Constitución legal de Micelio. Desarrollo del presente Plan de Gestión mediante metodología participativa.

A continuación, un cuadro resumen de las iniciativas desarrolladas por Micelio hasta la fecha:

Tabla 1: Historial de actividades del Espacio Micelio.

Actividad	Público objetivo	Fechas
<b>Primera Asamblea de niños, niñas y niñes de Puerto Cisnes</b>	Niñeces y familias	Marzo de 2022
<b>Taller Permanente de Artes de la Visualidad</b>	Niñeces	Desde marzo 2022 hasta la actualidad
<b>Taller Permanente de Audiovisual</b>	Niñeces	Desde marzo 2022 hasta la actualidad
<b>Taller Permanente de Exploración a la Naturaleza</b>	Niñeces	Desde marzo 2022 hasta la actualidad
<b>Taller de Música</b>	Niñeces	Desde marzo de 2023 hasta diciembre de 2024
<b>Taller de Teatro</b>	Niñeces	Desde marzo de 2023 hasta diciembre de 2023
<b>Taller de Manila</b>	Mujeres	Entre octubre y diciembre de 2023
<b>Taller de narración oral</b>	Red Micelio	Agosto de 2024
<b>Cuenta cuentos en Escuela Guido Gómez Muñoz</b>	Niñeces	Agosto 2024
<b>Taller de acuarela</b>	Niñeces	Septiembre 2024
<b>Taller de Yoga</b>	Niñeces	Entre junio y septiembre 2024
<b>Taller Artes de la Visualidad, Puerto Gala</b>	Niñeces	Noviembre 2024

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Portafolio Micelio.



Fuente: Portafolio Micelio.



Fuente: Portafolio Micelio.



Ilustración 6: Taller de Manila.

Fuente: Portafolio Micelio.



Ilustración 7: Taller de narración oral con red Micelio.

Fuente: Portafolio Micelio.



Fuente: Portafolio Micelio.

Estas experiencias formativas han ido configurando la propuesta de Micelio. Por ejemplo, los talleres permanentes de artes visuales, audiovisual y exploración de la naturaleza sentaron las bases metodológicas centradas en la creatividad, la experimentación y el contacto con el entorno. Los talleres pilotos (teatro, música o artesanía) demostraron el interés de la comunidad por diversificar disciplinas artísticas e incluso revelaron nuevos talentos locales (algunos/as participantes expresaron deseos de continuar profundizando en esas áreas). Si bien la falta de recursos impidió prolongar ciertos talleres experimentales más allá de su fase inicial, sirvieron de antecedente para planificar futuras expansiones programáticas cuando se cuente con financiamiento.

Actualmente, Micelio mantiene **cuatro talleres permanentes**: Artes Visuales, Audiovisual, Exploración Natural y Fotografía; que convocan regularmente a niños y niñas de diversos sectores socioeconómicos de Puerto Cisnes. Al ser la población local pequeña, en algunos grupos hay mezcla de edades, lo que los/as facilitadores manejan adaptando las actividades según el nivel de desarrollo. La participación de niñas ha sido ligeramente mayor que la de niños, lo cual se interpreta como una apertura que el espacio ofrece en contrapeso a otros espacios tradicionalmente masculinizados, por ejemplo, la oferta local de talleres deportivos.

Adicionalmente, Micelio ha generado instancias de presentación de resultados al interior de su comunidad: se realizan pequeñas muestras de cierre de semestre en que las familias de los y las participantes asisten a apreciar el trabajo desarrollado. Sin embargo, se ha identificado la necesidad de abrir más estas instancias al público general para difundir lo realizado y valorizarlo a nivel comunal. Por ejemplo, una propuesta surgida en el diagnóstico fue realizar al menos una exposición o muestra pública semestral donde cualquier vecino o vecina de Puerto Cisnes pueda apreciar los logros de Micelio. Esto no solo visibilizaría el impacto del espacio, sino que puede motivar a más familias a sumarse. Por ende, en la planificación a futuro se incorporan eventos comunitarios abiertos como parte de la

programación regular, buscando que Micelio trascienda su núcleo de participantes y se convierta en un referente cultural para toda la comunidad.

## 2.2. *Enfoque pedagógico y principios orientadores*

La propuesta educativa de Micelio se basa en un enfoque pedagógico humanista y centrado en las niñeces. Más que transmitir técnicas artísticas de forma tradicional, el énfasis está puesto en *cómo* se enseña y se acompaña el proceso creativo de niños, niñas y jóvenes. Los principios orientadores incluyen:

- a. **Educación integral y respetuosa:** Micelio incorpora elementos de **disciplina positiva** y la sociología de la infancia, reconociendo a niñas y niños como sujetos de derecho y protagonistas activos de su aprendizaje. Se promueve la **escucha activa**, el respeto por los ritmos individuales y la expresión emocional en un entorno seguro. Los y las talleristas (facilitadores) deben contar con nociones básicas de desarrollo evolutivo y acompañamiento respetuoso, entendiendo que la forma de vincularse con la niñez impacta profundamente su desarrollo. Esta visión se alinea con la defendida por autores como Francesco Tonucci, quien aboga por dar voz y participación real a los niños y niñas en lugar de tratarles como receptores pasivos de conocimiento. En Micelio, esto se traduce en dinámicas donde las y los participantes deciden en parte los contenidos y se les consulta periódicamente su opinión sobre las actividades.
- b. **Aprendizaje socioemocional a través del arte:** Los talleres de Micelio buscan no solo enseñar habilidades técnicas, sino también fortalecer competencias **socioemocionales**: autoestima, trabajo en equipo, comunicación, creatividad, empatía. El arte es visto como medio para el desarrollo integral. Por ejemplo, en el taller de Artes Visuales se incorporan momentos de reflexión donde cada niño/a comparte el significado de su obra, fomentando la comunicación de emociones; en el taller de Exploración a la Naturaleza, se trabaja la empatía con el entorno y el asombro como base del conocimiento. Este principio responde a la convicción de que el arte, en contextos aislados como Puerto Cisnes, cumple una función social de contención, confianza y **creación de comunidad**. Muchos y muchas participantes han encontrado en Micelio un espacio de pertenencia, casi familiar, donde se sienten valorados/as y libres para expresarse —valor mencionado reiteradamente por las familias en entrevistas—.
- c. **Inclusión, diversidad y lenguaje respetuoso:** Micelio abraza la **diversidad** en múltiples dimensiones. Se utiliza lenguaje inclusivo (se habla de “niñeces” en plural, por ejemplo) para visibilizar que no existe una infancia homogénea, sino múltiples maneras de vivirla. Se acogen participantes de distintos orígenes y capacidades; si algún niño o niña presenta necesidades educativas especiales, se adapta la metodología en lo posible, junto al apoyo de su familia. La inclusión también es económica: existe una política de puertas abiertas donde la falta de pago no es barrera

para que un/a niño/a participe (varios/as asisten becados/as o con cuotas reducidas según la situación familiar).

Este compromiso con la equidad refleja un enfoque de **derechos culturales**, donde el acceso al arte y la cultura se concibe como un derecho para todos y todas los niños y niñas, independiente de su contexto. Asimismo, se cultiva el respeto por la **diversidad cultural**: en los contenidos se incorporan referencias tanto a la cultura local como a expresiones de otras latitudes, enseñando a valorar distintas identidades.

d. **Metodología activa y lúdica:** Los talleres operan bajo la consigna *“aprendemos haciendo y jugando”*. Las sesiones privilegian la experimentación práctica, el juego creativo y los proyectos colaborativos, evitando clases expositivas largas. Este método activo estimula la participación sostenida: por ejemplo, en el taller Audiovisual, crean cortometrajes por equipo; en Naturaleza realizan expediciones al aire libre; en Artes Visuales exploran con materiales diversos libremente antes de converger en una técnica.

El rol del facilitador/a es de guía y acompañante, más que de instructor/a autoritario/a. La evaluación es formativa, basada en observación cualitativa y devoluciones individuales, sin calificaciones numéricas. Se busca que cada niño y niña avance a su ritmo y celebre sus logros personales más que competir con el resto. Este principio ha probado ser efectivo para mantener alta la motivación: la asistencia a los talleres se ha mantenido elevada y hay rotación mínima.

e. **Pertinencia territorial:** Un componente identitario de Micelio es su arraigo en el territorio de Aysén. Las temáticas de los talleres suelen conectarse con el entorno local: en Exploración, se enseña sobre flora, fauna y funga de la zona; en Artes Visuales, se han hecho murales inspirados en paisajes locales; en Audiovisual, los documentales realizados han versado sobre historias de la comunidad. Este enfoque territorial aumenta la relevancia de lo aprendido y refuerza el vínculo afectivo de las y los participantes con su comunidad. A la vez, Micelio actúa como puente entre saberes locales y nuevos conocimientos: ha invitado a cultores locales a compartir sus oficios con la comunidad, integrando patrimonio cultural vivo en la experiencia educativa. Este principio asegura que la propuesta de Micelio no sea una mera réplica de modelos urbanos, sino que tenga sentido para Puerto Cisnes, contribuyendo a la valoración de su cultura local en las nuevas generaciones.

En conjunto, estos principios configuran un **marco conceptual** robusto que guía la toma de decisiones pedagógicas en Micelio. La claridad en el enfoque ha sido un factor clave de su éxito hasta ahora, diferenciándolo de otras ofertas: Micelio no es solo un lugar para “pasar el rato”, sino un espacio educativo consciente de su misión formativa y social. Este Plan de Gestión más adelante retoma estos principios al formular la **misión, visión y valores** institucionales, asegurando que las estrategias propuestas se mantengan fieles a la esencia conceptual del espacio.

## 2.3. Recursos humanos, materiales y financieros

Micelio se define como un proyecto **autogestionado y de base comunitaria**, lo que ha moldeado su estructura de funcionamiento. En la práctica cotidiana, la gestión se ha caracterizado por la horizontalidad y la participación flexible de sus integrantes más que por una jerarquía formal rígida.

Actualmente, el núcleo operativo de Micelio lo constituyen sus dos fundadores, quienes cumplen múltiples roles: dirección general, planificación de actividades, facilitación de varios talleres y administración. Desde 2022 hasta el presente, María José Guevara y Cristhian Garabito han actuado como co-coordinadores principales, tomando decisiones consensuadas sobre el rumbo del espacio. Si bien formalmente, a partir de 2025 existe una directiva en la agrupación (incluyendo a algunos miembros de la comunidad), en la práctica son las personas fundadoras quienes continúan liderando el día a día dado su compromiso y experiencia. No obstante, se busca gradualmente distribuir funciones. Entre las propuestas surgidas en los encuentros participativos, para aliviar la carga organizativa, estuvo la idea de incorporar a una persona encargada de comunicaciones y redes sociales cuando los recursos financieros lo permitan.

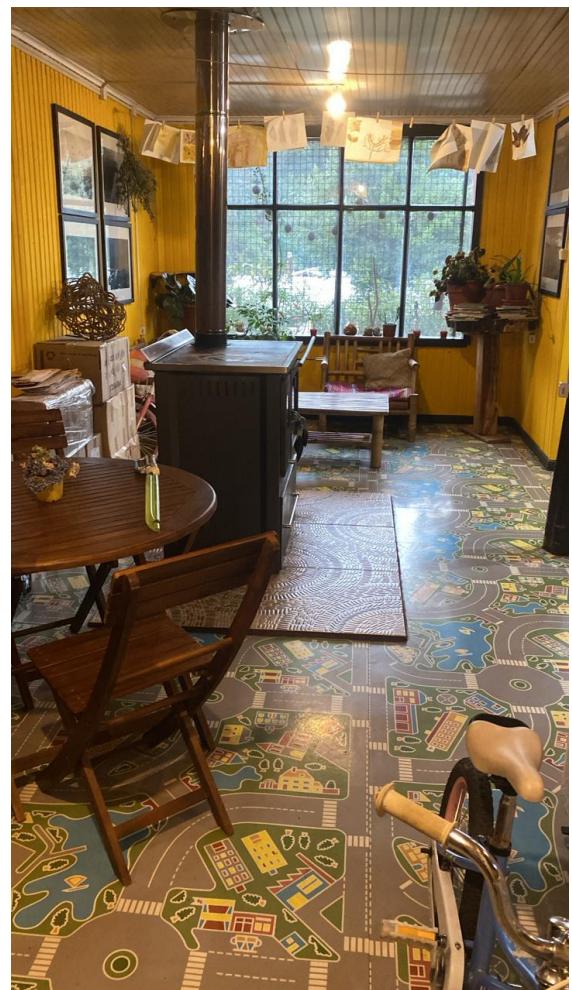
La participación de las familias es un rasgo central del modelo comunitario de Micelio: actualmente alrededor de 12 familias socias están formalmente inscritas en la organización. Su nivel de involucramiento varía – algunas tienen un rol muy activo, mientras otras se limitan a enviar a sus pupilos/as a los talleres y apoyar moralmente. Esta diversidad es natural en grupos comunitarios abiertos (no todos pueden dedicar el mismo tiempo), pero se procura fomentar mayor corresponsabilidad.

Empoderar a las familias como co-gestoras es un objetivo a mediano plazo, pues aliviará la carga de los/as fundadores y dará mayor sostenibilidad social al proyecto. En entrevistas realizadas, varias familias manifestaron que les gustaría “ayudar más” pero a veces no saben cómo; ello evidenció la necesidad de clarificar roles para voluntarios familiares (por ejemplo, comisiones de apoyo en financiamiento, comunicaciones, etc.). Este Plan de Gestión propone implementar mecanismos para canalizar esa participación, integrando activamente a apoderados y socios en tareas definidas.

Hasta la fecha, uno de los grandes desafíos internos ha sido ampliar el equipo de facilitadores más allá de los/as fundadores. Se ha intentado involucrar a monitores locales adicionales para diversificar la oferta – por ejemplo, en 2023 se sumó un profesor de música y una actriz dirigió el taller de teatro–, pero no ha sido posible mantenerlos de forma permanente. Las razones incluyen la escasez de especialistas residentes en la comuna y la falta de remuneración adecuada.

Como resultado, quienes fundaron Micelio debieron asumir la mayoría de los talleres en ciertos periodos, valiéndose de sus múltiples competencias artísticas. Si bien esto garantizó continuidad, también implicó una sobrecarga laboral y evidenció la necesidad de formar capacidades locales para el relevo (por ejemplo, surgió la idea, propuesta por la madre de un participante, de entrenar a ex estudiantes mayores en la metodología Micelio para que asistan como co-monitores a los/as facilitadores principales). Esta iniciativa forma parte de las acciones contempladas bajo el eje de fortalecimiento organizacional a largo plazo y se retoma más adelante en el plan.

En el ítem infraestructura y equipo el Espacio está al debe, si bien cuentan con un lugar fijo para desarrollar sus actividades de marzo a noviembre, este es el espacio donde funciona la Cafetería de la familia, la que cede su espacio durante los meses de temporada baja y reactiva su actividad total durante los meses de verano. Esta es una construcción de unos 30 años y 80m2, con algunos problemas de aislación térmica, dos baños y mobiliario de atención a comensales. Por lo anterior, se debe acondicionar para los talleres, despejando el área e improvisando mesones con largas planchas de madera, convirtiéndose en un espacio funcional y acogedor, pero sin las características técnicas de iluminación, mobiliario o sonido que un centro de educación artística como Micelio merece.





En cuanto a los recursos financieros, Micelio ha operado hasta ahora con recursos muy limitados. Funciona esencialmente basándose en el voluntariado y en pequeñas contribuciones comunitarias mediante cuotas mensuales simbólicas que pagan las familias participantes. En 2025 la cuota sugerida por niño/a fue de aproximadamente \$25.000 CLP mensuales por taller, pero no todas las familias pueden pagarla; de hecho, aproximadamente la mitad de los/as participantes asisten becados (gratuitamente) o con cuotas reducidas, de acuerdo con el principio de inclusión.

En un mes de plena actividad, la recaudación total por cuotas ronda apenas \$200.000, lo que cubre una fracción mínima de los costos operativos reales. En la práctica, los/as fundadores no reciben sueldo por su labor – su trabajo es ad honorem – y aportan recursos de sus ingresos personales para subvencionar gastos de Micelio cuando es necesario. Asimismo, muchos/as talleristas invitados/as han colaborado voluntariamente o con honorarios simbólicos por debajo del estándar.

Como resultado, actualmente las cuotas de familias y aportes comunitarios cubren apenas una fracción ínfima del presupuesto operativo anual estimado para Micelio. Esta brecha es estructuralmente insostenible: explica por qué el proyecto depende en gran medida del subsidio personal y por qué es urgente diversificar las estrategias de financiamiento. En 2024 se logró por primera vez un financiamiento público concursable (el fondo Red Cultura de \$5 millones antes mencionado), y en 2025 un fondo de fortalecimiento para la nueva cooperativa Minga Cultural del Litoral (alrededor de \$3 millones). A partir de la obtención de personalidad jurídica, Micelio quedó habilitado para postular a más fondos regionales y

nacionales (Fondart, FNDR, PAOCC, etc.), lo que abre una oportunidad para acceder a recursos significativos en los próximos años. Sin embargo, hasta que esas fuentes se concreten, la situación financiera sigue siendo frágil.

En síntesis, los recursos humanos de Micelio se caracterizan por el compromiso y versatilidad de un equipo muy pequeño, apoyado incipientemente por familias y voluntarios/as; y sus recursos financieros dependen principalmente de esfuerzos propios, con incipientes apoyos externos. Entre las fortalezas de este modelo están la motivación comunitaria, la flexibilidad y bajos costos administrativos; entre las debilidades, la excesiva dependencia de pocas personas y la falta de ingresos estables. Este Plan de Gestión propone medidas para equilibrar la situación: por un lado, involucrar a más actores (familias, voluntarios/as y/o aliados/as) en roles específicos dentro de Micelio; por otro, dotar al equipo de herramientas de gestión que faciliten su trabajo (mejor planificación, sistemas de evaluación y búsqueda activa de financiamiento), profesionalizando sin burocratizar. De esta forma, Micelio podrá continuar operando con su espíritu comunitario, pero de manera más sostenible y organizada.

## **2.4. Programación actual y público participante**

Actualmente, Micelio dirige su oferta principalmente a las niñezes de Puerto Cisnes, aunque abierta a la comunidad en general. Los talleres permanentes reúnen a niñas y niños de aproximadamente 4 a 14 años, organizados en grupos mixtos por rangos de edad cuando es posible. En total son unas 12 familias nucleadas en torno al espacio, muchas de ellas de sectores vulnerables de la comuna que han encontrado en Micelio una alternativa accesible de formación artística para sus pupilos/as. Este núcleo reducido de público refleja tanto la capacidad limitada actual de la organización como la necesidad de ampliación detectada en el diagnóstico participativo. Precisamente, llegar a nuevos segmentos de público — adolescentes mayores, adultos y personas mayores — emerge como una prioridad para los próximos años, lo cual se aborda en la planificación estratégica.

Los talleres permanentes en ejecución (marzo a noviembre) actualmente son:

- **Taller Permanente de Artes de la Visualidad:** orientado a dibujo, pintura, escultura básica y técnicas mixtas. Atiende a niños y niñas de 4 a 10 años divididos en dos grupos por edad. Se realiza dos veces por semana (miércoles de 4 a 6 años, jueves de 7 a 10 años).
- **Taller Permanente Audiovisual:** enfocado en fotografía, video y narración multimedia. Dirigido a niñas y niños desde 10 años y adolescentes hasta 13 años. Frecuencia: una vez por semana los días miércoles.
- **Taller Permanente de Exploración a la Naturaleza:** combina educación ambiental con expresión artística (por ejemplo: bitácoras de naturaleza, land art y excursiones). Para niñas y niños hasta 10 años. Se realiza el día viernes en dos horarios, en la mañana exclusivamente para pre-kinder y en la tarde desde los 7 a 10 años.

- **Taller permanente de Fotografía:** Enseñanza de los fundamentos y principales técnicas de la fotografía, orientado a adolescentes entre 13 y 17 años. Una vez por semana los días jueves.

Por otro lado, Micelio ha cultivado redes de colaboración con **actores locales** que también pueden considerarse “públicos” o beneficiarios/as indirectos/as de su labor. Por ejemplo, educadoras del jardín infantil local, profesionales de la Oficina Local de Niñez y docentes del liceo han participado en talleres conjuntos, ampliando el impacto de Micelio hacia agentes educativos de la comuna. Asimismo, entidades como la Biblioteca Pública, la Casa de la Cultura de Puerto Aysén y organizaciones comunitarias de localidades cercanas están al tanto del trabajo de Micelio e incluso han ofrecido apoyo logístico en algunas actividades. Esto indica que el “público” de Micelio trasciende a los y las participantes directos/as, abarcando a una comunidad educativa y cultural más amplia que interactúa con el proyecto.

En adelante, el plan de gestión buscará consolidar el público prioritario (niñeces y sus familias) a la vez que desarrolla estrategias para la formación de nuevos públicos. El diagnóstico confirmó el interés latente de adolescentes, la curiosidad de personas mayores por integrarse, y el potencial de convocar a más comunidad general si se mejora la difusión. Todos estos grupos son considerados en la planificación estratégica para la próxima fase de Micelio.

## **2.5. Vínculo territorial y redes colaborativas**

La identidad de Micelio está profundamente arraigada en el territorio de Puerto Cisnes y sus alrededores. Uno de sus fundadores (C. Garabito) es oriundo de Puerto Cisnes, mientras que la cofundadora (M.J. Guevara), aunque nacida fuera, se estableció en la región en 2012 e hizo de Puerto Cisnes su hogar desde 2015. Esta composición le brinda al proyecto una doble perspectiva: por un lado, un entendimiento interno de la cultura cisenense, y por otro, una mirada fresca de quien llegó de afuera. Micelio se nutre de ese vínculo afectivo con la comunidad local, lo que le permite diseñar actividades con pertinencia local y compromiso genuino.

En cuanto a las redes territoriales, Micelio ha mostrado desde sus inicios una actitud proactiva para tejer colaboraciones dentro de la comuna de Cisnes. Ya se mencionó su rol articulador en la *Minga Cultural del Litoral*, una red cooperativa en gestación que involucra a organizaciones culturales de distintas localidades de la comuna (Raúl Marín Balmaceda, La Junta, Puyuhuapi, Puerto Gala, además de Puerto Cisnes). La visión detrás de esta red es crear una cooperativa formal que fortalezca el crecimiento colectivo, permitiendo compartir experiencias, postular conjuntamente a proyectos y cubrir de forma más eficiente las necesidades culturales dispersas en la extensa geografía comunal. Dado que Puerto Cisnes es el principal centro poblado, Micelio asume cierta responsabilidad de liderazgo en esta iniciativa, actuando como nodo de conexión entre las agrupaciones participantes.

Micelio también mantiene lazos de trabajo colaborativo con instituciones locales como la Escuela Básica Guido Gómez Muñoz, los jardines infantiles y la Oficina Local de Niñez (OLN). Por ejemplo, en 2024 se organizó un taller de narración oral invitando a educadoras de párvalo, profesionales de la OLN y talleristas de Micelio, lo que fortaleció la red local y generó confianza entre la organización comunitaria y las entidades públicas. Estos esfuerzos de articulación se han manejado de forma orgánica: los/as fundadores coordinan directamente con sus contactos personales en dichas instituciones. Hacia adelante, se buscará formalizar convenios de colaboración que consoliden estas alianzas y den un marco estable a la cooperación interinstitucional.

A nivel regional, Micelio ha comenzado a vincularse con la Seremi de las Culturas, las Artes y el Patrimonio de Aysén a través del programa Red Cultura (que financió este plan) y de otros espacios de encuentro de organizaciones culturales. Existe voluntad de integrarse a redes culturales regionales y nacionales de espacios comunitarios, para compartir aprendizajes y fortalecer la incidencia colectiva.

En definitiva, Micelio entiende la autogestión no como aislamiento, sino como colaboración entre pares y con actores públicos. Su arraigo territorial le da legitimidad local, y sus redes —aunque incipientes— le permiten proyectarse más allá de Puerto Cisnes, alineándose con movimientos culturales más amplios. Este Plan de Gestión contempla acciones concretas para potenciar ese trabajo en red, pues reconoce que las alianzas serán cruciales para maximizar el impacto cultural y asegurar la sostenibilidad del espacio en el tiempo.

### **3. Diagnóstico participativo**

Uno de los sellos distintivos en la formulación de este Plan de Gestión y construcción de diagnóstico ha sido la permanente participación y compromiso de la familia que compone Micelio, especialmente de sus fundadores y principales gestores: María José Guevara y Cristian Garabito; además de talleristas, adultos/as responsables y representantes institucionales de la red que ha trazado Micelio en estos primeros años de puesta en marcha en Puerto Cisnes. Siguiendo este enfoque participativo promovido por el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (MINCAP), Micelio llevó a cabo diversas instancias de diálogo y consulta comunitaria, entendiendo que la planificación cultural debe construirse *con* la comunidad y no solo *para* la comunidad. A continuación, se describen las metodologías usadas y los principales hallazgos obtenidos de estas instancias participativas.

#### **3.1. Metodologías de participación empleadas**

Durante julio y agosto de 2025 el equipo consultor en conjunto a la Subsecretaría de las Artes y Culturas de la Región de Aysén y constante coordinación con los/as gestores del Espacio Educativo, organizó una serie de instancias participativas que tuvieron por objetivo involucrar a la comunidad que hace parte de Micelio y construir un diagnóstico situado y con pertinencia territorial.

### 3.1.1. Focus group con comunidad Micelio

Un focus group (o grupo focal) es una técnica cualitativa de investigación que consiste en reunir a un grupo de personas para discutir un tema específico bajo la guía de un/a moderador/a. En el contexto de diagnósticos participativos, esta metodología permite recopilar opiniones y percepciones diversas de los/as actores involucrados/as, promoviendo el diálogo e identificando consensos y diferencias dentro del grupo (MINCAP, 2023).

Para la elaboración de Planes de Gestión Cultural, los focus groups constituyen una herramienta valiosa que involucra activamente a la comunidad y a distintos actores culturales en la identificación de necesidades, desafíos y aspiraciones, asegurando que el plan resultante se construya sobre la base de una visión colectiva. Al propiciar un espacio de reflexión colaborativa, los grupos focales enriquecen la etapa de diagnóstico con matices y perspectivas difíciles de obtener mediante encuestas o entrevistas individuales. En última instancia, el uso de focus groups en la planificación participativa fortalece la legitimidad y pertinencia del Plan de Gestión Cultural, al surgir de un entendimiento compartido del contexto cultural y las prioridades de la comunidad.

A continuación, se presenta una tabla resumen de los cinco encuentros participativos realizados en Espacio Educativo Micelio para la formulación de su Plan de Gestión Cultural, con el tema, objetivo, participantes y producto de cada taller. En cada uno participaron representantes de las familias que forman parte (actualmente son doce), talleristas y redes locales.

Tabla 2: Resumen de encuentros participativos

N.º de Encuentro	Fecha	Tema del taller	Objetivo	Participantes	Producto del taller
<b>Encuentro N.º 1</b>	Martes 29 de julio de 2025, 11:00 hrs.	“Micelio hoy y a futuro: construyendo sentidos y caminos”	Levantar colectivamente percepciones sobre el rol actual, desafíos y proyecciones del espacio, integrando la voz de talleristas, familias y aliados/as.	Nicole Aguilar B. (familia), Glenda Melipillán (familia), Noelia (tallerista), Tamara Lepio M. (familia), Nicolás Raúl Vásquez (artista), María José Guevara M. (fundadora), Cristhian Garabito A. (fundador)	Lluvia de ideas de conceptos evocadores del Espacio Micelio y sus actividades.

<b>Encuentro N.º 2</b>	Miércoles 30 de julio de 2025, 11:00 hrs.	<i>“¿Qué podríamos hacer aquí?” – Ideas para una programación diversa y significativa</i>	Cocrear propuestas de actividades, formatos y contenidos para el espacio cultural, pensando en diversos públicos, recursos disponibles y talentos locales.	Tamara Lepío M. (familia), Nicolás Raúl Vásquez (artista), María José Guevara M. (fundadora), Cristhian Garabito A. (fundador)	Lista de ideas de talleres y actividades futuras recopiladas en grupo.
<b>Encuentro N.º 3</b>	Jueves 31 de julio de 2025, 11:00 hrs.	<i>“Organización y sostenibilidad del espacio”</i>	Identificar roles, tareas y costos del mantenimiento del espacio, y definir una hoja de ruta con fuentes de financiamiento para su sostenibilidad cultural.	María José Guevara M. (fundadora), Cristhian Garabito A. (fundador)	Identificación de responsabilidades clave y elaboración inicial de una hoja de ruta para la sostenibilidad del espacio.
<b>Encuentro N.º 4</b>	Jueves 31 de julio de 2025, 18:30 hrs.	<i>“¿Para quién es Micelio?” – Vínculos, públicos y comunidad</i>	Identificar de forma participativa quiénes son y quiénes podrían ser los públicos y comunidades a las que Micelio acompaña; recoger experiencias, necesidades y expectativas desde el punto de vista de familias y cercanos al espacio.	Claudia Duamante (Centro general de Padres Escuela Guido Gómez Muñoz), Noelia Carrión (tallerista), Tamara Lepío M. (familia), María José Guevara M. (fundadora), Cristhian Garabito A. (fundador)	Mapeo de públicos actuales y potenciales, con sus experiencias y necesidades identificadas.
<b>Encuentro N.º 5</b>	Viernes 1 de agosto de 2025, 19:00 hrs.	<i>Diseño de misión, visión y ejes programáticos</i>	Sintetizar el trabajo previo y convertir las percepciones en misión, visión y líneas de acción del Espacio Educativo.	María José Guevara M. (fundadora), Cristhian Garabito A. (fundador)	Borrador de la declaración de misión y visión institucional, junto con los ejes programáticos principales.

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Equipo consultor.

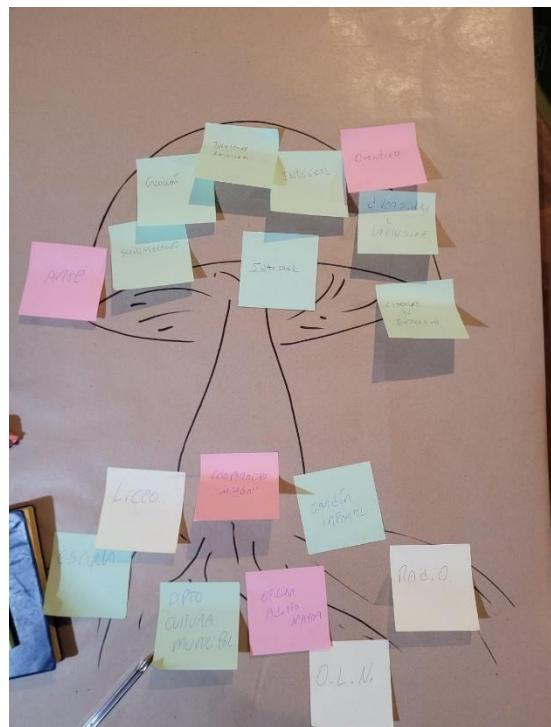


Ilustración 10: Fotografía de uno de los encuentros participativos

Fuente: Equipo consultor.



Fuente: Equipo consultor.



Fuente: Equipo consultor.

### 3.1.2. Entrevistas semiestructuradas

Para complementar, se entrevistó individualmente a algunos actores clave que no pudieron asistir a las instancias de diálogo participativo; en específico a Gema Bravo (directora del Jardín infantil y madre de participante), Nelson Guzmán (Encargado departamento de Cultura de Cisnes) y Erik Hormazábal (Encargado Oficina Local de la Niñez).

La entrevista semiestructurada es una técnica cualitativa que combina preguntas previamente diseñadas con la flexibilidad de incorporar nuevas preguntas durante la conversación (Kvale, 2011). A diferencia de la entrevista estructurada, no se limita a un guión rígido, lo que permite al entrevistado/a explayarse, introducir matices y aportar información que la o el investigador no había previsto.

En el contexto de la elaboración de un Plan de Gestión Cultural, esta metodología resulta especialmente valiosa porque profundiza en experiencias individuales recogiendo relatos en primera persona que aportan densidad interpretativa al diagnóstico, explora percepciones y significados captando cómo los/as actores conciben el rol y potencial del espacio cultural, y complementa otras técnicas participativas ofreciendo información en profundidad que enriquece y contrasta con los resultados de los talleres y focus group (Kvale, 2011).

### 3.2. Principales hallazgos del diagnóstico participativo

A continuación, se presentan los hallazgos más relevantes surgidos de este proceso participativo, organizados en ejes temáticos que abarcan desde el modelo pedagógico hasta

las necesidades de sostenibilidad, proyección de públicos, visibilidad territorial y propuestas concretas de la comunidad.

### **3.2.1 Modelo pedagógico y valores del espacio**

Un primer consenso dentro de la comunidad Micelio fue el reconocimiento de la comunidad del sólido modelo pedagógico y los valores que sustentan al espacio. Micelio se concibe como un espacio de **educación artística integral** con un fuerte foco en el desarrollo *socioemocional* y la expresión creativa de las niñeces. Las personas participantes describieron a Micelio mediante conceptos como *educación artística, socioemocional, expresión, integral, creación, confianza, familia, sustentable, innovación, aprendizaje, arte, permanente, respeto, diversidad o libertad*, lo que refleja una valoración compartida de su enfoque **respetuoso, inclusivo y centrado en la infancia**.

Este modelo se caracteriza por aplicar principios de disciplina positiva y promoción de la **agencia de las niñeces**, reconociendo a niños, niñas y adolescentes como sujetos de derecho activos en su propio proceso formativo. Se enfatiza la **escucha activa**, el acompañamiento emocional y la creación de ambientes de confianza para el aprendizaje. Asimismo, el uso de lenguaje inclusivo da cuenta del compromiso por visibilizar la diversidad de experiencias en la niñez. En síntesis, la comunidad reafirmó que los valores fundamentales de Micelio (respeto, creatividad, colaboración y diversidad, entre otros) son una de sus principales fortalezas y diferenciadores en el territorio.

Sobre lo anterior, es importante destacar que este informe se escribió siguiendo los lineamientos de sus gestores, teniendo por objetivo reflejar lo más fielmente su filosofía pedagógica y su forma de trabajar, especialmente, su relación y trato con niñeces.

### **3.2.2. Dificultades de sostenibilidad económica y financiamiento**

El diagnóstico evidenció, como ya se ha repetido varias veces a lo largo de este informe, que la sostenibilidad económica es uno de los desafíos más urgentes para Micelio. Al ser un proyecto autogestionado, hasta ahora se ha sostenido principalmente por el voluntariado y aportes modestos de sus fundadores y de las familias participantes. Las cuotas mensuales que aportan las familias son de muy bajo monto (simbólicas), al punto que actualmente cubren apenas cerca del **10%** de los costos operativos anuales estimados.

Esto significa que la gran mayoría de gastos (materiales, equipamiento, servicios básicos, mantenimiento del local, etc.) es asumida por quienes fundan Micelio, y que muchos talleristas trabajan ad honorem o por remuneraciones muy por debajo del estándar. De hecho, como se ha mencionado anteriormente, la mayoría de las niñeces asisten becadas dado que sus padres no pueden solventar ni siquiera la cuota reducida. Esta realidad compromete la continuidad del espacio: sin fuentes adicionales de ingresos, resulta inviable mantener la calidad y frecuencia de los talleres a largo plazo, menos aún crecer o pagar sueldos justos al equipo.

En los talleres participativos se manifestó abiertamente la preocupación por esta fragilidad financiera, así como la necesidad de buscar fuentes de financiamiento. Por un lado, se planteó la opción de postular a fondos públicos (por ejemplo, fondos culturales del Estado a nivel regional o nacional) y la generación de alianzas con empresas o donantes que pudieran auspiciar actividades (ONG's, fundaciones, etc.)

Por otro lado, también se discutió la posibilidad de autogenerar recursos propios, procurando equilibrar la autonomía con la sostenibilidad. En este sentido se barajaron ideas como desarrollar micro emprendimientos culturales asociados a Micelio o reestructurar el sistema de cuotas diferenciadas según la capacidad de pago de cada familia que se ha mantenido hasta ahora. Todas estas propuestas apuntan a aliviar la dependencia de subsidios externos y a asegurar la sustentabilidad financiera del espacio sin pasar a llevar sus valores fundacionales. En conclusión, existe un acuerdo en que el Plan de Gestión debe priorizar estrategias claras para fortalecer el financiamiento del proyecto, de modo que Micelio pueda perdurar en el tiempo con estabilidad y autonomía.

### **3.2.3. Proyección hacia nuevos públicos y relaciones institucionales**

Otro eje clave identificado fue la proyección hacia nuevos públicos y el fortalecimiento de vínculos institucionales. Actualmente, Micelio trabaja principalmente con un grupo acotado de niños, niñas y jóvenes de Puerto Cisnes (aproximadamente 12 familias nucleadas en torno al espacio). Las personas que participaron del diagnóstico coincidieron en que existe un gran potencial para ampliar la cobertura e involucrar a otros segmentos de la comunidad. En particular, se mencionó la posibilidad de ofrecer actividades para adolescentes mayores o incluso personas mayores (que ya contempla la implementación de un taller próximamente) que hoy no cuentan con ofertas culturales similares en la localidad.

Asimismo, se planteó diversificar temáticas incorporando enfoques transversales como el rescate del patrimonio cultural local, el cuidado del medio ambiente, bienestar emocional o la interculturalidad, de modo que Micelio pueda convertirse en un centro cultural comunitario integral que articule diversas disciplinas y saberes del territorio bajo su particular modelo de enseñanza.

Para lograr esta proyección, la comunidad también hizo hincapié en la importancia de tejer alianzas con instituciones y redes externas. Por ejemplo, se vio necesario vincular más a Micelio con los establecimientos educacionales (cabe destacar que en los diálogos participó una representante del Centro de Padres de la escuela local, reflejando el interés de la comunidad educativa). Igualmente, fortalecer la relación con la Municipalidad y sus oficinas culturales, de manera de incidir en políticas locales. Un objetivo planteado a futuro es que Micelio tenga voz en la planificación cultural comunal –por ejemplo, participando en la actualización del Plan Municipal de Cultura— para visibilizar las necesidades culturales de Puerto Cisnes desde la perspectiva comunitaria.

También se valoró la idea de sumarse a redes mayores, como una cooperativa cultural a nivel regional que reúna a distintos espacios autogestionados, lo cual daría mayor representatividad y respaldo frente a las autoridades. En resumen, la visión de futuro es posicionar a Micelio más allá de su núcleo actual, extendiendo su impacto a nuevos públicos y consolidando alianzas estratégicas que le permitan crecer como referente cultural.

### **3.2.4. Problemas de difusión y visibilidad territorial**

Los encuentros participativos revelaron que Micelio enfrenta algunos problemas de difusión de sus actividades, lo cual repercuten en una limitada visibilidad territorial. A pesar de la calidad del trabajo realizado, este no logra aún permear en el imaginario del público general de Puerto Cisnes. Muchos habitantes de la comuna desconocen la labor de Micelio o no dimensionan su aporte, en parte porque la difusión ha sido principalmente boca a boca entre cercanos.

Se identificó que hace falta mejorar la estrategia comunicacional para atraer a más público por medio de actividades abiertas a los vecinos y vecinas, así como para ganar apoyo de la comunidad en general. Cambiando el enfoque con el que se desarrollan actualmente las presentaciones o muestras de fin de taller que tiene un carácter más familiar y se realizan solo de forma interna, solo para las familias participantes y colaboradores.

Como respuesta, surgieron propuestas concretas para aumentar la visibilidad de Micelio en el territorio. Una de ellas es organizar instancias de muestra abiertas a todo público —por ejemplo, exposiciones o presentaciones finales de los talleres realizadas en espacios públicos—, de modo de compartir los logros de los niños y niñas con la comunidad y motivar la incorporación de nuevos participantes. Asimismo, se propone diseñar una campaña de difusión integral, aprovechando redes sociales, radio local y otros medios, que comunique la propuesta de valor de Micelio y sus actividades de forma más efectiva.

Varias personas sugirieron integrar al equipo a una persona encargada de comunicaciones (al menos a tiempo parcial) cuya labor sea difundir regularmente la programación, gestionar prensa, mantener activas las redes y establecer contactos con otras organizaciones culturales. De la mano con esto, se ve necesario establecer redes con agentes culturales e instituciones del territorio para apoyar mutuamente la difusión. Implementando estas medidas, Micelio podría aumentar significativamente su visibilidad y reconocimiento a nivel local, lo que a su vez facilita la convocatoria de nuevos públicos y el acceso a apoyo externos.

### **3.2.5. Propuestas y demandas recogidas desde la comunidad**

Finalmente, el proceso participativo recopiló numerosas propuestas y demandas concretas de la comunidad para potenciar el proyecto Micelio. Estas ideas, expresadas por familias, talleristas y demás actores locales, brindan orientación sobre acciones deseables a corto, mediano y largo plazo. Entre las principales propuestas se cuentan:

- **Diversificación de talleres:** Ampliar la oferta de actividades artísticas. Además de mantener los talleres permanentes de artes visuales, audiovisual y exploración de la naturaleza con la misma calidad y frecuencia, se priorizó la creación de nuevos talleres como música con foco en diversos instrumentos musicales y estilos, un taller de exploración en la naturaleza avanzado (con mayor complejidad y dirigido a adolescentes mayores), danza, cine y un taller orientado a poner en valor el patrimonio cultural y natural local. Estas opciones reflejan el interés por cubrir diversas áreas artísticas y formativas hoy ausentes en la comuna.
- **Fortalecer el compromiso de las familias:** Establecer mecanismos para asegurar la participación activa y sostenida de los/as apoderados/as. Por ejemplo, se propuso implementar un protocolo de incorporación para nuevas familias que ingresan a Micelio, definiendo desde el inicio las responsabilidades y compromisos que asumen al formar parte del proyecto. Esto apunta a alinear expectativas, fomentar la corresponsabilidad, incluir a adultos/as responsables en el modelo de enseñanza de Micelio y evitar deserciones o baja asistencia por falta de compromiso de los/as adultos/as responsables.
- **Mejoras de infraestructura y equipamiento:** Atender las carencias materiales del espacio. Una demanda sentida es la de contar con un espacio físico propio y adecuado para Micelio, ya que actualmente funciona en un recinto compartido con un emprendimiento familiar. En el largo plazo se sueña con gestionar un lugar exclusivo para el proyecto –sea vía comodato municipal o construcción con apoyo estatal– que otorgue estabilidad y posibilidad de crecimiento. En lo inmediato, también se enfatizó la necesidad de adquirir equipamiento técnico adicional (por ejemplo, cámaras, instrumentos y materiales especializados) para enriquecer los talleres.
- **Visión de futuro y escalamiento:** pensar en la proyección de Micelio en el horizonte de varios años. La comunidad visualiza, por ejemplo, la creación de una Escuela de oficios en Puerto Cisnes a largo plazo, que amplíe la formación hacia ámbitos técnico-artesanales ligados a la cultura local. Asimismo, se plantea como meta ambiciosa lograr la consolidación de Micelio como un centro cultural de referencia para la comuna, reconocido por su impacto en la formación artística comunitaria. Alcanzar estas metas requerirá perseverancia y apoyo sostenido, pero representan la dirección en la que Micelio aspira a crecer.

Todas estas propuestas y demandas ciudadanas serán insumos fundamentales para el Plan de Gestión Cultural. Constituyen un mandato comunitario sobre qué mejoras implementar y hacia dónde orientar el desarrollo de Micelio en los próximos años. En la siguiente tabla se sintetizan los principales hallazgos del diagnóstico participativo, organizados por categoría temática, junto con una breve descripción/evidencia y sugerencias de abordaje para cada caso:

Tabla 3: Hallazgos Diagnósticos Participativo 2025

Categoría	Hallazgo	Descripción/Evidencia	Sugerencia de Abordaje
<b>Modelo pedagógico y valores</b>	Modelo pedagógico centrado en la niñez y la expresión integral	Enfoque educativo basado en disciplina positiva, participación activa de las niñeces y fomento de la creatividad. La comunidad valora la confianza, respeto y diversidad que caracterizan al espacio.	Mantener y fortalecer este modelo, capacitando a los talleristas en metodologías participativas y asegurando que los valores fundacionales (respeto, colaboración, etc.) sigan permeando todas las actividades.
<b>Sostenibilidad económica</b>	Dependencia voluntariado de y financiamiento insuficiente	Micelio opera principalmente con trabajo ad honorem y cuotas familiares simbólicas (que cubren apenas ~10% del presupuesto anual). Esto dificulta cubrir costos básicos, adquirir equipamiento y pagar remuneraciones justas al equipo.	Desarrollar un plan de financiamiento mixto: postular a fondos públicos, establecer alianzas con privados y generar ingresos propios asegurando la sustentabilidad sin comprometer la autonomía.
<b>Nuevos públicos y alianzas institucionales</b>	Alcance limitado y necesidad de ampliar públicos	Actualmente participan mayoritariamente niños, niñas y sus familias más cercanas (unas 12 familias en total). Se identificó potencial para involucrar a adolescentes, adultos/as y personas mayores, diversificando la oferta (talleres de patrimonio, medio ambiente, etc.). También urge estrechar lazos con escuelas, municipalidad y organizaciones culturales locales.	Implementar programación piloto para nuevos segmentos de público y formalizar alianzas estratégicas (convenios con el colegio local, participación en el Plan Municipal de Cultura, redes de espacios culturales), ampliando la presencia de Micelio en la comunidad.
	Baja visibilidad pública del espacio	El trabajo de Micelio es poco conocido fuera de su círculo cercano. La difusión limitada dificulta convocar nuevos participantes y obtener apoyo comunitario	Implementar una estrategia integral de comunicaciones: designar a un encargado/a de difusión (media jornada), realizar actividades y muestras abiertas a la comunidad, fortalecer presencia en redes

<b>Difusión y visibilidad territorial</b>		Existe baja valoración local de la educación artística, influyendo negativamente en la participación.	sociales y medios locales, y articular redes con actores culturales del territorio 18 para mejorar el posicionamiento del espacio.
<b>Propuestas de mejora comunitarias</b>	Diversificación de talleres artísticos	La comunidad propuso nuevos talleres (música infantil, danza, cine, exploración avanzada para juventud, rescate patrimonial, etc.) para complementar los talleres permanentes actuales.	Incorporar gradualmente estos talleres según disponibilidad de recursos, buscando monitores especializados y colaboraciones que permitan ampliar la oferta sin diluir la calidad de los programas existentes.
	Necesidad de espacio físico propio	Actualmente Micelio opera en un espacio compartido con un emprendimiento familiar. Se planteó contar con una sede dedicada exclusivamente al proyecto (vía comodato municipal o infraestructura nueva) para asegurar su crecimiento a futuro.	Gestionar convenios con autoridades locales para el uso de un inmueble en comodato y/o postular a programas de infraestructura cultural, con el fin de conseguir un espacio físico independiente a mediano plazo.
	Formalizar compromiso de las familias	Surgió la idea de establecer un protocolo de ingreso para familias nuevas, definiendo compromisos claros de participación y permanencia a fin de asegurar el involucramiento activo de padres, madres y tutores en el proceso formativo.	Diseñar e implementar un acuerdo formal para apoderados al inicio de cada ciclo, detallando sus responsabilidades (por ej., apoyo en actividades, asistencia, pagos) y sensibilizándolos sobre la importancia de su rol, fomentando corresponsabilidad en los logros educativos.

Fuente: Elaboración propia.

### 3.4. Análisis FODA (interno y externo)

Como **síntesis del diagnóstico** –combinando los antecedentes documentales y participativos– se realizó un análisis FODA, identificando las **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas** que afectan a Micelio y su entorno. En este análisis estratégico, las fortalezas y debilidades corresponden a factores **internos** del proyecto, mientras que las oportunidades y amenazas se refieren a factores **externos** del contexto que inciden en la

consecución de sus objetivos. Este análisis orienta la definición de estrategias en los capítulos siguientes.

#### **Fortalezas (factores internos positivos):**

- **Participación comunitaria y sentido de pertenencia:** Micelio nace de un proceso participativo amplio, lo que le confiere legitimidad local y un grupo base de voluntarios comprometidos. Hay motivación y apoyo manifiesto de la comunidad para que el espacio funcione.
- **Enfoque innovador e integral:** La propuesta de Micelio combina arte, cultura, educación ambiental y bienestar, diferenciándose de otras iniciativas. Esta visión holística de “tejido vivo” es atractiva y contemporánea, alineada con tendencias de educación integral.
- **Equipo emprendedor y flexible:** Los gestores de Micelio (fundadores) son jóvenes profesionales con arraigo local, energía y capacidad de autogestión. Cuentan con habilidades diversas (pedagógicas, artísticas, comunicación digital), lo que aporta versatilidad a la oferta y gestión.
- **Existencia de un espacio físico inicial:** Si bien reducido, Micelio cuenta con una sede/cafetería operativa, equipada con mobiliario básico, internet y algunos materiales. Esto ha permitido iniciar actividades de inmediato sin requerir infraestructura externa mayor.
- **Redes iniciales establecidas:** Micelio ya se ha vinculado con la Seremi de las Culturas (a través del programa Red Cultura que financia este plan) y con otros actores institucionales a nivel local, aunque sea incipientemente. Estas conexiones facilitan apoyo técnico, difusión y posibles financiamientos en el corto plazo.

#### **Debilidades (factores internos negativos):**

- **Recursos humanos limitados:** El equipo permanente es muy reducido (básicamente sus dos fundadores). Aún no cuenta con personal remunerado ni con especialistas en todas las áreas deseadas. Esto sobrecarga a los gestores y limita la cantidad de actividades simultáneas que se pueden sostener.
- **Infraestructura acotada:** La sede actual tiene aforo limitado y no es apta para ciertas manifestaciones (por ejemplo, no hay sala insonorizada para música, ni espacio exterior propio). Esto obliga a depender de terceros para actividades de mayor escala, añadiendo complejidad logística.

- **Sostenibilidad financiera débil:** Fuera de fondos concursables puntuales, Micelio aún no genera ingresos propios significativos. No hay un sistema de socios cotizantes más allá de las cuotas simbólicas ni un fondo de reserva, lo que genera vulnerabilidad financiera y alta dependencia de voluntariado.
- **Falta de equipamiento especializado:** Para varios programas se requiere equipamiento que no se posee (instrumentos musicales, equipos audiovisuales, materiales costosos). Sin estos insumos, la oferta se ve restringida o implica costos extra difíciles de cubrir.
- **Difusión limitada:** Aunque se cuenta con redes sociales activas, la llegada de Micelio a toda la población (especialmente personas mayores o personas no conectadas a redes) requiere estrategias adicionales. Actualmente la difusión depende de Facebook, Instagram y el *boca a boca*, lo cual resulta insuficiente para alcanzar a la comunidad en su conjunto.

#### **Oportunidades (contexto externo positivo):**

- **Apoyos de políticas públicas culturales:** Existe un entorno estatal favorable: programas como *Red Cultura*, PAOCC (Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Comunitarias), Fondos cultura en general y fondos concursables regionales podrían financiar actividades y operación de Micelio. El Ministerio de las Culturas está impulsando planes participativos y verá con buenos ojos proyectos bien articulados como Micelio.
- **Valor emergente del turismo cultural y ecoturismo:** El auge del turismo en Aysén (y en Puerto Cisnes como puerta de entrada a la Carretera Austral) es una oportunidad para Micelio de ofrecer **productos culturales** a visitantes – talleres demostrativos, ferias de arte local, presentaciones folclóricas – que incluso generen ingresos y mayor visibilidad.
- **Sinergias con el sistema educativo local:** Los establecimientos educacionales están abiertos a colaboraciones extra-curriculares. La implementación de la Jornada Escolar Completa deja espacios para talleres ACLE (actividades de libre elección) donde Micelio podría proveer monitores. Asimismo, el Liceo busca innovaciones pedagógicas, lo que abre puertas a convenios para proyectos conjuntos.
- **Comunidad pequeña, facilidad de convocatoria:** En un pueblo de ~2.500 habitantes, es más sencillo llegar, con el mensaje adecuado, a la mayoría. La gente se entera rápido de las novedades. Si Micelio realiza eventos que convoquen, pronto se difundirá más rápido su quehacer. Además, existe un sentido comunitario fuerte que facilita voluntariados y cooperación.
- **Redes digitales y telemáticas post-pandemia:** La popularización de Zoom y otras plataformas permite que, aun en aislamiento geográfico, Micelio pueda conectar a la

comunidad con artistas o expertos/as nacionales e internacionales para charlas y talleres online. Esto amplía la parrilla programática sin incurrir en costos de traslado.

- **Tendencia global hacia la educación alternativa:** Micelio se sitúa en sintonía con movimientos de educación no formal, pedagogías alternativas y aprendizaje basado en la comunidad. Esto significa acceso a metodologías, guías y experiencias de otros lugares que se pueden adaptar. Incluso voluntarios/as internacionales podrían interesarse en sumarse al proyecto dada su orientación innovadora.

#### **Amenazas (contexto externo negativo):**

- **Inestabilidad del financiamiento público:** La continuidad de fondos estatales no está asegurada; cambios de gobierno o recortes presupuestarios podrían disminuir los apoyos a cultura. Por ejemplo, el programa Red Cultura podría no financiar operación continua, dejando a Micelio dependiente de postulaciones anuales competitivas y sujetas a política central.
- **Migración de población joven:** Una constante en comunidades pequeñas es que muchos jóvenes, al terminar la enseñanza media, emigran a ciudades mayores por estudios o trabajo. Esto limita la consolidación de grupos artísticos locales (los talentos formados se van) y reduce el público juvenil disponible, especialmente en edades 18–29.
- **Competencia con el entretenimiento pasivo:** La amplia oferta de entretenimiento digital y pasivo (televisión, redes sociales, videojuegos) constituye un desafío transversal para las instituciones educativas y culturales, ya que compite por la atención de niñeces y demás público objetivo. Este contexto obliga al espacio a diversificar estrategias de mediación y participación, en línea con los lineamientos del Programa Públicos y Territorios del MINCAP.
- **Cargas laborales y de tiempo en la comunidad:** Muchas familias y potenciales beneficiarios trabajan en jornadas extensas (pescadores, obreros de planta con turnos largos, entre otras labores). La fatiga o falta de tiempo dificultan su involucramiento o el llevar a las niñeces a actividades. Igualmente, si se reactivan intensamente las labores salmoneras, los/as jóvenes podrían priorizar trabajos remunerados eventuales por sobre asistir a talleres gratuitos.
- **Factores geográficos:** La ubicación geográfica de Puerto Cisnes, caracterizada por aislamiento relativo y conectividad limitada, implica mayores costos de transporte y logística para el traslado de materiales y la invitación de talleristas o artistas externos. Estos Factores condicionan la programación y requiere una planificación anticipada.
- **Dependencia de personas clave:** En la fase actual, si uno/a de los/as líderes de Micelio debiera ausentarse prolongadamente por enfermedad, problemas personales u otros motivos, la iniciativa se vería seriamente afectada. Es un riesgo real mientras

no se amplíe la base de liderazgo y se institucionalicen roles que trasciendan a individuos puntuales.

A continuación, se presenta en forma resumida el análisis FODA de Micelio y su entorno:

*Tabla 4: Resumen de Análisis FODA de Micelio y su entorno*

<b>Fortalezas (Internas +)</b>	<b>Debilidades (Internas -)</b>
- Apoyo comunitario y participación activa.	- Equipo humano reducido; sobrecarga de tareas.
- Visión integral (Educación + arte + bienestar).	- Estructura organizacional débil, sobrecarga de los coordinadores.
- Equipo fundador motivado y multidisciplinario.	- Sede pequeña; infraestructura limitada.
- Espacio físico (cafetería) durante algunos meses al año.	- Financiación propia inicial casi nula.
- Buena red inicial (alianzas locales, Red Cultura).	- Carencia de equipamiento especializado.
- Equipo emprendedor y flexible	- Procesos internos no sistematizados aún.
- Flexibilidad para adaptar actividades a clima.	- Difusión limitada a redes sociales y cercanas.
<b>Oportunidades (Externas +)</b>	<b>Amenazas (Externas -)</b>
- Programas públicos de apoyo cultural disponibles.	- Incertidumbre en financiamiento público futuro.
- Creciente turismo cultural en la zona.	- Éxodo juvenil por estudio/trabajo fuera.
- Colaboración con escuelas y jardines infantiles.	-Competencia con entretenimiento pasivo.
- Comunidad pequeña facilita convocatorias.	- Jornadas laborales largas reducen participación.
- Talentos locales dispuestos a colaborar.	- Situación geográfica encarece y complejiza logística.
<b>Oportunidades (Externas +)</b>	<b>Amenazas (Externas -)</b>
- Uso de tecnologías para conectar externamente.	- Dependencia de voluntad política de turno para amplitud de recursos.
- Red regional de espacios culturales afines.	-Fragilidad e incertidumbre de Programas de financiamiento del MINCAP.
- Tendencia global pro-educación alternativa.	- Dependencia de personas clave (riesgo sucesión).

Este análisis FODA orienta la estrategia general a seguir. Es decir, Micelio debe apoyarse en sus fortalezas (capital social, enfoque innovador, equipo comprometido) para aprovechar las oportunidades (programas de apoyo, turismo, sinergias educativas) y así superar sus debilidades (falta de recursos, equipo humano reducido) y neutralizar las amenazas (limitaciones contextuales como aislamiento y falta de financiamiento asegurado).

En particular, cada debilidad identificada será atendida por alguna acción en el plan, y cada oportunidad se buscará capitalizar con iniciativas concretas. De esta manera, el plan será realista respecto a sus limitaciones, pero a la vez ambicioso en cuanto a aprovechar las condiciones favorables que ofrece el contexto para lograr la visión deseada de Micelio.

## 4. Marco Estratégico (Etapa de Conceptualización)

En este capítulo se definen los lineamientos estratégicos que guiarán el quehacer de Micelio durante el periodo 2025–2028. Este marco estratégico incluye la **visión** (el horizonte al que se aspira), la **misión** (la razón de ser cotidiana de la organización), los valores fundamentales que orientan el trabajo, así como los objetivos estratégicos que se han trazado a partir del diagnóstico. Adicionalmente, se clarifica quién es el público objetivo principal de Micelio y cómo se segmenta, y se describe el modelo de gestión y figura legal que adoptará la organización para implementar el plan. Estas definiciones surgen de la etapa de conceptualización participativa y sientan la base para la planificación operativa que se detalla en los siguientes apartados.

### 4.1. Visión

La **Visión** de Micelio describe el estado futuro deseado, aquello que la organización aspira a lograr o convertirse en el largo plazo en su comunidad. La visión se formuló considerando los anhelos expresados por los participantes del diagnóstico y la identidad que se quiere construir:

**Visión Micelio 2025–2028:** *“Ser un espacio de educación artística comunitaria referente en la Región de Aysén, reconocido por tejer redes de aprendizaje, creación artística y conciencia ambiental, donde niñeces y toda la comunidad de Cisnes se reconocen como agentes de cambio cultural, fortaleciendo su identidad local, su bienestar y su conexión respetuosa con la naturaleza.”*

En esta visión se enfatizan varios elementos clave: Micelio quiere ser un referente en la región en la educación artística; su forma de actuar es “tejer redes” (colaboración, vínculo); los ámbitos de acción son el aprendizaje, la creación artística y la conciencia ambiental, el enfoque en **niñeces** indica prioridad, pero se incluye a “toda la comunidad” para reflejar la inclusión intergeneracional; se habla de “empoderar agentes de cambio”, es decir, que las personas adquieran herramientas para transformar su realidad (no solo que consuman servicios culturales pasivamente); y se recalca la identidad local, el bienestar y la conexión con la naturaleza, tres resultados que definen el impacto esperado. Esta visión, en suma,

dibuja un futuro donde Micelio ha contribuido a que Puerto Cisnes tenga una comunidad más culta, unida, orgullosa de sus raíces y comprometida con su entorno.

## 4.2. Misión

La **Misión** de Micelio enuncia la razón de ser actual de la organización, su propósito fundamental y la manera en que trabaja día a día para acercarse a la visión:

**Misión Micelio:** *“Somos un espacio educativo y cultural autogestionado que promueve el bienestar integral de la comunidad de Puerto Cisnes, a través del arte, la cultura y la educación ambiental. Facilitamos experiencias de aprendizaje creativo y respetuoso, principalmente, en niñeces y sus familias, tejiendo redes entre personas, saberes y territorios. Nuestra misión es cultivar la creatividad, la conexión con la naturaleza y la participación activa mediante la educación artística, co-creando un Ecosistema más consciente, empático y solidario.”*

En esta misión se declara qué es Micelio (un espacio educativo-cultural autogestionado), qué hace (promueve bienestar integral mediante arte, cultura, educación ambiental; facilitando experiencias de aprendizaje creativo), a quiénes se dirige (especialmente niñeces y sus familias en Puerto Cisnes) y cómo lo hace (tejiendo redes, de forma colaborativa). También se incorpora el *porqué*: para cultivar identidad, amor a la naturaleza, participación, empoderamiento comunitario y solidaridad. La misión tiene, por tanto, un fuerte componente de transformación social local mediante el arte y las prácticas culturales.

Al describirse como “autogestionado”, se resalta la independencia y protagonismo de la comunidad en su funcionamiento (no depender exclusivamente del Estado, aunque se colabore con éste). Al mencionar “redes entre personas, saberes y territorios”, se refuerza la idea de conexión: Micelio no es solo talleres aislados, sino un entramado que une distintos actores (saberes tradicionales con conocimientos nuevos, gente mayor con jóvenes, Puerto Cisnes con otras localidades, etc.).

En resumen, la misión guía las operaciones diarias: cada actividad que haga Micelio deberá alinearse con este propósito de brindar bienestar a través de la educación artística y cultural, integrando componentes artísticos, ambientales y comunitarios.

## 4.3. Valores institucionales

Los **valores** son los principios éticos y culturales que guían la forma de actuar de Micelio, sus decisiones y su relación con la comunidad. Definirlos es importante para mantener la coherencia y una cultura organizacional sólida. Micelio ha identificado los siguientes valores fundamentales:

- **Colaboración y Comunidad:** Micelio cree en el trabajo colectivo, la ayuda mutua y el poder de la comunidad unida. Se fomenta la colaboración por sobre la competencia, tanto internamente en el equipo como hacia afuera con aliados/as y participantes. Se

valora la solidaridad y el espíritu de *minga* (trabajo comunitario) tan arraigado en la localidad.

- **Inclusión y Equidad:** Micelio es un espacio para todas y todos, sin distinciones de edad, género, origen étnico, condición socioeconómica o situación de discapacidad. La organización se compromete a derribar barreras de acceso a la cultura, asegurando que sus actividades sean inclusivas (por ejemplo, utilizando lenguaje sencillo, garantizando accesibilidad física y respetando la diversidad cultural) y equitativas (dirigidas especialmente a quienes tienen menos oportunidades).
- **Respeto por la Naturaleza:** Se adopta el cuidado del medio ambiente como pilar transversal. Todas las acciones de Micelio procuran ser respetuosas con el ecosistema local; se minimizan residuos, se promueve el reciclaje y se enseña el amor por los seres vivos. Se honra la interdependencia entre la comunidad y su entorno natural, coherentemente con el nombre *Micelio* que inspira al proyecto.
- **Creatividad y Expresión:** Se fomenta la creatividad en todas sus formas como motor del aprendizaje y la transformación. Micelio valora la libre expresión de ideas, emociones y talentos. Se propician metodologías activas e innovadoras que inviten a pensar “fuera de la caja”. La experimentación artística es entendida como un derecho y una herramienta de desarrollo personal y colectivo.
- **Aprendizaje permanente:** Micelio considera que siempre se está aprendiendo. Valora la humildad para reconocer que todas las personas –facilitadores, participantes, gestores– aprenden unos/as de otros/as. Se promueve una actitud reflexiva, curiosa y crítica. Los errores se ven como oportunidades de mejora. Se busca cultivar en la comunidad el amor por aprender a lo largo de toda la vida.
- **Compromiso y responsabilidad:** La organización actúa con responsabilidad y ética. Se cumplen los compromisos con la comunidad (horarios, calidad de talleres y continuidad de procesos). Se manejan con transparencia los recursos y se rinden cuentas de las acciones. Asimismo, se fomenta en los/as participantes la responsabilidad hacia el espacio (por ejemplo, cuidando materiales y respetando normas de convivencia).
- **Alegría y bienestar:** Micelio cree que la cultura y la educación deben vivirse con alegría. Valora el bienestar emocional, el trato amable y la empatía. Se cultiva un ambiente positivo, de acogida y contención, donde el aprendizaje es sinónimo de disfrute y crecimiento personal.

Estos valores serán comunicados y compartidos con todos/as los/as monitores, voluntarios/as y participantes, de modo que impregnén las actividades. En la práctica, los valores funcionan como una brújula que asegura que Micelio no se desvíe de su esencia al cumplir sus objetivos.

#### **4.4. Objetivos estratégicos**

Derivados de la visión, misión, diagnóstico y análisis FODA, se han definido los **Objetivos Estratégicos** que Micelio se propone alcanzar durante el período 2025–2028. Estos objetivos son metas generales de alto nivel que guiarán la elaboración de las líneas de acción y proyectos específicos. Se formularon cuatro objetivos estratégicos, abarcando dimensiones complementarias:

- **Objetivo Estratégico 1 – Desarrollo Programático:** Brindar una **oferta permanente y de calidad** de actividades artístico-culturales, educativas y de bienestar que responda a las necesidades e intereses de las niñeces y familias de Puerto Cisnes, promoviendo su participación activa y formación integral. En resumen, garantizar una programación continua, diversa y pertinente de talleres, eventos y experiencias culturales/ambientales.

*Explicación:* Este objetivo se enfoca en **qué** hace Micelio en términos de servicios a la comunidad. Busca llenar el vacío detectado en oferta cultural, asegurando continuidad (permanencia) y calidad (monitores capacitados/as y metodologías adecuadas). Incluye no solo las artes, sino también educación y bienestar, reflejando el enfoque integral del espacio.

- **Objetivo Estratégico 2 – Fortalecimiento Comunitario y Participación:** Fomentar la **participación y el empoderamiento** de la comunidad local en la gestión cultural, creando redes colaborativas con organizaciones, instituciones y personas, para así fortalecer el tejido social, la identidad cultural y el sentido de pertenencia en Puerto Cisnes. Es decir, integrar a la comunidad y articular alianzas para que Micelio sea un proyecto de todos y todas, que refuerce la cohesión e identidad local.

*Explicación:* Este objetivo enfatiza **cómo** se hace el trabajo: con participación y colaboración. Apunta a que la comunidad no sea solo beneficiaria, sino coprotagonista. Incluye el fortalecimiento de la identidad y orgullo local como resultado de esa participación. Requiere establecer alianzas (escuela, municipio y grupos culturales), integrando a Micelio en el ecosistema local.

- **Objetivo Estratégico 3 – Sostenibilidad Institucional:** Consolidar a Micelio como una organización cultural autogestionada **sostenible**, mediante la formalización legal, el desarrollo de una estructura organizacional sólida, la diversificación de fuentes de financiamiento y la instalación de capacidades de gestión, asegurando su continuidad más allá del período planificado. Es decir, fortalecer la organización internamente – legalidad, equipo, finanzas – para que el proyecto se mantenga en el tiempo y no dependa de vaivenes.

*Explicación:* Este objetivo mira hacia **adentro** de la institución. Responde a debilidades detectadas: formalizar la agrupación, construir un equipo más amplio y capacitado, y establecer un plan de financiamiento diversificado (fondos públicos, autogeneración de ingresos –por ejemplo, a través de la cafetería u otros servicios– y aportes privados). La idea es que al 2028 Micelio no sea un proyecto frágil, sino una entidad robusta con continuidad garantizada.

- **Objetivo Estratégico 4 – Impacto Social y Ambiental:** Contribuir al **bienestar social y ambiental** de la comuna de Cisnes a través de la educación artística y la difusión cultural, midiendo y visibilizando los resultados e impactos de las acciones de Micelio en el desarrollo de habilidades, la mejora de la calidad de vida, la promoción de valores ambientales y la cohesión comunitaria. En resumen: asegurar que el trabajo de Micelio tenga efectos tangibles en la comunidad, evaluarlos y darlos a conocer para generar conciencia y apoyo.

*Explicación:* Este objetivo se enfoca en el **impacto final** y su evaluación. Plantea que Micelio no es un fin en sí mismo, sino un medio para mejorar la vida de las personas y su entorno. Incluye establecer indicadores (por ejemplo, número de jóvenes que adquirieron ciertas competencias, aumento de participación cultural, proyectos ambientales comunitarios realizados, etc.) y dar seguimiento. También implica **comunicar** esos logros para mostrar la relevancia del espacio. lo cual ayuda a su sostenibilidad política y social.

Estos cuatro objetivos están interrelacionados: el nº1 (programación) es el corazón de lo que se ofrece; el nº2 (participación) es la forma de implementarlo y enraizarlo; el nº3 (sostenibilidad) es lo que permitirá que nº1 y nº2 se mantengan en el tiempo; y el nº4 (impacto) es la meta última que justifica todo lo anterior y que retroalimenta la mejora continua.

Cada objetivo estratégico se desplegará en estrategias específicas y acciones en los capítulos siguientes. Se establece además que estos objetivos serán revisados anualmente para evaluar su vigencia y pertinencia. No obstante, al ser de mediano plazo (4 años), se espera mantenerlos estables hasta 2028, salvo ajustes menores si el contexto cambia drásticamente.

#### **4.5. Público objetivo y segmentos de audiencia**

Micelio define claramente a su **público objetivo prioritario** sin perjuicio de atender a la comunidad en general. Dado su enfoque educativo y comunitario, se priorizan los siguientes grupos:

- **Niñeces de Puerto Cisnes (aprox. 4 a 14 años):** Este es el público central de Micelio. Dentro de este grupo pueden distinguirse sub-segmentos por edad escolar: primera infancia (4–6 años), niñez intermedia (7–10 años) y pre-adolescencia (11–14 años). En cada etapa se adecuarán metodologías pedagógicas según el desarrollo: acompañamiento lúdico cercano en los/as más pequeños/as y mayor autonomía en los/as mayores. El objetivo es ofrecer un recorrido formativo continuo a lo largo de la niñez.
- **Familias de los participantes (madres, padres y cuidadores):** Si bien las actividades de Micelio se enfocan en los niños y niñas, la participación de sus familias es fundamental. Apoderados/as y familiares son destinatarios indirectos de los talleres (a través de las muestras y actividades compartidas) y también son considerados parte de la “comunidad Micelio”. Se busca involucrarlos en instancias formativas,

como talleres parentales o voluntariado, de modo que refuercen en el hogar los aprendizajes y apoyen la sostenibilidad del espacio.

- **Jóvenes y adolescentes (15–19 años):** Aunque hasta ahora Micelio no ha trabajado sistemáticamente con este segmento, se identifica como un público potencial esencial. Muchos/as jóvenes en Cisnes carecen de actividades culturales regulares. El plan contempla desarrollar talleres o proyectos específicos para adolescentes (por ejemplo, talleres de música moderna, audiovisuales avanzados y formación de líderes juveniles) y eventualmente integrarlos como voluntarios/as o monitores juveniles en entrenamiento.
- **Educadores y agentes culturales locales:** Un público indirecto pero estratégico son las y los profesores, monitores deportivos, artistas locales y gestores de otras organizaciones en Cisnes. Micelio busca trabajar colaborativamente con ellos (invitándolos a capacitarse en metodologías artísticas o compartiendo recursos didácticos). Al fortalecer las capacidades de otros/as agentes, se multiplica el impacto cultural en la comuna.
- **Comunidad en general de Puerto Cisnes:** Finalmente, aunque las acciones focalicen en niñez y familias, se concibe al “ecosistema” completo de Puerto Cisnes como beneficiario. Actividades abiertas como exposiciones, presentaciones públicas, ferias culturales o campañas ambientales van dirigidas a toda la ciudadanía. Asimismo, se espera que los beneficios de Micelio repercutan en la comunidad en su conjunto (mayor capital social, orgullo local y participación). Micelio proyecta poder trabajar con segmentos etarios distintos a los que han constituido su público hasta ahora. En esta línea, un grupo identificado es de personas mayores (60+) con quienes ya se está preparando un taller piloto como acercamiento.

En términos geográficos, el foco es Puerto Cisnes urbano, pero sin excluir a habitantes de sectores rurales o localidades cercanas. De hecho, se tiene identificada la presencia de niños y niñas en Puerto Puyuhuapi, La Junta u otros poblados de la comuna que podrían beneficiarse de instancias puntuales (por ejemplo, talleres itinerantes en verano). Se explorará la coordinación con autoridades para facilitar su participación (transporte o becas). En la práctica, por limitaciones de recursos, el énfasis será Puerto Cisnes; no obstante, Micelio mantiene la puerta abierta a quienes quieran sumarse desde otras partes de la comuna, e incluso a visitantes temporales.

En resumen, el público objetivo principal de Micelio son los niños y niñas de Puerto Cisnes y sus familias, extendiéndose hacia adolescentes y a la comunidad local en general a través de actividades abiertas. Esta segmentación orienta las estrategias de programación y de desarrollo de públicos, buscando tanto profundizar el trabajo con quienes ya participan como atraer progresivamente a nuevos/as usuarios/as al espacio.

## 4.6. **Modelo de gestión**

Para implementar con éxito este plan, Micelio debe organizarse interna y externamente de manera adecuada. En esta sección se describe el modelo de gestión adoptado por la organización, incluyendo su estructura interna, estilo de trabajo y prácticas de evaluación, con el fin de asegurar la sostenibilidad del proyecto. Cabe señalar que Micelio, al ser una iniciativa comunitaria, optará por un modelo de gestión **colaborativo y flexible**, acorde con sus valores.

### 4.6.1. **Gestión participativa y estilo colaborativo**

Micelio adoptará un modelo de gestión lo más horizontal y colaborativo posible, coherente con sus valores de participación y comunidad. Si bien habrá responsabilidades diferenciadas, se fomentará la toma de decisiones compartida en los aspectos estratégicos y se mantendrán instancias de participación para socios/as y usuarios/as. Por ejemplo, se planificarán asambleas periódicas de la agrupación donde las familias socias y voluntarios puedan opinar sobre la marcha del espacio, proponer actividades y evaluar el progreso. También se conformarán comisiones de trabajo integradas por voluntarios/as y apoderados/as, para distribuir tareas específicas con autonomía relativa.

El estilo colaborativo implicará una comunicación interna fluida y transparente. Se utilizarán herramientas simples (grupos de WhatsApp para coordinación diaria, reuniones mensuales de equipo y documentos compartidos en la nube) que permitan a todos estar informados y aportar. La horizontalidad busca que cada miembro se sienta parte activa y escuchada dentro de Micelio. Esto redundará en mayor compromiso y en soluciones creativas nacidas desde la base.

No obstante, se reconocerán las áreas donde se requiere liderazgo definido. Por ejemplo, habrá una coordinación general encargada de articular el conjunto de acciones, así como encargados de áreas funcionales (programación, administración, comunicaciones) que deberán guiar esos ámbitos. La clave será equilibrar el liderazgo con la participación: líderes que faciliten la colaboración en lugar de imponer; participantes empoderados pero respetuosos de los roles asignados. De esta forma, Micelio espera mantener un ambiente organizacional horizontal, pero eficiente, donde se combinen la pasión comunitaria con el profesionalismo en la ejecución.

### 4.6.2. **Estructura interna y funciones**

A nivel de gestión diaria, Micelio contará con un **Equipo Coordinador** central. Este equipo, conformado idealmente por 3 a 5 personas clave, será el núcleo operativo encargado de tomar decisiones ejecutivas y velar por la implementación del plan. En la actualidad, este equipo son básicamente el y la fundadora, pero la meta es ampliarlo incorporando al menos una persona adicional (por ejemplo, un encargado de comunicaciones part-time financiado por proyectos, tal como proponen los lineamientos).

Por sobre este equipo operativo está la **Directiva de la organización** (presidente, secretario/a, tesorero/a y directores según estatutos), elegida por la asamblea de socios y

socias. La directiva tiene la función legal y estratégica de supervisar el cumplimiento de los objetivos institucionales. En Micelio, dado que los/as socios/as son mayormente las propias familias participantes, la directiva sirve de puente entre la comunidad y el equipo coordinador. Se procurará que la directiva esté informada trimestralmente de los avances del plan y participe en la evaluación anual.

El siguiente es el organigrama básico propuesto y las funciones clave de cada componente:

*Tabla 5: Organigrama de funciones*

Nivel/Componente	Descripción y funciones principales
<b>Asamblea General de Socios</b>	Máxima autoridad del espacio cultural. Está compuesta por todas las personas socias (principalmente familias usuarias). Se reúne de manera ordinaria al menos una vez al año para revisar cuentas, elegir la directiva y validar los lineamientos del plan. Puede convocarse en forma extraordinaria para tratar reformas estatutarias u otros acuerdos trascendentales. La asamblea representa la soberanía comunitaria de Micelio.
<b>Directiva de la organización</b>	Órgano directivo elegido por la asamblea. Está integrada por un/a presidente/a, un/a secretario/a, un/a tesorero/a y dos directores. Se encarga de que se cumpla la misión y los objetivos institucionales, apoya la gestión de alto nivel y rinde cuentas a la asamblea. En el periodo 2025–2026 la preside uno/a de los/a fundadores, aunque la intención es que progresivamente se incorporen otras personas de la comunidad.
<b>Coordinador/a General</b>	Responsable operativo principal. Planifica, supervisa y evalúa todas las actividades del espacio; gestiona los recursos; ejerce la representación pública de la organización y hace de enlace entre la Directiva y el equipo operativo. Este cargo puede ser asumido por la presidencia de la directiva o por una persona contratada para la gestión. Por ahora lo ejercen los/as fundadores.
<b>Encargado/a Programático / Pedagógico (Coordinación de talleres)</b>	Se ocupa de la programación cultural y educativa. Coordina calendarios de talleres y eventos, acompaña a los/as monitores en aspectos metodológicos y asegura la calidad pedagógica. Su función es articular los contenidos con la visión y valores de Micelio. Actualmente la ejerce la cofundadora con formación en educación y artes; en el futuro podría delegarse a un encargado de programas.

<b>Encargado/a Administrativo-Financiero</b>	Gestiona las tareas administrativas cotidianas: controla presupuesto y contabilidad, realiza compras y pagos, coordina la logística general y mantiene los registros contables y las rendiciones. Atiende el mantenimiento de la sede y cuestiones operativas. En la práctica esta labor recae en el fundador con apoyo de voluntarios, pero se plantea la necesidad de capacitar o incorporar a alguien con competencias en administración cuando haya recursos.
<b>Encargado/a de Comunicaciones y Vinculación</b>	Puesto por crear. Se encargará de difundir las actividades (manejo de redes sociales, diseño de material gráfico, contacto con radios y medios locales), gestionar la relación con el público y vincular con organizaciones externas mediante alianzas. En el corto plazo podría ser cubierto por un/a miembro del equipo con financiamiento de proyectos, de acuerdo con las recomendaciones del diagnóstico participativo.
<b>Monitores / Facilitadores de talleres</b>	Integrantes del equipo extendido que imparten los talleres y guían actividades específicas. Pueden ser voluntarios locales (artesanas, artesanos) que dan clases ad honorem, monitores contratados por proyecto o los propios coordinadores cuando asumen rol de talleristas. Cada monitor debe contar con un plan de trabajo, recursos asignados y expectativas claras. En fases iniciales algunos roles se combinan, pero la meta es definirlos de manera independiente cuando el proyecto crezca.
<b>Voluntarios/as activos/as</b>	Programa de voluntariado comunitario que complementa a las familias socias. Incluye a jóvenes ex estudiantes, artistas emergentes u otros que apoyan a los/as monitores como asistentes, personas que colaboran con logística en eventos y voluntarios que ayudan con la difusión junto al encargado de comunicaciones. Aunque no tienen un puesto remunerado, cada voluntario/a se vincula a un/a referente del equipo para coordinar tareas. Se prevé la creación de un comité de voluntariado que organice sus actividades y capacitaciones.

<b>Asesores externos</b>	Personas que prestan asesoría técnica sin formar parte de la estructura jerárquica. Pueden ser profesores jubilados/as que orientan en evaluación educativa, artistas regionales que acompañan en la formulación de proyectos o profesionales de la Seremi que ofrecen apoyo metodológico. No tienen responsabilidades ejecutivas; su aporte se materializa en reuniones puntuales o mentorías que fortalecen la gestión del espacio.
--------------------------	---

Fuente: Elaboración propia.

En síntesis, la estructura planteada equilibra una base comunitaria amplia (asamblea de socios) con un equipo operativo pequeño, pero funcional. Es suficientemente flexible para adaptarse, pues varios roles pueden ser asumidos por una misma persona en el inicio, a la vez que da un marco claro para crecer ordenadamente.

**Políticas de gestión de personas:** A medida que haya recursos, se procurará que ciertos roles clave sean remunerados, para garantizar dedicación y profesionalismo (por ejemplo, aspirar a financiar al coordinador general y al encargado administrativo, aunque sea a media jornada hacia 2026). Asimismo, se implementarán *acuerdos de voluntariado* claros para quienes aportan ad honorem, reconociendo su trabajo (certificados, viáticos y capacitaciones). Se promoverá la capacitación continua del equipo, buscando acceso a cursos de gestión cultural, metodologías pedagógicas, entre otras oportunidades ofrecidas por el MINCAP u otros. Finalmente, se fomentará la paridad de género y la inclusión en los equipos: se alentará la participación de mujeres en roles técnicos y de liderazgo, y se incorporarán jóvenes y personas mayores en diversas funciones para reflejar la diversidad de la comunidad.

#### 4.6.3. Evaluación y mejora continua

Como parte de la gestión, Micelio incorporará el ciclo de **evaluación y mejora continua** en su modelo. Esto implica que la planificación anual se ajuste según los aprendizajes obtenidos, y que se establezca una cultura de reflexionar sobre la práctica para introducir mejoras de forma periódica. Concretamente:

- Se definirán **indicadores de desempeño** para las actividades (asistencia, satisfacción de participantes, cumplimiento de cronogramas, etc.) y se dará seguimiento mensual a los mismos. Un/a miembro del equipo (posiblemente el coordinador general o administrativo) actuará como encargado de seguimiento, recopilando datos simples de cada taller o evento.
- Se realizarán reuniones internas de **retroalimentación** al término de cada ciclo de talleres donde monitores y coordinadores evalúen qué funcionó bien y qué no, compartan dificultades y propongan ajustes. Estas reuniones serán documentadas brevemente para que las conclusiones se traduzcan en acciones concretas (ajustar metodología de cierto taller, cambiar horario, reforzar difusión, etc.).

- Se implementarán mecanismos de **feedback inmediato** con los/as beneficiarios: al concluir cada taller puntual o evento, se recogerá la opinión de los asistentes. Puede ser mediante encuestas breves de satisfacción o dinámicas participativas para capturar la reacción del público. Estos micro-datos ayudarán a detectar rápidamente si alguna actividad no está resultando efectiva y requiere cambio.
- Cada fin de año se llevará a cabo una **Evaluación Anual** de tipo formativo, examinando el cumplimiento de metas y la calidad de lo realizado. Con base en ella, se elaborará un informe anual de evaluación con recomendaciones, que será presentado a la comunidad (asamblea de socios/as) y a financiadores clave para rendir cuentas y obtener retroalimentación externa.
- Se adoptará la práctica de **documentar y sistematizar**: Micelio mantendrá un archivo de evidencias (fotografías con fechas, listados de participantes, testimonios escritos o en video, copias de materiales pedagógicos usados, etc.), lo que facilitará tanto la evaluación como la difusión de resultados. Además, permitirá la transferencia de conocimientos si nuevos/as monitores se integran.

En resumen, el modelo de gestión integrará la evaluación continua no como un trámite burocrático sino como una herramienta de aprendizaje organizacional. Esto alimentará un proceso permanente de mejora: planificar – actuar – evaluar – ajustar – volver a planificar, asegurando que Micelio evolucione y se adapte con agilidad a las necesidades cambiantes de la comunidad y a los desafíos que surjan.

#### 4.6.4. Sustentabilidad y autocuidado

Un elemento innovador del modelo de gestión será la preocupación por el **bienestar del equipo de trabajo** y la sustentabilidad humana del proyecto. Dado que trabajar en cultura comunitaria implica alta entrega personal, Micelio fomentará una cultura interna de autocuidado para prevenir el agotamiento (*burnout*) de sus miembros. Algunas medidas contempladas:

- **Distribución de cargas y rotación de roles:** Procurar que ninguna persona concentre todas las responsabilidades por tiempo prolongado. Se incentivará la rotación en tareas operativas y la delegación efectiva.
- **Pausas y planificación realista:** Ajustar los calendarios para incluir pausas entre ciclos de talleres, evitar sobre programación en meses críticos, y planificar actividades considerando la capacidad real. Se priorizará la calidad sobre la cantidad de actividades para no saturar al equipo.
- **Cuidado emocional:** Generar espacios de confianza donde el equipo pueda expresar tensiones o agobios. Podría implementarse una reunión bimensual informal de cuidado (por ejemplo, un desayuno de equipo) para conversar no solo de trabajo sino del estado anímico de cada uno, detectando a tiempo sobrecargas. En caso

necesario, buscar apoyo externo para acompañamiento puntual si alguien del equipo lo requiere.

- **Formación en autocuidado:** Capacitar al equipo y voluntarios/as en técnicas de autocuidado y manejo del estrés (por ejemplo, talleres breves de mindfulness, yoga, o primeros auxilios emocionales). Integrar prácticas saludables en la rutina de las actividades (por ejemplo, ejercicios de respiración al iniciar reuniones, promoción de pausas activas en talleres largos, etc.).
- **Ambiente de trabajo positivo:** Celebrar los logros, reconocer públicamente el esfuerzo de los/as voluntarios/as y monitores, promover la camaradería. La motivación intrínseca es el mayor sostén en un proyecto comunitario, por lo que se cuidará la *mística* y el entusiasmo original que dio vida a Micelio.

En cuanto a la sustentabilidad **institucional**, se adoptarán decisiones prudentes: no asumir compromisos financieros permanentes sin respaldo; mantener una estructura liviana que pueda sostenerse aún en escenarios adversos; y diversificar las fuentes de ingreso, como se mencionó anteriormente, para no depender de una sola. En síntesis, el modelo de gestión de Micelio será el de una organización cultural comunitaria participativa, con alianzas intersectoriales y con un enfoque de mejora continua y cuidado de las personas que la integran. De esta forma, la estructura organizativa será capaz de **resistir y adaptarse** en un entorno desafiante, manteniendo la salud del equipo humano y la vitalidad del proyecto en el tiempo.

## 5. Plan de Acción y Programación (Etapa de Planificación)

En este capítulo se traduce la estrategia general de Micelio en líneas de acción específicas, programas, proyectos y actividades a realizar en el período 2025–2028. Se presentan los ejes estratégicos en torno a los cuales se agrupa la programación, se describen los principales programas y sus actividades asociadas, se esboza un cronograma tentativo de implementación por años, se plantea el plan de comunicación para difundir la oferta y, finalmente, los mecanismos de seguimiento y evaluación para monitorear el cumplimiento de lo planificado.

### 5.1. Ejes estratégicos y líneas de acción

Derivados de los objetivos estratégicos se definieron cuatro **Ejes Estratégicos Programáticos** que organizan la intervención de Micelio. Cada eje corresponde a un ámbito clave de trabajo y contiene a su vez varias **líneas de acción** bajo las cuales se desarrollarán programas y actividades. Los ejes son los siguientes:

Tabla 6: Ejes programáticos

Eje programático	Descripción breve	Líneas de acción principales
<b>Eje 1: Formación Artística y Cultural Permanente</b>	<p>Enfocado en ofrecer una programación continua de talleres y actividades formativas en distintas disciplinas artísticas y culturales, dirigidas principalmente a niños, niñas y jóvenes. Incluye la consolidación y mejora de los talleres permanentes existentes, así como la creación de nuevos talleres según las demandas detectadas (música, danza, cine, artesanía, etc.). También abarca actividades puntuales de formación que complementen los talleres regulares.</p>	<p>a) Fortalecimiento de talleres permanentes actuales, tendiendo hacia la especialización.</p> <p>b) Implementación de nuevos talleres temporales o permanentes en otras disciplinas (música, teatro, danza, patrimonio cultural, etc.)</p> <p>c) Actividades formativas intensivas (talleres de vacaciones, clínicas con artistas invitados).</p> <p>d) Escuela de Oficios. Objetivo a largo plazo.</p>
<b>Eje 2: Comunidad, Participación y Redes</b>	<p>Orientado a ampliar y profundizar la participación de la comunidad en Micelio, así como a tejer alianzas estratégicas. Apunta a involucrar a las familias, voluntarios/as, organizaciones locales e instituciones en la co-gestión del espacio y en una red de colaboración.</p>	<p>a) Programa de voluntariado y formación de monitores comunitarios (incorporando a jóvenes y adultos/as interesados/as en apoyar)</p> <p>b) Iniciativas de participación familiar (por ejemplo, encuentros trimestrales de familias o instancias de cocreación con apoderados)</p> <p>c) Alianzas interinstitucionales (establecer convenios con la escuela, liceo, municipio, y participación en la red Minga Cultural del Litoral y otros espacios regionales).</p>

Eje programático	Descripción breve	Líneas de acción principales
<b>Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional.</b>	Enfocado en fortalecer la capacidad organizativa y financiera de Micelio. Busca asegurar la continuidad del proyecto mediante la profesionalización progresiva de la gestión, la diversificación de ingresos y la mejora de la infraestructura y equipamiento	<p>a) Plan de financiamiento y administración sustentable (postulación a fondos, campaña de socios contribuyentes, actividades de autogestión económica)</p> <p>b) Fortalecimiento institucional (formalización de procesos administrativos, capacitación del equipo, mejoras en infraestructura y equipamiento).</p> <p>c) Gestión de riesgos y resiliencia (identificación de riesgos clave y planes de mitigación, mantener fondo de contingencia).</p>
<b>Eje 4: Difusión, Públicos y Valoración Cultural</b>	Dedicado a mejorar la visibilidad de Micelio, desarrollar nuevos públicos y elevar la valoración de la cultura en la comunidad. Contempla un plan de comunicaciones robusto y actividades de difusión y mediación cultural hacia la comunidad en general	<p>a) Plan de comunicación y difusión (estrategia en redes sociales, radio, prensa; diseño de identidad gráfica; material promocional; gestión de noticias)</p> <p>b) Actividades abiertas a la comunidad (muestras semestrales, festival anual de Micelio y presencia en eventos locales)</p> <p>c) Estrategias de desarrollo de públicos (programa de audiencias: visitas guiadas al espacio, registro de asistentes y seguimiento de su participación; acciones de fidelización; alianzas con juntas de vecinos para llegar a más beneficiarios/as).</p>

Estos cuatro ejes estratégicos alinean las acciones con los objetivos definidos: el Eje 1 responde al objetivo de desarrollo programático (Obj. 1), el Eje 2 al fortalecimiento comunitario (Obj. 2), el Eje 3 a la sostenibilidad institucional (Obj. 3) y el Eje 4 a impacto/difusión (Obj. 4). A continuación, se detalla cada línea de acción y las principales actividades o proyectos contemplados en cada una.

## 5.2. Programas y actividades principales

Bajo cada eje y línea de acción identificada, se han diseñado una serie de **Programas** (conjuntos de actividades relacionadas, de carácter permanente o recurrente) y **Proyectos** específicos (iniciativas acotadas en el tiempo con objetivos definidos). A continuación, se describen las actividades principales planificadas:

### Eje 1: Formación Artística y Cultural Permanente

- **Línea 1.a Fortalecimiento de talleres permanentes actuales:** Continuar y mejorar los cuatro talleres base (Artes Visuales, Audiovisual, Fotografía y Exploración de la Naturaleza) orientando los esfuerzos hacia la especialización de las niñeces (u otro público objetivo según la iniciativa) de mayor edad que han avanzado varios semestres en el mismo taller. Se actualizarán contenidos, se adquirirán materiales claves faltantes, y se gestionarán capacitaciones para los/as monitores en metodologías innovadoras.
- **Línea 1.b Nuevos talleres piloto diversificados:** Implementar al menos **un nuevo taller** piloto por año entre 2025 y 2028, según las prioridades detectadas: en 2025, condicionado a recursos y tiempo disponible considerando la aprobación de este Plan de gestión, se priorizará un Taller de Música (con instrumentos básicos, probablemente con un/a monitor/a local) y un Taller artístico focalizado en personas mayores (centrado en oficios tradicionales, historias locales, etc.); en 2026 se buscará sumar un Taller de Danza/Movimiento y/o un Taller de Teatro (O el de música si no se logra implementar en 2025); en 2027 consolidar alguno de estos pilotos exitosos como permanente e introducir otro nuevo (por ejemplo, Taller de Cine o de Artesanía). Cada taller piloto tendrá una duración de 2 a 5 meses y será evaluado al término para decidir su continuidad.
- **Línea 1.c Actividades formativas intensivas:** Organizar **talleres intensivos en períodos específicos** (se propone vacaciones de invierno y/o verano), abiertos a públicos más amplios o de otras localidades. Por ejemplo, un *Campamento de Arte de Invierno* de una semana en julio (diversos mini-talleres diarios) y una *Escuela de Verano* en enero con énfasis en naturaleza y arte al aire libre. Asimismo, gestionar la visita de artistas o expertos/as invitados/as al menos una vez al año para realizar clínicas, charlas o workshops breves (aprovechando oportunidades de colaboración con otros programas regionales). Estas actividades aportarán variedad y permitirán llegar a niños, niñas y jóvenes que tal vez no participan durante el año escolar.

Tabla 7: Resumen eje 1 Formación Artística y Cultural Permanente

Objetivo principal de la línea	Acciones principales	Monto Propuesto (en millones)	Financiamiento	2025	2026	2027	2028	Meta/ Indicador
1.a- Continuar y mejorar los tres talleres permanentes base (artes visuales, audiovisual, exploración de la naturaleza, Fotografía), especializando contenidos para niñeces en cursos más avanzados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar contenidos de los talleres permanentes cada semestre.</li> <li>• Adquirir materiales clave para desarrollar actividades.</li> <li>• Enfocar los cursos más avanzados hacia a la especialización de la disciplina.</li> <li>• Incluir nuevos</li> </ul>	\$15	Fondos Cultura. Fondart nacional y Regional. Convocatorias FAE. FNDR 8% Asignación Directa. FNDR 8% Concursables. Subvenciones Municipales	x	x	x	x	Mantener talleres permanentes activos y en constante actualización Al menos un curso de especialización activo al año para cada uno de los talleres permanentes al término de vigencia del PG. Reunión comunitaria anular para validar entrada, salida o recambio de talleres permanentes. Al menos una instancia de perfeccionamiento en área disciplinar o

	talleristas especialistas		PAOCC  Fondos de iniciativas juveniles (INJUV)  Fondo Chile Compromiso de Todos (Ministerio de Desarrollo Social)  Fondo de Protección Ambiental (FPA, Ministerio del Medio Ambiente)  UNESCO (Fondos para patrimonio y educación cultural)  Fondo Nacional del adulto					habilidades pedagógicas de monitores recurrentes al año.  Postulación permanente a Fondos concursables y financiación pública.
Explorar nuevas áreas, apuntar a nuevos públicos y satisfacer solicitudes de comunidad través de talleres pilotos temporales	Implementar nuevos talleres temporales piloto cada año (según prioridades: música, patrimonio local, danza, teatro, cine, etc.)	\$ 5	X	X	X	X		Rotación de al menos un taller temporal de forma constante cada año.  Análisis presupuestario y de recepción de los talleres temporales anualmente para determinar factibilidad de hacerlo permanente.  Postulación permanente a Fondos concursables y financiación pública.

<p>1.c- Organizar Instancias de formación o socialización de conocimiento intensivas en periodos cortos específicos.</p>	<p>Organizar Campamento de Arte de Inviero (tentativamente ) con invitados externos y/o</p> <p>Invitar a artista/experto para clínicas o charlas.</p>	<p>\$ 3</p>	<p>Mayor (SENAMA)</p> <p>Fondo de Solidaridad e Inversión social (FOSIS)</p> <p>Fondo de Medios de Comunicación (SEGEGOB)</p> <p>Fondo social presidente de la República (Min.Interior)</p> <p>Fundación Mustakis</p> <p>Fundación Luksic</p> <p>Programa de Responsabilidad social empresarial de privados (RSE)</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>X</p>	<p>Organizar anualmente al menos dos instancias formativas o de socialización intensiva (objetivos y públicos determinados para cada instancia) para la comunidad Micelio.</p>
--	---	-------------	---	----------	----------	----------	----------	--

## Eje 2: Comunidad, Participación y Redes

- **Línea 2.a Programa de Voluntariado Juvenil y Comunitario:** Diseñar un programa para incorporar voluntarios locales al quehacer de Micelio. A fines de 2025 se elaborarán perfiles y funciones, se convocará a jóvenes del Liceo y a adultos/as con tiempo disponible. Se espera reclutar al menos un/a voluntario/a activo/a en 2025-2026 y dos voluntarios/as en 2027-2028, entendiendo que habría gran rotación. Se les brindará una inducción básica y se les asignará a tareas según intereses. Este programa también incluirá la formación de *monitores comunitarios* a futuro: identificar participantes aventajados de talleres y brindarles formación para que co-faciliten actividades.
- **Línea 2.b Iniciativas de participación familiar:** Formalizar las instancias de involucramiento de madres, padres y apoderados/as. Desde 2025, implementar el “**Acuerdo de Participación Familiar**”, el que consiste en un pequeño documento de compromiso que cada familia firma al inscribir a sus pupilos/as, donde se explicitan expectativas (apoyo en al menos una actividad al año, asistencia a reuniones, etc.). Realizar reuniones de apoderados/as semestrales para evaluar el avance de las niñeces y recoger sugerencias. Así como, incluir a familias en la planificación de eventos. Esto busca que las familias sientan Micelio como propio y aporten mano de obra e ideas.
- **Línea 2.c Alianzas interinstitucionales y redes externas:** Para 2025, firmar convenios de colaboración simples con: Municipalidad de Cisnes (para uso de espacios públicos y difusión conjunta), Escuela Básica y Liceo (para apoyo mutuo en talleres ACLE, préstamo de salas y participación en actividades escolares), y Oficina Local de Niñez (alianza en beneficio de niños vulnerables, derivación de casos a Micelio, etc.). Además, consolidar la participación en la *Minga Cultural del Litoral* (asistir a reuniones y comprometerse en acciones colectivas).

Tabla 8: Resumen eje 2 Comunidad, Participación y Redes

Objetivo principal de la línea	Acciones principales	Monto Propuesto	Financiamiento	2025	2026	2027	2028	Meta/indicadores
Incorporar voluntarios locales (jóvenes y adultos/as) a las actividades de Micolio y formar futuros/as monitores comunitarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar perfiles y funciones para voluntarios/as (asistentes en talleres, logística)</li> <li>• Convocar a jóvenes del Liceo y adultos/as; brindar inducción básica.</li> <li>• Identificar participantes y capacitarlos como co-facilitadores.</li> </ul>	-	Fondo de Solidaridad e Inversión social (FOSIS) Fondo Chile Compromiso de Todos (Ministerio de Desarrollo Social) Fondo de Iniciativas Juveniles (INJUV):	X	X	X	X	Al menos 2 voluntarios activos al finalizar el PG vigente.  Protocolo de inducción y formación para voluntarios.

<p>Formalizar la participación familiar en Micelio para que las familias apoyen el espacio y las actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar el “Acuerdo de Participación Familiar” al inscribir a las niñeces (expectativas y compromisos)</li> <li>• Realizar reuniones semestrales de apoderados/as; incluir familias en planificación de eventos.</li> </ul>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>Redacción y puesta en marcha del Acuerdo de Participación Familiar  Involucramiento de cada una de las familias vinculadas a Micelio (Mediante firma de acuerdo de participación) al finalizar vigencia del PG.</p>
---	--	----------	----------	----------	----------	----------	----------	--

<p>Establecer convenios y alianzas con instituciones locales (Municipalidad, escuelas, Oficina de Niñez) y participar en redes culturales externas.</p>	<p>• Firmar convenios con Municipalidad de Cisnes, Escuela Básica, Liceo y Oficina Local de Niñez.</p> <p>• Participar en la Minga Cultural del Litoral y en redes/registros culturales regionales.</p>	<p>-</p>	<p>-</p>	<p>x.</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>Mantener activos convenios con al menos tres instituciones relevantes del ecosistema artístico-cultural local.</p> <p>Historial de actividades en colaboración con demás organizaciones de cooperativa Minga del litoral</p>
---	---	----------	----------	-----------	----------	----------	----------	---

### Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional

- **Línea 3.a Plan de financiamiento y recursos:** Desplegar una estrategia de financiamiento diversificada: Micelio postulará anualmente a fondos públicos relevantes desde 2025 hasta 2028 con el objetivo de asegurar financiamiento operativo plurianual; al menos a un proyecto *Fondart Regional* cada año para actividades específicas; y a fondos de Cultura para mantenimiento del Espacio, además del Ministerio de Medio Ambiente FPA para proyectos ambientales vinculados al Eje 4 y otros Fondos concursables potencialmente pertinentes. De esta manera, la meta de esta línea es adjudicar mínimo un fondo por año a partir de 2025.

Paralelamente, gestionar también un aporte municipal anual vía subvención local (postular cada año a subvención municipal; se estima se podría conseguir \$1 millón anual entre dinero y apoyo en equipamiento). Adicionalmente, planificar actividades de autofinanciamiento: por ejemplo, una vez al año organizar una rifa o peña a beneficio de Micelio. Estas acciones combinadas buscarán que hacia 2027 Micelio tenga un presupuesto anual en torno a \$20 millones de pesos, distribuido en las áreas indicadas en el plan financiero del apartado final.

- **Línea 3.b Fortalecimiento institucional y capacidades de gestión:** En 2025, implementar herramientas básicas de gestión: abrir una **cuenta bancaria institucional** para manejo de fondos, implementar un sistema de registro contable para llevar presupuestos por proyecto, e introducir documentación formal (por ejemplo, formatos de actas, ficha de inscripción por taller, etc.). Realizar al menos una capacitación anual para el equipo en temas de gestión cultural (gestión de proyectos, formulación de fondos, etc., aprovechando instancias de Seremi o programas nacionales).

También se definirá un protocolo simple de **gestión documental** para guardar copias de convenios, informes, evaluaciones, entre otros, de manera ordenada. En cuanto a infraestructura, se aspira a mejorar gradualmente la sede actual: en 2025-2026, gestionar a través del municipio o fondos concursables del MINCAP la reparación de filtraciones y mejora de iluminación; en 2027, buscar financiamiento para equipamiento prioritario (notebook, proyector, equipo de sonido básico, instrumentos musicales, etc.); para en 2028 contar con un equipamiento base completo para impartir los talleres permanentes de forma óptima y un Espacio con los arreglos estructurales necesarios, aunque modestos, para poder ampliar la parrilla programática y brindar al público un ambiente cómodo.

Paralelamente, mantener la **visión de espacio propio**: por un lado, incluyendo en las conversaciones con autoridades la aspiración de un centro cultural para Puerto Cisnes, buscando que se incorpore en el próximo PLADECO, Plan Comunal de Cultura o cartera de proyectos comunales. Y por otro, transmitiendo este anhelo a la SEREMI de las Culturas y las Artes, manteniendo un trabajo activo,

responsable, constante y en permanente sintonía con la autoridad cultural regional, atentos/as ante la posibilidad de hacer factible un proyecto de gran envergadura como lo es el comodato o construcción de un edificio propio para Espacio Micelio; siendo conscientes que esto último traspasa el horizonte de 2028 proyectado en este Plan de Gestión.

- **Línea 3.c Mejoramiento de infraestructura y equipo técnico:** Esta línea proyecta la adquisición de equipo técnico adecuado para desarrollar una variedad de talleres del catálogo de Micelio (Instrumentos musicales, cámaras fotográficas, herramientas varias, etc.) y el mejoramiento del sistema de iluminación y sonido. Para 2028 Espacio Micelio debe contar con las comodidades necesarias mínimas, en cuanto a infraestructura y equipamiento técnico, para atender a participante y público
- **Línea 3.d Impulsar una proyección de infraestructura definitiva para el espacio:** Impulsar una proyección de infraestructura definitiva para el espacio (Construcción o comodato). En el caso de comodato tanto de infraestructura existente como de terreno, se debe realizar el proceso desde el ministerio de Bienes Nacionales. Para lo anterior Micelio debe mantener un vínculo y constante comunicación con la SEREMI regional de Cultura (o Bienes Nacionales si derivara) para orientación en busca de mejores opciones para proyección de Infraestructura definitiva

Tabla 9: Resumen Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional

Objetivo principal de la línea	Acciones principales	Monto Propuesto (en millones)	Financiamiento	2025	2026	2027	2028	Meta/indicadores
Diversificar las fuentes de financiamiento para asegurar la operación y proyectos de Micelio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postular anualmente a fondos públicos relevantes (PAOCC, Fondart Regional, Fondos Cultura, FPA, entre otros)</li> <li>Solicitar subvención municipal anual (~\$1M)</li> <li>Organizar 1 actividad de autofinanciamiento (rifa o peña u otro) anual.</li> </ul>	Gestión	-	x	x	x	x	<p>Obtención de forma permanente de la ayuda municipal (1 millón aprox.)</p> <p>Obtención anual de al menos un fondo público de Cultura.</p> <p>Permanente postulación a las diversas formas de financiamiento enlistadas en el eje 1, e incorporación de nuevas.</p>

<p>Fortalecer la gestión institucional mediante herramientas básicas (contables, financieras, documentales)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abrir cuenta bancaria institucional y sistema contable</li> <li>• Introducir formatos formales y protocolo documental</li> <li>• Realizar 1 capacitación anual en gestión cultural</li> </ul> <p>Concretar organigrama organizacional propuesto en el PG.</p>	<p>Gestión</p>	<p>-</p>	<p>.x</p>	<p>.x</p>	<p>x</p>	<p>.x</p>	<p>Formalización y sistematización de procesos administrativos y contables. Protocolo documental. 1 capacitación anual en gestión cultural para coordinadora. Estructura organizacional de Micelio concretada.</p>
---	--	----------------	----------	-----------	-----------	----------	-----------	--

<p>. Mejoramiento de infraestructura y equipo técnico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparar filtraciones, mejorar aislamiento térmico e iluminación (2025-26) y</li> <li>Inversión en equipo técnico para el desarrollo de actividades</li> </ul>	<p>\$ 10</p>	<p>Fondart Nacional–Infraestructura Cultural. Fondo de Medios de Comunicación (SEGEGOB) Fondo social presidente de la República (Min.Interior)</p>		x	x	x	<p>Adquisición de equipo técnico adecuado para desarrollar una variedad de talleres del catálogo de Micelio (Instrumentos musicales, cámaras fotográficas, herramientas varias, etc.)</p> <p>Mejoramiento del sistema de iluminación y sonido.</p> <p>Espacio con las comodidades necesarias mínimas para atender a participante y público.</p>
<p>Impulsar una proyección de infraestructura definitiva para el espacio.</p>	<p>Impulsar una proyección de infraestructura definitiva para el espacio (Construcción o comodato):</p> <p>En el caso de comodato tanto de infraestructura existente como de terreno, se debe realizar el proceso</p>	<p>Gestión</p>	<p>-</p>		x	x	x	<p>Constante comunicación con SEREMI regional de Cultura (o Bienes Nacionales si derivara) para orientación en busca de mejores opciones para proyección de Infraestructura definitiva</p>

	desde el ministerio de Bienes Nacionales.							
--	---	--	--	--	--	--	--	--

#### Eje 4: Difusión, Públicos y posicionamiento comunal.

- **Línea 4.a Plan de comunicación y difusión:** En 2025, desarrollar un **Plan de Comunicaciones** formal, con objetivos, públicos, mensajes clave y canales definidos. Objetivos de comunicación: dar a conocer la existencia y misión de Micelio en toda la comunidad; convocar efectivamente a las actividades logrando aumentar la participación; y fidelizar al público ya participante manteniendo su interés.

Nombrar, y si es posible contratar de forma part-time, a un **Encargado/a de Comunicaciones** que ejecute el plan. Acciones concretas: mantener redes sociales (Facebook e Instagram) activas con publicaciones semanales; crear boletines informativos mensuales vía WhatsApp o correo para los/as socios/as y contactos; gestionar un espacio breve semanal en la radio local (*Radio 45 Sur*) para difundir eventos; diseñar afiches atractivos para pegar en lugares concurridos; y lograr notas periódicas en medios regionales (radio, prensa digital) destacando hitos de Micelio.

También contemplar comunicaciones internas: un grupo de WhatsApp comunitario con apoderados y participantes para informar y recibir retroalimentación de manera directa. Hacia 2026–2027, evaluar el impacto de estas acciones midiendo crecimiento de seguidores o asistencia a eventos, e ir ajustando la estrategia en consecuencia (por ejemplo, si se detecta que muchos/as personas mayores se informan por la radio, reforzar ese medio).

- **Línea 4.b Actividades abiertas y posicionamiento público:** Realizar al menos **dos actividades abiertas de alto perfil** cada año para visibilizar a Micelio. Por ejemplo: una **Muestra Cultural Semestral** (en julio y en diciembre) donde se exhiban los trabajos de los talleres al público general en un espacio municipal o al aire libre, invitando a toda la comunidad, autoridades y medios; y un **Evento Anual** como un pequeño festival comunitario organizado por Micelio, con presentaciones artísticas, ferias de artesanía local, música en vivo, etc. Este evento puede posicionarse como un hito en el calendario cultural de Puerto Cisnes. También, como se ha mencionado anteriormente, participar en las actividades tradicionales de la comuna. Estas acciones no solo difunden el trabajo de Micelio, sino que contribuyen a la **puesta en valor** de la cultura local, mostrando a la comunidad el talento de sus niñeces y artistas y reforzando el orgullo local.

En base a lo anterior, se establece como meta que hacia 2028, al menos el 50% de la población de Puerto Cisnes haya asistido o participado en alguna actividad de Micelio y que el Espacio Educativo sea mencionado como referente cultural local en instancias oficiales.

•**Línea 4.c Desarrollo de públicos y fidelización:** Crear mecanismos para conocer mejor al público de Micelio y fidelizarlo. En 2025, elaborar un **Registro de Participantes** para cada taller y evento. Segmentar comunicaciones: por ejemplo, para convocar a niños/as pequeños/as se informará vía escuelas y jardines; para jóvenes se priorizará Instagram; para la comunidad general, radio y afiches. Asimismo, hacer encuestas anuales de satisfacción y expectativas a los/as participantes y sus familias, para identificar qué les gustaría y por qué podrían abandonar el espacio.

Implementar **incentivos** a la permanencia, generando sentido de pertenencia. También, establecer una relación estrecha con las escuelas: que los profesores recomiendan a sus alumnos asistir a Micelio, integrando la oferta de Micelio en las actividades extraescolares oficiales. A su vez, incorporar a las niñeces de Micelio en actividades de las escuelas, dándoles visibilidad. La idea es crear un **círculo virtuoso**: a mayor reputación y presencia de Micelio, más apoyo social, lo que atrae más participantes; y con más participantes, más impacto, reforzando la reputación. Hacia 2028, se espera tener un grupo “fidelizado” de al menos 35 familias que participan regularmente, y haber extendido la oferta a nuevos públicos.

Tabla 10: Resumen Eje 4: Difusión, Públicos y Valoración Cultural

Objetivo principal de la línea	Acciones principales	Monto Propuesto	Financiamiento	2025	2026	2027	2028	Metas/indicadores
Diseñar y ejecutar un plan de comunicación integral para visibilizar Micelio y fidelizar al público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar plan formal de comunicaciones; designar encargado de comunicaciones</li> <li>• Mantener redes sociales activas (publicaciones semanales) y boletines mensuales (WhatsApp/correo).</li> <li>• Espacio semanal en radio local y afiches en lugares concurridos.</li> <li>• Gestionar notas en medios regionales; reforzar identidad visual.</li> </ul>	\$4	Programa Red Cultura. Propios del Espacio (mensualidades) Otros Fondos de cultura Fondo de Medios de Comunicación (SEGEGOB) Fondo social presidente de la República (Min.Interior)	x	x	x	x	Plan de comunicaciones ejecutado. Encargado/a de comunicaciones estable y remunerado a tiempo parcial Realización de encuesta de conocimiento local favorable (+50% de reconocimiento)

<p>Realizar eventos abiertos de alto perfil (muestras culturales semestrales, festival anual) para posicionar a Mcelio como referente cultural.</p>	<p>Organizar muestras artístico-culturales abiertas exhibiendo trabajos de talleres</p>	<p>\$2</p>	<p>Programa Red Cultura. Fundación Mustakis Aportes de empresas vía Responsabilidad Social Empresarial. Otros Fondos de cultura</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>x</p>	<p>Realización de al menos 2 exhibiciones abiertas al público anualmente.</p>
---	---	------------	---	----------	----------	----------	----------	---

Conocer y fidelizar al público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar conforme a la priorización de públicos diagnosticada.</li> <li>Crear registro de participantes (datos de contacto, intereses, asistencia)</li> <li>• Realizar encuestas anuales de satisfacción y otorgar incentivos (diplomas, reconocimientos).</li> <li>• Vincular con escuelas: recomendar Micelio a alumnos; integrar oferta en actividades escolares; visibilizar niñeces y otros beneficiarios en actos cívicos.</li> </ul>	-	-	x	x	x	.x	<p>Ejecución y evaluación de la estrategia de públicos seguida en el periodo 2025-2028</p> <p>Aplicar instrumentos de medición de satisfacción</p> <p>Proyectar nueva priorización de audiencias.</p>
---------------------------------	--	---	---	---	---	---	----	---

### **5.3. Cronograma de implementación (2025–2028)**

Se propone un **plan de implementación** factible y progresivo que permita ir construyendo capacidad y resultados de manera sostenible. A continuación, se presenta un cronograma referencial de las principales acciones por año fiscal, distinguiendo “hitos” importantes en cada línea de acción:

Tabla 11: Cronograma de implementación (2025–2028)

	2025 (Etapa de Despliegue)	2026 (Etapa de Expansión controlada)	2027 (Etapa de Consolidación)	2028 Etapa de Evaluación y Transición
Programación	<p>Mantener 3 talleres permanentes.</p> <p>Lanzar 1 o 2 nuevos talleres piloto en segundo semestre.</p> <p>Invitar a un experto al Espacio.</p> <p>Realizar Muestra de Fin de semestre abierta al público.</p>	<p>Continuar talleres exitosos</p> <p>Sumar 1 o 2 nuevos pilotos (Danza y Teatro tentativamente);</p> <p>Organizar campamento de invierno u otra instancia de taller intensivo.</p> <p>Invitar a un/a artista o experto/a a socializar conocimiento.</p>	<p>Evaluar y asentar la oferta: los talleres permanentes ya consolidados.</p> <p>Institucionalizar un calendario anual fijo</p> <p>Pilotos nuevos si hay demanda (por ejemplo, Taller de Cine con apoyo externo).</p> <p>Campamento Invierno y otra instancia de taller intensivo.</p> <p>Incluir módulos avanzados para quienes necesitan especialización.</p> <p>Invitar a dos artistas o expertos/as a socializar conocimiento.</p>	<p>Mantener oferta estable de talleres permanentes con mejoras; planear relevo de monitores si corresponde; mejorar la calidad de los/as expertos/as invitados/as y talleres intensivos.</p> <p>Hacer una evaluación global de impacto en participantes desde 2022.</p>
Participación	<p>Implementar acuerdo de participación familiar.</p> <p>Reclutar primer voluntario.</p>	<p>Conformar comisión de financiamiento con 3 integrantes de organización</p> <p>Participación en actualización Plan Municipal de Cultura (si ocurre en</p>	<p>familias altamente integradas (al menos 5 representantes en directiva o comisiones);</p>	<p>Micelio completamente en manos comunitarias (idealmente directiva 2028 compuesta mayoritariamente por familias locales miembros de la red Micelio, con fundadores en rol técnico);</p>

	2025 (Etapa de Despliegue)	2026 (Etapa de Expansión controlada)	2027 (Etapa de Consolidación)	2028 Etapa de Evaluación y Transición
	Consolidar algún convenio con institución aliada (se recomienda priorizar el Departamento de Cultura municipal)	2026); formalizar convenio con otras organizaciones o instituciones  Integrar cooperativa regional formalizada.  Un/a voluntario/a.	alianzas nuevas, intercambio actividades.  Red regional robusta (organizar encuentro de espacios culturales en Cisnes).  2 voluntarios/as activos/as	voluntariado, de mínimo 2 personas, capaz de asistir a coordinadores en tareas importantes y alivianar carga operativa.
Gestión	Constituir cuenta bancaria; registrar formalmente 12 familias socias;  Postular al menos 2 fondos (Fondart 2025, FFOIP 2025);  Lograr subvención municipal para 2026.	Adjudicar idealmente PAOCC 2026–27  Conseguir al menos 1 Fondo de Cultura, Patrimonio, Medio ambiente etc.  Contratar formalmente al coordinador general part-time si hay PAOCC  Capacitación equipo en gestión; comprar equipamiento clave	Continuar la postulación continua a Fondos de años anteriores.  Diversificar a fondos privados (postular a fundaciones o RSE de empresas con proyectos específicos, pero sin comprometer principios)  Análisis del contexto 2027 de las familias involucradas y replantear el costo o modalidad de mensualidad diferenciada si se cree oportuno	Preparar nuevo plan 2029–2032; asegurar continuidad financiamiento  renovar PAOCC si existió, y mantener postulación a distintos Fondos públicos y privados.  Proyección del nuevo plan de infraestructura, con el respaldo de una ordenada y Provechosa gestión  institucionalizar Micelio como organismo comunal clave

	2025 (Etapa de Despliegue)	2026 (Etapa de Expansión controlada)	2027 (Etapa de Consolidación)	2028 Etapa de Evaluación y Transición
		<p>Plan para infraestructura (movilizarse por un Centro cultural en cisnes a través del PMC, buscar estrategias de mejoramiento al espacio que actualmente usa Micelio).</p>	<p>Manual de procedimientos elaborado para institucionalizar aprendizajes.</p> <p>Gestión de fondos para equipo técnico e infraestructura.</p>	
Difusión	<p>Plan de comunicaciones listo puesto en marcha</p> <p>Encargado comunicaciones 10 horas/ semana (si financiamiento Red Cultura lo cubre) o voluntario.</p> <p>inicio gestiones para obtener espacio radial semanal.</p>	<p>Crecimiento 50% en seguidores redes; 2 apariciones en prensa regional; evaluación intermedia de estrategia</p>	<p>Procurar el reconocimiento regional</p> <p>Participación masiva en eventos propios</p> <p>Consolidar base de datos público (100 contactos frecuentes).</p> <p>Encargado de comunicaciones estable con remuneración.</p>	<p>Sistematizar y publicar resultados (memoria del plan 2025–2028);</p> <p>difusión de impacto logrado a autoridades y comunidad;</p> <p>Posicionamiento de Micelio como modelo replicable (compartir experiencia en seminarios regionales)</p>

Este cronograma es referencial y deberá afinarse año a año según los recursos reales y el contexto. Se enfatiza comenzar con objetivos claros y factibles para lo que queda de este 2025 e ir aumentando la carga operativa gradualmente. Es preferible ajustar metas a la baja en caso de financiamiento limitado, antes que sobrecargar al equipo y arriesgar la calidad. La planificación anual detallada se realizará cada diciembre para el año siguiente, usando este marco como guía, pero con la flexibilidad necesaria.

Para el éxito de los programas, es fundamental contar con un **plan de comunicaciones efectivo** que informe, convoque y fidelice al público, más aun tratándose de un proyecto cultural nuevo en una comunidad pequeña. A continuación, se detalla la estrategia de comunicación de Micelio, alineada con las líneas de acción del Eje 4 (Difusión y Públicos).

#### **5.4. Plan de comunicación y difusión**

Para el éxito de los programas, es fundamental contar con un plan de comunicaciones efectivo que informe, convoque y fidelice al público – más aun tratándose de un proyecto cultural nuevo en una comunidad pequeña. A continuación, se detalla la estrategia de comunicación de Micelio, alineada con las líneas de acción del Eje 4 (Difusión y Públicos).

##### **5.4.1. Objetivos de comunicación**

Los objetivos principales del plan de comunicaciones de Micelio son:

- **Dar a conocer** la existencia, misión y oferta de Micelio a **toda la comunidad** de Puerto Cisnes. En el corto plazo, se busca que la mayoría de los residentes sepan qué es Micelio y qué actividades ofrece.
- **Convocar y atraer** a los diferentes segmentos de público a las actividades. Es decir, lograr que los mensajes lleguen de forma adecuada a niñeces, jóvenes, tutores, educadores, etc., motivándolos a participar activamente en talleres, eventos y otras instancias.
- **Generar apoyo y sentido de pertenencia** en la comunidad hacia Micelio. Esto implica construir una imagen positiva del espacio (como un proyecto serio, útil y inclusivo), de modo que más personas quieran involucrarse ya sea como participantes, voluntarios/as o colaboradores.
- **Mantener informados y fidelizar** a los usuarios actuales. Asegurar que las familias y niños que ya participan reciban comunicación constante sobre novedades, cambios, logros, para fortalecer su vínculo y permanencia en el proyecto.

En resumen, la comunicación deberá inicialmente **posicionar** a Micelio en el imaginario local y luego **sostener** ese posicionamiento con interacción permanente.

#### 5.4.2. Responsable de comunicaciones

Se designará a una persona encargada de comunicaciones y difusión. Idealmente, se contratará a un **encargado/a de comunicaciones** a tiempo parcial (por ejemplo, 10–15 horas semanales) para que ejecute el plan de comunicación y forme parte del equipo coordinador. Dado el presupuesto acotado, se buscará financiar este rol con algún proyecto (por ejemplo, imputándolo a un fondo PAOCC o similar). Alternativamente, uno/a de los/as fundadores con habilidades en diseño y redes podría asumir esta función si no hubiera financiamiento externo, apoyado por algún voluntario/a. En cualquiera de los casos, tener un responsable claro permitirá profesionalizar la difusión.

Las funciones de este encargado/a incluirán: gestión de redes sociales, diseño básico de gráficos y boletines, redacción de notas de prensa, enlace con medios locales, coordinación de campañas específicas y medición de resultados de comunicación. Reportará al coordinador/a general y trabajará en estrecha colaboración con el o la encargada programática para calendarizar promociones de cada actividad.

#### 5.4.3. Mensajes clave e identidad gráfica

Micelio definirá **mensajes clave** consistentes que reflejen su esencia y sean fácilmente comunicables. Algunos mensajes o slogans tentativos: “*Tejiendo creatividad en comunidad*”, “*Arte y naturaleza para nuestras niñeces*”, “*Micelio: red cultural desde Cisnes*”. Siempre subrayando la invitación a participar y el impacto positivo en las familias. Se evitará lenguaje demasiado técnico o institucional en la comunicación al público general; se privilegiarán mensajes cercanos, positivos y motivadores alineados con los valores de Micelio.

En cuanto a identidad gráfica, se seguirá utilizando el logo actual de Micelio como elemento central, fortaleciendo su reconocimiento. Se asegurará coherencia en colores y tipografías en todos los materiales. Todo volante, afiche o post llevará el logo y los datos de contacto. Esto con la idea es posicionar a Micelio no solo entre los/as actuales usuarios/as sino en la comunidad en general como sinónimo de arte, cuidado y creatividad.

#### 5.4.4. Canales y medios de difusión

Se empleará una combinación de canales **online** y **offline** para lograr la mayor cobertura comunicacional:

- **Redes sociales:** Principalmente Facebook (que en comunidades pequeñas es muy usado por adultos/as) e Instagram (usado por jóvenes). En Facebook se utilizará tanto el perfil propio de Micelio como grupos comunitarios locales (por ejemplo, grupo de noticias de Puerto Cisnes) para difundir eventos. En Instagram, además del perfil de Micelio, se buscará que cuentas locales con muchos seguidores

compartan nuestras publicaciones. Se evaluará sumar TikTok si voluntarios/as jóvenes apoyan con contenido creativo, para conectar con adolescentes.

- **Mensajería y listas de difusión:** Se creará un grupo de difusión por **WhatsApp** para las familias socias y contactos cercanos, donde se envíen recordatorios breves de actividades. Adicionalmente, correo electrónico para aliados institucionales o mailing list con un boletín trimestral para quienes se suscriban.
- **Medios radiales y prensa local:** La **Radio local (Radio 45 Sur)** es un medio fundamental para llegar a población adulta y personas mayores. Se gestionará un pequeño espacio semanal en la radio (por ejemplo, cápsulas de 2 minutos con novedades de Micelio). Asimismo, se enviarán notas de prensa a Radio 45 Sur y Radio Santa María (de Coyhaique) cuando haya hitos relevantes. Con la prensa escrita/regional, se buscará apariciones en diarios digitales de Aysén o en portales culturales regionales.
- **Afiches y volantes físicos:** Se imprimirán afiches para cada convocatoria importante y se pegarán en lugares estratégicos: entrada de escuelas, Centro de Salud, Municipalidad, almacenes concurridos, paraderos. También se distribuirán volantes en la plaza o ferias cuando haya eventos multitudinarios.
- **Activaciones directas:** Visitas a las escuelas para presentar Micelio en asambleas escolares o reuniones de apoderados/as (esto ya se comenzó a hacer informalmente y ha funcionado). Charlas breves en reuniones de JJVV para invitar a las niñeces de ese barrio.
- **Medios digitales regionales:** Aprovechar plataformas como el sitio web de la Seremi de las Culturas; blogs culturales de Patagonia; etc., para amplificar ciertos anuncios.

Se monitoreará la efectividad de cada canal: preguntando a los y las asistentes cómo se enteraron, para así ajustar esfuerzos. Si se detecta que algún canal no rinde, se reemplazará por otro. La premisa es estar “en todos lados” pero sin dispersar recursos en vano: concentrarse en los canales que realmente alcancen a la comunidad cismense.

#### 5.4.5. Relacionamiento público e institucional

Además de la difusión masiva, Micelio trabajará en **relaciones públicas** focalizadas: cultivar un buen relacionamiento con actores clave que puedan amplificar nuestra comunicación. Esto incluye:

- **Municipalidad y Concejo:** Mantener a las autoridades locales informadas de los logros y necesidades, generando confianza y apoyo continuo. Esto se hará mediante la entrega de informes breves (por ejemplo, un dossier anual de actividades) y la participación en espacios municipales abiertos.

- **Líderes de opinión locales:** Identificar personas respetadas (por ejemplo, directores de escuelas o dirigentes sociales) y hacerlos partícipes de alguna forma en Micelio.
- **Medios regionales y nacionales:** Aspirar a que, con el tiempo, Micelio sea visibilizado más allá de Cisnes, como referente. Por ejemplo, enviar una historia al canal de televisión regional para que cubran el proyecto, o salir en revistas especializadas de gestión cultural.
- **Alianzas comunicativas:** Coordinar con otras organizaciones para apoyo mutuo en difusión. Por ejemplo, la Municipalidad podría incluir noticias de Micelio en su web o redes; el programa de turismo local podría mencionar a Micelio en material promocional como atractivo cultural de la comuna, etc. Crear un “banco” de contenidos compatibles (fotos y textos) para que aliados/as los utilicen.

#### 5.4.6. Cronograma de comunicación

La persona encargada de comunicaciones elaborará un **calendario mensual** de difusión integrando todas las actividades, para organizarse con tiempo. Por ejemplo, si en marzo inician talleres, en enero ya se define el plan. Además, se planificarán contenidos regulares para no perder continuidad en épocas más bajas: en meses sin eventos, compartir logros o efemérides. Esta constancia ayuda a mantener la atención del público.

Se deberá también coordinar con el **cronograma de actividades**: la comunicación es transversal a todas las acciones, por lo que su calendario deberá reflejar los hitos de los otros ejes.

#### 5.4.8. Desafíos potenciales en comunicación

Se identifican algunos posibles desafíos en la implementación del plan de comunicaciones:

- **Saturación de información:** Si bien en comunidades pequeñas la saturación mediática es baja, puede ocurrir que la gente no preste atención a los afiches o ignore anuncios repetitivos. Por eso se variarán los formatos y se personalizarán los mensajes lo más posible. También se buscará la creatividad en las campañas para destacar.
- **Prejuicios o desconocimiento:** Algunos adultos/as podrían pensar “eso es solo para niños/as” o “solo hacen dibujitos”. Para contrarrestar esto, la comunicación debe educar mostrando los beneficios tangibles.
- **Limitaciones técnicas:** La conectividad a internet en Cisnes puede ser irregular; hay que tener plan B (radio, carteles) en caso de que redes sociales no tengan tanto alcance por brechas digitales. También, la impresión de materiales depende de

recursos. Se trabajará con lo disponible y optimizando, por ejemplo, imprimir en la Municipalidad si prestan apoyo.

- **Crisis o contingencias que afecten la imagen:** Podría ocurrir algún incidente (un tallerista que renuncia súbitamente o una actividad que sale mal). En tales casos, la comunicación de crisis debe ser transparente y rápida: informar a los/as afectados/as, asumir errores si los hay, comunicar soluciones.

En general, la estrategia de comunicación será un documento vivo, ajustándose con la experiencia. Se evaluará periódicamente: midiendo asistencia atribuible a campañas (por ejemplo, incluir pregunta “¿cómo se enteró?” en formularios de inscripción) o monitoreando redes (estadísticas de alcance). Con esos datos, se corregirá rumbo: si pocas personas mayores se están enterando por redes, se refuerza la radio; si jóvenes no responden a Facebook, pero sí a Instagram, se focaliza allá, etc. El objetivo es maximizar el impacto de cada peso y esfuerzo invertido en comunicación, para que redunde en más participación y apoyo al proyecto.

En conclusión, un plan de comunicación sólido complementará las acciones programáticas de Micelio, potenciando sus resultados y arraigo social.

## 5.5. Mecanismos de seguimiento y evaluación

La implementación exitosa de este plan requiere no solo ejecutar actividades, sino también **medir, evaluar y aprender continuamente** de los resultados. Por ello, se establecen mecanismos sistemáticos de seguimiento y evaluación que permitirán monitorear el avance del plan, comprobar el logro de objetivos y realizar ajustes oportunos en el camino. A continuación, se describen dichos mecanismos, diferenciando entre monitoreo continuo, evaluaciones periódicas e indicadores de impacto final.

### 5.5.1. Plan de Seguimiento (Monitoreo)

El **seguimiento** se refiere a la recopilación regular de información durante la ejecución para verificar que las actividades se estén realizando según lo previsto y con la calidad esperada. Micelio implementará un Plan de Monitoreo que incluye:

- **Registro mensual de actividades:** Cada taller o evento llevará una hoja de registro con datos básicos: fechas realizadas, número de asistentes, temas tratados y observaciones relevantes. Estos registros alimentarán un cuadro de control mensual consolidado.
- **Indicadores clave de desempeño:** Se definirán indicadores simples para cada línea de acción. Por ejemplo: *Asistencia promedio por taller* (semanal/mensual), *Porcentaje de ocupación de cupos* (niñeces inscritas vs cupos disponibles), *Número de actividades realizadas vs planificadas*, *Nivel de satisfacción de participantes* (medido con encuestas breves al finalizar talleres), *Ingresos generados vs meta mensual* (por ejemplo, venta en cafetería o cuotas recibidas), *Alcance de difusión*

(nuevos seguidores en redes cada mes, menciones en radio). Estos indicadores permitirán detectar desviaciones tempranas.

- **Reuniones de equipo mensuales de monitoreo:** El equipo coordinador se reunirá una vez al mes para revisar los registros y evaluar el progreso. Se seguirá una tabla de chequeo: ¿Se realizaron todas las actividades programadas este mes? ¿Qué asistencia tuvieron? ¿Hubo problemas? Así se podrán tomar acciones correctivas inmediatas.
- **Reporte mensual y trimestral:** El encargado de seguimiento preparará un **informe mensual breve** consolidando los datos (actividad, asistentes, gastos, hitos) y un reporte más analítico cada trimestre para la directiva y comunidad, identificando logros y desafíos del trimestre. Este reporte trimestral incluirá aspectos cualitativos: ¿Estamos avanzando hacia los objetivos? ¿Qué dificultades surgieron? ¿Qué ajustes proponemos? Estas reuniones trimestrales garantizarán transparencia y mantendrán a la comunidad involucrada en el rumbo del plan.

En la práctica, el monitoreo se apoyará en herramientas sencillas como hojas de cálculo compartidas para consolidar cifras, formularios Google para encuestas de satisfacción, y álbumes fotográficos con fechas como evidencia.

### 5.5.2. Evaluación anual (formativa)

Al final de cada año (diciembre), se realizará una **evaluación anual interna** para revisar el cumplimiento de las metas de ese año según el plan. Esta evaluación tendrá un carácter formativo (de aprendizaje) y considerará:

- **Resultados vs Metas:** Se verificará cuánto de lo planificado para el año se logró. Por ejemplo: ¿Se implementaron todos los talleres previstos? ¿Cuántos/as niños/as participaron en promedio? ¿Se firmó tal convenio esperado? ¿Cuánto financiamiento se obtuvo vs la meta? Esto dará una medida cuantitativa del grado de ejecución.
- **Calidad de las actividades:** Además de la cantidad, se analizará la calidad. Esto incluye sistematizar las encuestas de satisfacción recogidas durante el año y reflexionar sobre logros cualitativos. Se podría requerir a los/as monitores un breve informe cualitativo de sus talleres.
- **Percepción de beneficiarios:** Se consultará a las familias y participantes su evaluación global de Micelio. Se puede hacer una **encuesta anual** a tutores y jóvenes para evaluar su satisfacción general, cambios percibidos en las niñeces, qué actividad les gustó más, sugerencias para el futuro. Esto complementa la visión interna con la de los/as usuarios/as.
- **Avance hacia objetivos estratégicos:** Se medirá cuánto se ha avanzado respecto a los objetivos estratégicos definidos. Por ejemplo, para Obj.1 (oferta permanente),

verificar si se logró mantener actividades todo el año con continuidad; para Obj.2 (participación comunidad), medir cuántos voluntarios nuevos se sumaron o cuántas alianzas se concretaron; Obj.3 (sostenibilidad), evaluar si disminuyó la dependencia de fondos externos o se completó la formalización planificada; Obj.4 (impacto), chequear los indicadores iniciales de impacto (ver sección 6.5.3).

- **Análisis FODA actualizado:** Revisar si surgieron nuevas fortalezas o debilidades internas y oportunidades o amenazas externas en el año, alimentando una matriz FODA anual. Esto para adaptar la estrategia si el contexto cambió (por ejemplo, si aparece un nuevo centro cultural en la zona, sería una nueva variable externa).

Tras esta evaluación anual, se elaborará un **Informe de Evaluación Anual** con hallazgos y recomendaciones. Dicho informe se presentará en una Asamblea General de socios y comunidad a inicios del año siguiente, para **rendir cuentas** y obtener retroalimentación colectiva. También se hará llegar a los/as principales aliados/as para informarles de los progresos. Este proceso transparente consolidará la confianza en Micelio y permitirá hacer ajustes en la programación del año siguiente basados en evidencia y participación.

### 5.5.3. Indicadores de impacto (evaluación final 2028)

Más allá de medir actividades y resultados inmediatos, Micelio definirá indicadores para evaluar su **impacto en la comunidad al término del plan (2028)**. Estos indicadores, alineados al Objetivo Estratégico 4, buscarán captar cambios más allá de la ejecución puntual. Algunos ejemplos considerados:

- **Incremento en la participación cultural local:** Porcentaje de población de Puerto Cisnes que participa en al menos una actividad cultural al año. Se podría establecer una línea base 2024 y medir de nuevo en 2028 mediante encuesta local. Se espera un aumento significativo, indicando que más gente se involucró en cultura gracias a Micelio.
- **Desarrollo de habilidades en participantes:** Porcentaje de niñeces de Micelio que manifiestan haber aprendido una nueva habilidad artística; porcentaje de jóvenes voluntarios que reportan mejoras en liderazgo o confianza. Se obtendría mediante encuestas o entrevistas a fin de 2028 comparando percepciones de antes y después. También se considerará el testimonio de sus tutores.
- **Iniciativas generadas por participantes:** Número de **micro-emprendimientos culturales o ambientales** surgidos a partir de Micelio (por ejemplo, jóvenes que formaron un grupo musical estable tras el taller o tutores que continuaron con un huerto comunitario inspirado en actividades de Micelio). Este indicador muestra la sostenibilidad de impactos una vez que los participantes toman autonomía.
- **Reconocimiento y apoyo externo logrado:** Monto de recursos gestionados por Micelio 2025-2028; número de convenios o alianzas establecidas; premios o

reconocimientos obtenidos. Por ejemplo, si Micelio es invitado a exponer su modelo a nivel regional, indicaría un impacto más allá de la comuna. Esto refleja la sostenibilidad político-social e impacto percibido del proyecto.

Para recopilar esta información de impacto, se planificarán métodos combinados: grupos focales con participantes y familias en 2028, encuestas comparativas (usando algunas preguntas similares a las del diagnóstico inicial para ver cambios en percepciones), revisión de estadísticas locales, etc. Se podría incluso buscar la asesoría de algún profesional en evaluación social (quizá la Seremi o una universidad local podría colaborar) para darle rigurosidad al proceso. Al ser un plan a 4 años, es factible diseñar una comparación antes-después en ciertas dimensiones clave. Estos indicadores de impacto servirán no solo para juzgar el éxito de Micelio en sus propios términos, sino también para validarlos ante la comunidad y autoridades.

#### **5.5.4. Retroalimentación de la comunidad**

Como se ha dicho, la participación comunitaria no termina con el diagnóstico; también en la evaluación se incorporará la voz de la gente. Se invitará a los beneficiarios a opinar sobre la marcha del proyecto, no solo al final, sino de forma continua. Específicamente, a mediados del plan (2026), se podría hacer un **encuentro participativo de evaluación intermedia**, reuniendo nuevamente a cuidadores, niños/as mayores, talleristas y aliados/as para discutir cómo perciben el avance y qué ajustes proponen. Esto replicaría en pequeña escala lo hecho en 2025 pero con enfoque evaluativo. Los aportes ciudadanos enriquecerán la mirada técnica, asegurando que el plan sigue siendo pertinente y sentido por la comunidad.

También se mantendrán canales abiertos de retroalimentación: un correo electrónico o WhatsApp donde cualquiera pueda enviar comentarios; espacios de conversación al término de las asambleas anuales; y un ambiente general en que la comunidad sienta que Micelio es de todos/as y pueden opinar libremente. Toda esa información se tomará en cuenta en la toma de decisiones.

Por otra parte, se buscará difundir los resultados a la comunidad en formatos amigables. Si se hace un informe final 2028, se puede resumir en infografías o boletines sencillos y repartir en la plaza, para que la gente conozca los logros. La **rendición de cuentas** no es solo para financiadores, sino principalmente para la comunidad que confió en Micelio. Al cerrar el ciclo, se hará un evento comunitario presentando lo logrado (ojalá con exposiciones de avances cuantitativos y testimonios cualitativos), como una forma de devolver simbólicamente el esfuerzo a quienes lo inspiraron.

#### **5.5.5. Herramientas y registro**

Micelio mantendrá un **archivo de evidencias** organizado: fotografías de actividades con fechas, listados de participantes, testimonios escritos, videos de presentaciones, copias de materiales producidos, recortes de prensa, etc. Esta documentación no solo servirá para evaluación, sino también para memoria institucional y para comunicarse con terceros.

En el plano financiero, las **rendiciones** a los fondos adjudicados también proveerán información valiosa: se incorporarán sus informes (que incluyen indicadores) al acervo evaluativo. Igualmente, cualquier investigación externa que se haga se integrará como insumo.

Se implementará una práctica de **sistematización** anual breve: que el equipo escriba un resumen de 1-2 páginas cada año sobre “qué aprendimos este año y qué cambiaríamos”. Estas reflexiones año a año ayudarán enormemente a la evaluación final, mostrando la trayectoria de mejora continua.

Finalmente, se considera útil realizar una **evaluación externa final** en 2028 para mayor objetividad. Podría invitarse a un par evaluador a revisar resultados y entrevistar a la comunidad, elaborando un informe independiente. Esto validaría los hallazgos propios y daría recomendaciones frescas para el siguiente ciclo.

En síntesis, los mecanismos de seguimiento y evaluación están diseñados para que Micelio no navegue a ciegas, sino con un control de instrumentos constante, corrigiendo el rumbo cuando sea necesario y aprendiendo en el trayecto. La idea no es “juzgar” el desempeño sino **mejorarlo y demostrarlo** con transparencia. Esto cimentará la credibilidad del proyecto: con datos en mano sobre su éxito o sus desafíos, se podrán gestionar más fondos o apoyo político, y la comunidad verá que se trabaja con seriedad y autocrítica, reforzando el círculo virtuoso de confianza. En última instancia, la evaluación es la herramienta que permitirá que Micelio trascienda estos 4 años, adaptándose a nuevos contextos y necesidades en el futuro.

La implementación exitosa de este plan requiere no solo ejecutar actividades, sino también **medir, evaluar y aprender** continuamente de los resultados. Por ello, Micelio establecerá mecanismos claros de seguimiento (monitoreo permanente del progreso) y evaluación (análisis periódico de logros, desafíos e impacto), involucrando a los distintos actores en este proceso.

## 6. Gestión y Sostenibilidad

Este capítulo aborda los aspectos **operativos, organizacionales y financieros** que respaldarán la ejecución del plan, con miras a asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Se detallan las medidas de gestión interna, alianzas y financiamiento que permitirán a Micelio consolidarse y perdurar más allá de 2028, incorporando también la planificación de mitigación de riesgos y proyecciones de desarrollo.

### 6.1. Estructura organizacional y equipo de trabajo

Para llevar a cabo las múltiples actividades planificadas, Micelio contará con una estructura organizativa clara pero flexible, adecuada a su escala comunitaria. En 2025 el **Equipo Coordinador** estará conformado por el fundador y la fundadora en sus roles de Coordinador General y Coordinadora Programática, más el apoyo parcial de un/a encargado/a de comunicaciones y voluntarios/as en administración básica. La Directiva de

la organización supervisará estratégicamente, involucrando a al menos 2 representantes de familias socias.

Hacia 2026–2027, se proyecta fortalecer el equipo, habiendo sumado al equipo un Encargado de Comunicaciones estable y, en el mejor de los casos, formalizar el rol de coordinador/a o coordinadores con una remuneración mensual, si existen los recursos. De este modo, al finalizar el plan en 2028, Micelio tendría un núcleo de 2 a 3 personas remuneradas a tiempo parcial de forma permanente, complementadas por un cuerpo de 2 voluntarios/as activos/as distribuidos/as en diferentes tareas. La Directiva para entonces idealmente integrará a miembros de la comunidad distintos a los/as fundadores.

El **organigrama resumido** queda establecido así:

- *Asamblea General de Socios* (familias y miembros comunitarios).
- *Directiva organización Micelio* (máxima autoridad institucional).
- *Equipo Coordinador*: Coordinador/a General; Encargado/a Programación; Encargado/a Administración; Encargado/a Comunicaciones.
- *Equipo de Ejecución*: Monitores o facilitadores de talleres; Voluntarios/as de apoyo (asistentes, logísticos, comunicacionales).
- *Red de Apoyo*: Aliados/as externos/as, asesores ad honorem.

Durante el periodo 2025–2028, se implementarán acciones para robustecer este equipo: capacitaciones anuales (en gestión cultural, formulación de proyectos, etc.), rotación de funciones para evitar desgastes, y definición de políticas internas (códigos de conducta, lineamientos para voluntarios, etc.). Se prestará atención al relevo generacional: se incentivará a jóvenes formados/as en Micelio a asumir gradualmente roles de facilitadores o coordinadores juveniles, asegurando que la organización no dependa exclusivamente de los/as iniciadores.

En términos de **equipos de trabajo**, se formarán comités o mesas según necesidad: por ejemplo, una Mesa de Padres Voluntarios para apoyar en eventos, o un Comité de Monitores que se reúna cada trimestre para intercambiar experiencias metodológicas. Estas subestructuras darán dinamismo y participación amplia, manteniendo la cohesión general a través del Equipo Coordinador central.

Finalmente, se buscará institucionalizar convenios de colaboración con entidades que puedan apoyar en recursos humanos: por ejemplo, acuerdos con la Universidad de Aysén u otras para recibir pasantes en educación y/o artes; convenio con INJUV para voluntarios jóvenes; etc. Esto permitiría complementar el equipo con talento en formación sin costo, a la vez que se aporta experiencia a esos jóvenes profesionales.

En resumen, la estructura organizacional de Micelio durante este plan evolucionará de un núcleo pequeño y fundacional hacia un equipo más amplio e institucionalizado, asegurando una transición ordenada donde la comunidad local asuma cada vez mayor protagonismo en la conducción del espacio. Esto es clave para la sostenibilidad: que

Micelio pase de depender de personas a estar sostenido por una **estructura comunitaria sólida**.

## 6.2. Organigrama y gestión del personal

A continuación, se presenta el **organigrama resumido** de Micelio para 2025–2028, indicando los principales cargos y sus relaciones:

### 6.2.1 Esquema de organigrama vertical

- **Asamblea de Socios** (comunidad)
- **Directiva** (Presidencia, Secretaría, Tesorería, Directores)
- **Coordinación General** (liderazgo operativo)
- **Encargado/a Programación – Enc. Administración – Enc. Comunicaciones** (puestos al mismo nivel, reportan a Coordinación General)
- **Monitores/Facilitadores** (dependen de Enc. Programación)
- **Voluntarios/as** (dependen funcionalmente de distintos encargados según rol) *(Asesores externos, cooperantes, etc., en línea punteada de apoyo).*

### 6.2.2 Políticas de personal

Los **cargos remunerados**, en la medida que se logren financiar, tendrán descripciones de cargo y contratos u honorarios formales. Se priorizará contratar localmente siempre que exista la capacidad, contribuyendo también al empleo cultural en la comuna.

Para **voluntarios/as**, se establecerán acuerdos de voluntariado donde se clarifiquen tareas, horarios esperados y duración del compromiso, para evitar informalidad excesiva. Se reconocerá su labor con certificados anuales y referencias para su futuro académico/laboral.

Se fomentará la **capacitación continua** de todo el personal. Se gestionará que participen en instancias formativas ofrecidas por Seremi, Sence, etc. También internamente se realizarán talleres de intercambio de habilidades. También se implementarán mecanismos de **evaluación del personal**: por ejemplo, al final de cada ciclo se hará una retroalimentación a monitores (los/as coordinadores observan clases ocasionalmente y brindan feedback constructivo). Igualmente, los monitores evaluarán el apoyo de los coordinadores. Esta evaluación 360° ayudará a mejorar desempeño y a detectar necesidades.

En cuanto a **remuneraciones**: se buscará que sean dignas, aunque modestas. Un objetivo hacia 2027 es pagar honorarios equivalentes a media jornada a 2 personas (coordinación y administración) y pagar por hora a monitores externos/as una tarifa razonable ajustada a su experiencia y currículum cuando sean contratados por proyecto. Estos montos se ajustarán según fondos disponibles, pero se transparentarán con los/as involucrados/as, cultivando la confianza en la gestión económica.

En síntesis, el organigrama y la gestión del personal están diseñados para **crecer ordenadamente**: de un equipo micro a uno pequeño pero robusto, con roles definidos, políticas claras y con la mira puesta en la continuidad más allá de las personas fundadoras.

### **6.3. Alianzas estratégicas y redes de colaboración**

El fortalecimiento de alianzas y redes es fundamental para que Micelio maximice su impacto y recursos. Como se detalló en el diagnóstico y plan de acción, la colaboración intersectorial e interinstitucional amplificará la capacidad de Micelio para llegar a más público, acceder a apoyos y sostenerse en el tiempo.

Las principales alianzas estratégicas y acciones de networking previstas son:

- **Alianza con la Municipalidad de Cisnes:** Formalizada mediante un convenio de colaboración cultural. La Municipalidad, a través de su Unidad de Cultura, se comprometerá a brindar apoyo logístico y Micelio a su vez aportará expertise en participación cultural comunitaria. Se buscará incluir a Micelio en la planificación cultural comunal oficial, por ejemplo, participando en la elaboración del próximo Plan Municipal de Cultura. También se gestionará financiamiento municipal anual como se indicó previamente. Esta alianza es crucial para darle sostenibilidad política al proyecto.
- **Alianzas educacionales (Escuela y Liceo):** Ya iniciadas informalmente, se formalizarán convenios con ambos establecimientos. Contemplarán: uso de infraestructura educativa en horarios extraescolares a favor de Micelio; participación de estudiantes del Liceo en talleres de Micelio (y reconocimiento de esas horas como ACLE posiblemente); colaboración de Micelio en actividades de extensión de las escuelas (por ejemplo, presentaciones artísticas en actos escolares). Una meta es que al menos un porcentaje de los/as estudiantes de ambos establecimientos participe regularmente en Micelio para 2028 (por ejemplo, 30% de la matrícula). Estas alianzas también permiten identificar más fácilmente beneficiarios/as.
- **Red Minga Cultural del Litoral:** Micelio seguirá comprometido en la consolidación de esta cooperativa que agrupa organizaciones de Raúl Marín, La Junta, Puyuhuapi, Puerto Gala y Puerto Cisnes. Hitos serán: legalizar la cooperativa, participar en la co-creación de un plan de trabajo intercomunal (por ejemplo, intercambiar talleres itinerantes entre localidades), y postular a proyectos en conjunto (quizá un FNDR cultural regional). A 2028 se espera que la cooperativa esté funcionando y haya ejecutado al menos un proyecto colaborativo.
- **Redes regionales y nacionales:** Además de la cooperativa local, Micelio buscará integrarse a redes mayores. Existe una Red de Espacios Culturales Comunitarios a nivel nacional impulsada por Red Cultura MINCAP – se procurará ser incluido en ese circuito para intercambiar buenas prácticas. Asimismo, vinculación con programas nacionales: por ej., el Programa de Puntos de Cultura del Ministerio; el

programa Cecrea (Centros de Creación para niños, hay uno en Coyhaique – se pueden generar intercambios con ellos). También se propone un acercamiento y contacto con Casa Alerce en Puerto Aysén, aprendiendo de su experiencia autogestionada y, quizá, organizar actividades conjuntas

- **Alianzas privadas responsables:** Aunque con cautela (por temas de coherencia ambiental), no se descarta colaboración con empresas locales en áreas no conflictivas. Por ejemplo, coordinar con la empresa de transportes o naviera local para apoyo en traslados a actividades. O gestionar donaciones en especie de emprendimientos turísticos. Estas alianzas puntuales pueden resolver necesidades logísticas sin comprometer valores. En cualquier caso, siempre se priorizará que cualquier alianza privada no contradiga los principios de Micelio.
- **Colaboración con instituciones culturales mayores:** Mantener lazos con la Seremi de las Culturas para futuras iniciativas. Posiblemente crear proyectos en conjunto con el Museo Regional de Aysén o con la Biblioteca Regional. Estas conexiones elevan el perfil de Micelio y le abren oportunidades para financiar actividades o integrarse en circuitos culturales más amplios.

Todas estas alianzas se gestionarán de forma proactiva: asignando responsables dentro de Micelio para mantener comunicación (por ejemplo, encargado/a de comunicaciones para relación con cooperativa y redes; coordinador general para tratativas con Municipio y Seremi; monitores para relación con escuelas). Se elaborará una lista de contactos clave y se les mantendrá al tanto de logros e invitaciones.

Hacia el final del período, se evaluará el impacto de las alianzas: cuáles aportaron más, cuáles no prosperaron, y se ajustará la estrategia de colaboración para el siguiente plan. La meta global es que Micelio ya no sea un esfuerzo aislado, sino parte de un ecosistema de apoyo: insertado en la política cultural comunal, articulado con sus pares, y reconocido por instituciones como un actor válido. Esto brindará resiliencia: en la medida que más actores se sientan corresponsables de Micelio, menos riesgo de que el proyecto decaiga por falta de apoyo.

## **6.4. Estrategia de financiamiento y recursos financieros**

La sostenibilidad económica es uno de los mayores retos para cualquier organización cultural comunitaria, y Micelio ha diseñado una estrategia de financiamiento mixta para afrontarlo, aunque se reconoce que su dependencia en este momento, dado los antecedentes detallados en este informe, es casi absoluta a los Fondos estatales para proyectarse a operar de forma integrar y proyectar su funcionamiento de forma óptima en el mediano y largo plazo.

### **6.4.1. Estrategia de financiamiento y fuentes de ingresos**

La sostenibilidad económica de Micelio se abordará mediante una **estrategia de financiamiento diversificada**, combinando fondos públicos, aportes comunitarios y

autogeneración de ingresos. En el ámbito público se priorizará la postulación a fondos concursables del Ministerio de las Culturas, como el Programa de Apoyo a Organizaciones Culturales Colaboradoras (PAOCC) –que podría aportar \$10–20 millones anuales por dos años– y al Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes (FONDART Regional) para financiar equipamiento, festivales o residencias. También se explorarán fuentes sectoriales, por ejemplo, el Fondo de Protección Ambiental (FPA) para proyectos ecológicos, y fondos del Instituto Nacional de la Juventud o del Ministerio de Desarrollo Social para iniciativas juveniles y comunitarias.

#### 6.4.2. Presupuesto referencial y distribución de gastos

Con la combinación de fuentes descritas, se puede proyectar un **ingreso anual de \$39 millones** para un año de operación plena (2026 o 2027). Se estima que el grueso provendría de fondos públicos (PAOCC y FONDART), \$1 millón de subvenciones municipales y apoyos logísticos y \$3 millones de recursos autogenerados (principalmente de mensualidades de familias).

El **egreso anual** se plantea de forma equilibrada, priorizando el cumplimiento de la misión:

Eje 1: Formación Artística y Cultural Permanente: \$23.000.000

Eje 2: Comunidad, Participación y Redes: N/A

Eje 3: Sostenibilidad y Gestión Institucional: \$10.000.000

Eje 4: Difusión, Públicos y Posicionamiento comunal: \$6.000.000

Este esquema asegura que la mayor parte de los recursos se destinen a las personas y programas, manteniendo un gasto administrativo contenido y un colchón para emergencias. El monto destinado a equipamiento puede variar según las prioridades anuales. Por último, sin perjuicio que los Fondos del MINCAP son la prioridad por este espacio, también se pueden barajar otras opciones de financiación estatal con otros ministerios dado el carácter integral y transversal de Micelio.

Tabla 12: Posibles fuentes de Ingreso Estatal

Fondo / Programa	Institución / Entidad	Tipo de proyectos que financia / Uso típico
Fondart (Nacional y Regional)	MINCAP	Creación, mediación, patrimonio, pueblos originarios
Programa Red Cultura	MINCAP	Planes de gestión, fortalecimiento de espacios
PAOCC	MINCAP	Financiamiento estable a organizaciones culturales
Fondos Música, Libro, Audiovisual	MINCAP	Proyectos por disciplina

Fondo / Programa	Institución / Entidad	Tipo de proyectos que financia / Uso típico
Fondos de Patrimonio Cultural	Servicio Nacional del Patrimonio	Puesta en valor, memoria, PCI
Fondo Social Presidente de la República	Min. del Interior	Equipamiento e iniciativas comunitarias
Fondo de Medios de Comunicación Social	SEGEGOB	Radio, audiovisual, prensa comunitaria
FFOIP – Fondo de Fortalecimiento de Organizaciones de Interés Público	SEGEGOB	Fortalecimiento de organizaciones y proyectos comunitarios
Subvenciones / Programas MDSF	Min. de Desarrollo Social y Familia	Proyectos sociales, comunitarios y de cuidado
FOSIS (líneas comunitarias/territoriales)	FOSIS	Emprendimiento y proyectos comunitarios con enfoque social
INJUV (fondos juveniles/Participa, iniciativas juveniles)	INJUV	Proyectos liderados por jóvenes y para juventudes
Fondo Nacional del Adulto Mayor	SENAMA	Iniciativas culturales y educativas con personas mayores
SENDA (prevención comunitaria)	SENDA	Cultura y participación vinculada a prevención
SENCE (franquicia/cursos)	SENCE	Capacitación y formación (talleres certificados)
FPA – Fondo de Protección Ambiental	MMA	Educación ambiental y proyectos comunitarios ecológicos
FIC-R	Gobiernos Regionales	Innovación y proyectos con componente I+D territorial
8% FNDR (Cultura, Deporte, Social, Seguridad)	GORE	Proyectos regionales concursables (incluye cultura)
Subvenciones Municipales	Municipios	Iniciativas culturales locales y equipamiento menor
Ley de Donaciones Culturales (Ley Valdés)	Min. Hacienda / SERPAT	Aportes privados con beneficio tributario
Ley de Donaciones con fines sociales	MDSF	Donaciones privadas para fines sociales/comunitarios
Fundación Mustakis	Privada	Arte, educación e innovación con niñez/juventud
Fundación Mar Adentro	Privada	Arte, naturaleza y territorio
Fundación Luksic	Privada	Educación, cultura y comunidad

Fondo / Programa	Institución / Entidad	Tipo de proyectos que financia / Uso típico
Fundación Colunga	Privada	Innovación social y fortalecimiento comunitario
CorpArtes	Privada	Artes escénicas y proyectos culturales
Programas RSE (BHP, CMPC, Colbún, ENEL, Banco de Chile, etc.)	Empresas	Convenios y fondos concursables comunitarios
Iberescena / Ibermúsicas / Ibercultura Viva	Cooperación internacional	Redes, circulación y creación latinoamericana

Fuente: Elaboración propia.

#### **6.4.3. Principios de gestión financiera y medidas de control**

Para garantizar la sostenibilidad, la gestión financiera de Micelio se basará en principios de transparencia, eficiencia y prudencia. Se abrirá una cuenta bancaria institucional y se llevará un registro contable detallado (mediante software o planillas), lo que facilitará las rendiciones de cuentas a los/as financiadores públicos y a la comunidad. Cada año se elaborará un presupuesto ajustado a las actividades planificadas y a los fondos confirmados; cuando sea posible se reservará un excedente para un fondo de reserva equivalente a tres meses de gastos fijos.

Un pilar esencial será la diversificación de ingresos: no se dependerá de una sola fuente para no comprometer la operación si falla una postulación. Asimismo, el crecimiento será escalonado y responsable: no se contratará personal adicional sin financiamiento garantizado y se optará por honorarios por proyecto cuando corresponda. Se fomentará el apoyo en especie antes de incurrir en gastos. Además, se aplicarán estrategias de reducción de costos sin afectar la calidad: aprovechar voluntariado, realizar compras al por mayor, reciclar y reutilizar materiales, y coordinar logística para optimizar traslados y viáticos.

Finalmente, Micelio mantendrá la vista en oportunidades extraordinarias (fondos de emergencia, cooperación internacional e iniciativas productivas asociadas a talleres) y evaluará su compatibilidad con la misión. La combinación de gestión proactiva, presentación de proyectos sólidos, fortalecimiento del apoyo comunitario y transparencia en el uso de recursos constituirá la base para una sostenibilidad financiera duradera.

## 7. Conclusiones

El Plan de Gestión 2025–2028 de Micelio surge como respuesta a una histórica carencia de espacios culturales en Puerto Cisnes, trazando una hoja de ruta detallada y realista que pone a las personas de la comunidad en el centro. Propone un enfoque multidimensional que integra cultura, educación y medio ambiente de manera transversal, adaptado a las características únicas del territorio patagónico. Esta visión holística convierte a Micelio en un laboratorio de ciudadanía donde se aprende haciendo y se promueve el cuidado del entorno, más allá de ser un mero centro de “consumo” cultural.

La participación activa de la comunidad es otro pilar clave. Desde la concepción del plan hasta su ejecución se mantuvieron instancias de diagnóstico y co-creación con vecinos, niñas, niños, jóvenes, educadores y autoridades locales. Cada estrategia del plan responde a las necesidades y aspiraciones identificadas participativamente, reforzando el sentido de pertenencia. Asimismo, se han previsto mecanismos formales de gestión para mantener esa colaboración (asambleas, comisiones de trabajo y voluntariado), garantizando que Micelio siga siendo un proyecto de y para la comunidad.

Al mismo tiempo, el plan aborda de forma responsable la viabilidad a largo plazo de Micelio. Se han diseñado acciones concretas de financiamiento (concursos públicos, aportes municipales, actividades de autofinanciamiento) y se han establecido alianzas clave (Municipalidad, escuelas, Seremi de Cultura y empresas). La estructura organizativa propuesta equilibra voluntariado y profesionalización, y contempla protocolos de gestión y mitigación de riesgos. Esto genera confianza en la factibilidad de las iniciativas planificadas. De cumplirse lo previsto, para 2028 se espera un impacto notable: más niñeces y jóvenes participando en talleres artísticos y ambientales, familias más comprometidas en la educación de sus pupilos/as, nuevos vínculos intergeneracionales y una comunidad más orgullosa de su identidad cultural. Estos logros contribuirán al bienestar general de Puerto Cisnes y al cumplimiento de objetivos regionales como la diversidad cultural y la participación democrática.

Finalmente, aunque el plan está enfocado en Puerto Cisnes, varios de sus componentes pueden replicarse en otras comunidades aisladas. El documento equilibra aspiraciones inspiradoras con calendarios, presupuestos y evaluaciones claras. Su éxito dependerá del compromiso colectivo en la implementación; por ello, se renueva el llamado a la comunidad local y a los/as aliados/as regionales a sumarse activamente a esta ruta compartida. Así, Micelio podrá consolidarse como un verdadero catalizador cultural y social, extendiendo sus “lazos subterráneos” de colaboración y cuidado en la comunidad cisnense.

## Referencias Bibliográficas

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2017). *Reporte comunal Cisnes 2017*. <https://www.bcn.cl>

Cultura.gob.cl. (2017). *Política cultural regional de Aysén 2017–2022*. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Cultura.gob.cl. (2018–2024). *Plan de gestión cultural 2018–2024 – Ejemplo base*. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Cultura.gob.cl. (2024, septiembre 25). Red Cultura financia elaboración de planes de gestión de Casa Alerce y Espacio Abierto en Puerto Aysén. *Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio*. <https://www.cultura.gob.cl>

Cultura.gob.cl. (2024). *Guía metodológica de planes de gestión (PG)*. Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Diario UChile/Artes. (2024, abril 18). Punto de cultura comunitaria de Puerto Cisnes rescata la historia y el patrimonio local. *Diario Universidad de Chile*. <https://www.uchile.cl>

Ministerio del Medio Ambiente [MMA]. (2025, marzo 10). Conforman primera red regional de mujeres sustentables y lanzan Guía de Acción Ambiental y Climática. *MMA.gob.cl*. <https://www.mma.gob.cl>

Radio45Sur.cl. (s. f.). *Radio 45 Sur*. <https://www.radio45sur.cl>

PLADECO, Cisnes.

Plan Municipal de Cultura (PMC) de Cisnes.