PLAN DE GESTIÓN DE LA RED DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE TEODORO SCHMIDT

2026-2029

SEREMI
Región de La Araucanía
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio

MUNICIPALIDAD
TEODORO SCHMIDT

Consultora
Leal Sierra

Índice

1. Presentación 4
1.1 Alcances y propósito del Plan 4
1.2 Bases metodológicas 5
Capítulo 2: Contexto Comunal y Rol de la Red de Bibliotecas 7
2.1 Caracterización general de la comuna 7
2.3 Análisis del ecosistema cultural local 10
2.3.1 Actores culturales y sociales 10
2.3.2 Equipamientos e infraestructuras culturales 11
2.3.3 Expresiones y manifestaciones culturales 11
2.3.4 Políticas públicas y apoyos institucionales 12
Capítulo 3: Caracterización de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt .. 13
3.1 Historia y evolución de las bibliotecas en la comuna 13
3.2 Organización institucional de la red 14
3.3 Recursos humanos de la red 16
3.4 Presupuesto y recursos financieros disponibles 17
3.5 Infraestructura, equipamiento y servicios bibliotecarios 18
4. Diagnóstico Participativo 20
4.1 Metodología de participación 20
4.2 Principales hallazgos por localidad 24
4.2.1 Hallazgos Biblioteca de Hualpín 24
4.2.2 Hallazgos Biblioteca de Barros Arana 25
4.2.3 Hallazgos Biblioteca de Teodoro Schmidt (Centro) 26
4.3 Análisis de necesidades por categorías 27
4.3.1 Programación cultural y servicios ofrecidos 27
4.3.2 Enfoque en niñeces y juventudes 28
4.3.3 Identidad local y patrimonio cultural 28
4.3.4 Biblioteca como espacio comunitario e inclusivo 29
4.3.5 Recursos, gestión y sustentabilidad 30
4.4 Síntesis FODA del diagnóstico participativo 32
Fortalezas: 32
Debilidades: 32
Oportunidades: 33

Amenazas:..... 33
Capítulo 5: Misión, Visión y Valores..... 35
5.1 Misión..... 35
5.2 Visión..... 35
5.3 Valores y principios orientadores..... 36
Capítulo 6: Públicos Objetivo..... 37
6.1 Clasificación de Públicos por segmentos..... 37
7. Objetivo general y objetivos estratégicos..... 43
7.1 Objetivo general del Plan..... 43
7.2 Objetivos estratégicos..... 43
Capítulo 8: Líneas Estratégicas y Plan de Acción (2026–2029)..... 44
8.1 Línea Estratégica 1: Diversificación de Servicios, Fomento Lector y Programación Cultural Comunitaria..... 45
8.2 Línea Estratégica 2: Fortalecimiento Institucional y Gestión Bibliotecaria..... 48
8.3 Línea Estratégica 3: Participación Comunitaria y Mediación Cultural..... 50
8.4 Línea Estratégica 4: Vinculación Territorial y Redes Colaborativas..... 53
8. 5 Línea Estratégica 5: Enfoques Transversales (Género, Niñez, Interculturalidad e Inclusión)..... 56
Capítulo 9: Sostenibilidad y Proyección..... 60
9.1 Recursos municipales y fuentes de financiamiento externo..... 60
9.2 Alianzas estratégicas y trabajo intersectorial..... 62
9.3 Proyección a largo plazo de la red (2029 en adelante)..... 64
Capítulo 10: Acciones de Difusión Propuestas..... 66
10.1 Coordinación, Responsabilidades y Proyección Futura..... 68
Capítulo 11: Bibliografía..... 70

Índice de Figuras

Tabla 1: Encuentros Biblioteca de Hualpín..... 21
Tabla 2: Encuentros Biblioteca de Barros Arana..... 23
Tabla 3: Encuentros Biblioteca de Teodoro Schmidt (Centro)..... 23
Tabla 4: Resumen FODA..... 35
Tabla 5: Línea Estratégica 1:..... 46
Tabla 6: Línea Estratégica 2..... 48
Tabla 7: Línea Estratégica 3..... 51
Tabla 8: Línea Estratégica 4:..... 54
Tabla 9: Línea Estratégica 5:..... 57
Tabla 10: Fuente de financiamiento..... 61

1. Presentación

El Plan de Gestión de la Red de Bibliotecas Públicas de Teodoro Schmidt es un instrumento estratégico que busca ordenar y proyectar el quehacer de las bibliotecas municipales de la comuna en un horizonte de cuatro años (2026-2029). La red que hace parte de este Plan de gestión está compuesta por la Bibliotecas Pública de Teodoro Schmidt, la Biblioteca Pública Filial de Hualpín y la Biblioteca Pública filial de Barros Arana; su misión es garantizar el acceso equitativo a la lectura, la información y la cultura en un territorio mayoritariamente rural y de ascendencia mapuche.

Este Plan surge en el marco del Programa Red Cultura del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio y responde a la *Guía Metodológica* para la construcción de planes de gestión. Dicha guía define un ciclo de cuatro etapas: co-diagnóstico, co-diseño y planificación, validación y evaluación e implementación y monitoreo, poniendo énfasis en la participación ciudadana como derecho y como condición para la sostenibilidad cultural. Acorde a este enfoque, el documento se construye con la comunidad, incorporando la perspectiva de niños, niñas, jóvenes, personas mayores, agentes culturales, autoridades locales y equipos municipales.

El contexto territorial condiciona el sentido de este Plan: la comuna de Teodoro Schmidt tiene cerca de 15.000 habitantes, de los cuales dos tercios viven en sectores rurales y más de la mitad se identifica como parte del pueblo mapuche. La dispersión geográfica, la escasez de infraestructura cultural y las barreras socioeconómicas hacen de las bibliotecas un servicio esencial de inclusión, educación y encuentro. Al mismo tiempo, la red asume desafíos como la digitalización, el fomento lector en edades intermedias y la valorización del patrimonio local.

1.1 Alcances y propósito del Plan

Este Plan de Gestión abarca la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt, integrada por las bibliotecas de Barros Arana, Hualpín y Teodoro Schmidt. Se proyecta para el periodo 2026-2029 y se orienta a:

- Establecer una hoja de ruta consensuada que fortalezca la gestión institucional, la oferta de servicios bibliotecarios y la articulación territorial.
- Consolidar a las bibliotecas como espacios de encuentro comunitario, fomento lector y mediación intercultural, reconociendo la diversidad cultural del territorio.
- Incorporar enfoques transversales de género, interculturalidad, inclusión y participación, así como criterios de descentralización territorial y sostenibilidad.
- Articular la planificación bibliotecaria con el Plan Municipal de Cultura 2023-2026 y otros instrumentos locales de desarrollo, evitando duplicidades y potenciando sinergias.

El alcance incluye tanto la dimensión institucional (infraestructura, dotación, financiamiento) como la programática (actividades de fomento lector, extensión cultural, formación de usuarios) y la participativa, asegurando que la comunidad tenga un rol activo en la definición de acciones y prioridades.

1.2 Bases metodológicas

La elaboración de este Plan se rige por la *Guía Metodológica para Planes de Gestión* del programa Red Cultura. Esta guía propone un ciclo participativo que parte con un co-diagnóstico (identificación colectiva de problemas y oportunidades), continúa con el co-diseño de estrategias, pasa por la validación y evaluación con actores clave y culmina con la implementación y monitoreo. Además, recalca que la participación ciudadana es un derecho y una herramienta indispensable para construir políticas culturales sostenibles.

En sintonía con esa metodología, se desarrolló un proceso participativo entre septiembre y octubre de 2025 que contempló seis encuentros en las tres bibliotecas:

- **Biblioteca Filial Hualpín:**
    - **Martes 30 de septiembre, 10:00:** Encuentro con agentes culturales y creadores.
    - **Miércoles 1 de octubre, 10:00:** Encuentro con público general.
- **Biblioteca de Teodoro Schmidt:**
    - **Miércoles 1 de octubre:** Encuentro con infancias y el Consejo Consultivo de Niños, Niñas y Adolescentes.
    - **Lunes 20 de octubre:** Encuentro con público general.
- **Biblioteca Filial Barros Arana:**
    - **Martes 30 de septiembre, 15:00:** Encuentro con personas mayores.
    - **Viernes 3 de octubre:** Encuentro con público general.

Estas instancias permitieron levantar percepciones sobre el rol de las bibliotecas, necesidades y propuestas de actividades. Complementariamente, se revisaron documentos como el Plan Municipal de Cultura, el Plan de Desarrollo Comunal y estadísticas demográficas; se consultó la información de *BiblioRedes* y se realizaron entrevistas a funcionarias y usuarios.

La metodología sigue principios de enfoque de públicos (atender intereses de distintos grupos etarios), pertinencia territorial (ajustarse a la realidad rural y mapuche de la comuna) y gestión participativa (compartir decisiones con la comunidad). Ello asegurará que el plan refleje las voces y expectativas locales y que su implementación cuente con legitimidad social.

1.3 Participantes y actores clave

El proceso de formulación del Plan convoca a una diversidad de actores:

- **Equipo municipal:** El encargado del Programa de Cultura de la comuna, la encargada de la red de bibliotecas, las responsables de las bibliotecas de Barros Arana, Hualpín y Teodoro Schmidt, profesionales de las unidades de Cultura, Educación, Infancia y funcionarios/as de apoyo.
- **Autoridades locales:** Alcalde y concejo municipal, DIDECO y Departamento de Cultura.
- **Programas institucionales:** Asesoría del Programa Red Cultura y la Subsecretaría de Las Culturas y Las Artes Región de La Araucanía.
- **Organizaciones y comunidad:** Agentes culturales locales, juntas de vecinos (JJVV), clubes de personas mayores, agrupaciones de tejido y artesanías, Consejo Consultivo de Niños, Niñas y Adolescentes, representantes de comunidades mapuche, docentes y directivos de escuelas y liceos, Profesionales del Programa Pequeñas Localidades, organizaciones de salud, y público general.
- **Participantes de los encuentros:** Personas mayores, NNA[1], agentes culturales y público general de las tres localidades, cuyas experiencias y propuestas nutrieron el diagnóstico y las líneas de acción.

Estos actores no solo aportan al diagnóstico, sino que también serán corresponsables de la ejecución y seguimiento del plan. Su participación activa fortalecerá la gobernanza de la red de bibliotecas y potenciará el arraigo de las acciones en la comunidad.

[1] Niños, Niñas y Adolescentes

Capítulo 2: Contexto Comunal y Rol de la Red de Bibliotecas

2.1 Caracterización general de la comuna

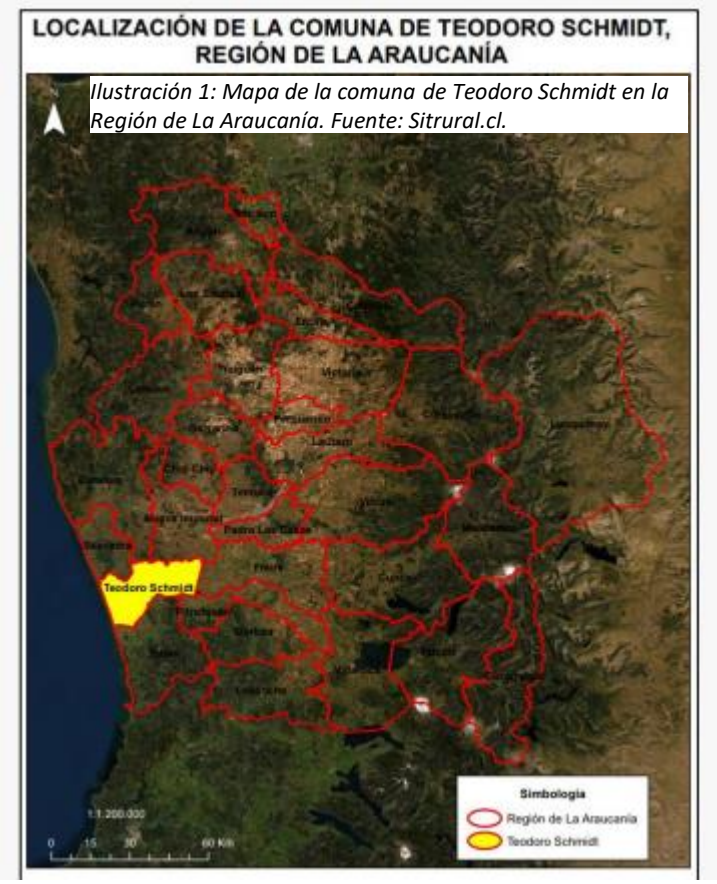


Ilustración 1: Mapa de la comuna de Teodoro Schmidt en la Región de La Araucanía. Fuente: Sitrural.cl.

La comuna se extiende desde la costa del océano Pacífico por el oeste hasta sectores interiores al este, abarcando una superficie aproximada de 650 km². Limita al norte con las comunas de Saavedra y Carahue, al sur con la comuna de Toltén y al oeste con el mar, mientras que su límite oriental conecta con comunas del interior de Cautín. La cabecera comunal es la localidad de Teodoro Schmidt, situada cerca del centro del territorio comunal (a unos 72 km de la capital regional Temuco).

En términos demográficos, Teodoro Schmidt contaba al año 2024 con una población de 15.639 habitantes, lo que representa un crecimiento moderado de 3,95% desde 2017. La distribución por sexo es prácticamente equitativa (50,4% mujeres). Se observa un marcado proceso de envejecimiento poblacional: el 20% de la población tiene 65 años o más, segmento que creció en un 24% en los últimos 7 años, mientras que la proporción de menores de 15 años cayó al 17,8% (disminuyendo cerca de 9%). Esto indica una transición demográfica hacia una población más adulta, con reducción en los grupos de niños, niñas y jóvenes.

Otra característica relevante es la alta ruralidad de la comuna: alrededor de 64% de los habitantes residen en áreas rurales, frente a un 36% en áreas urbanas concentradas en los principales pueblos. Esta situación refleja una dispersión poblacional importante y desafíos asociados a la cobertura de servicios básicos en sectores apartados.

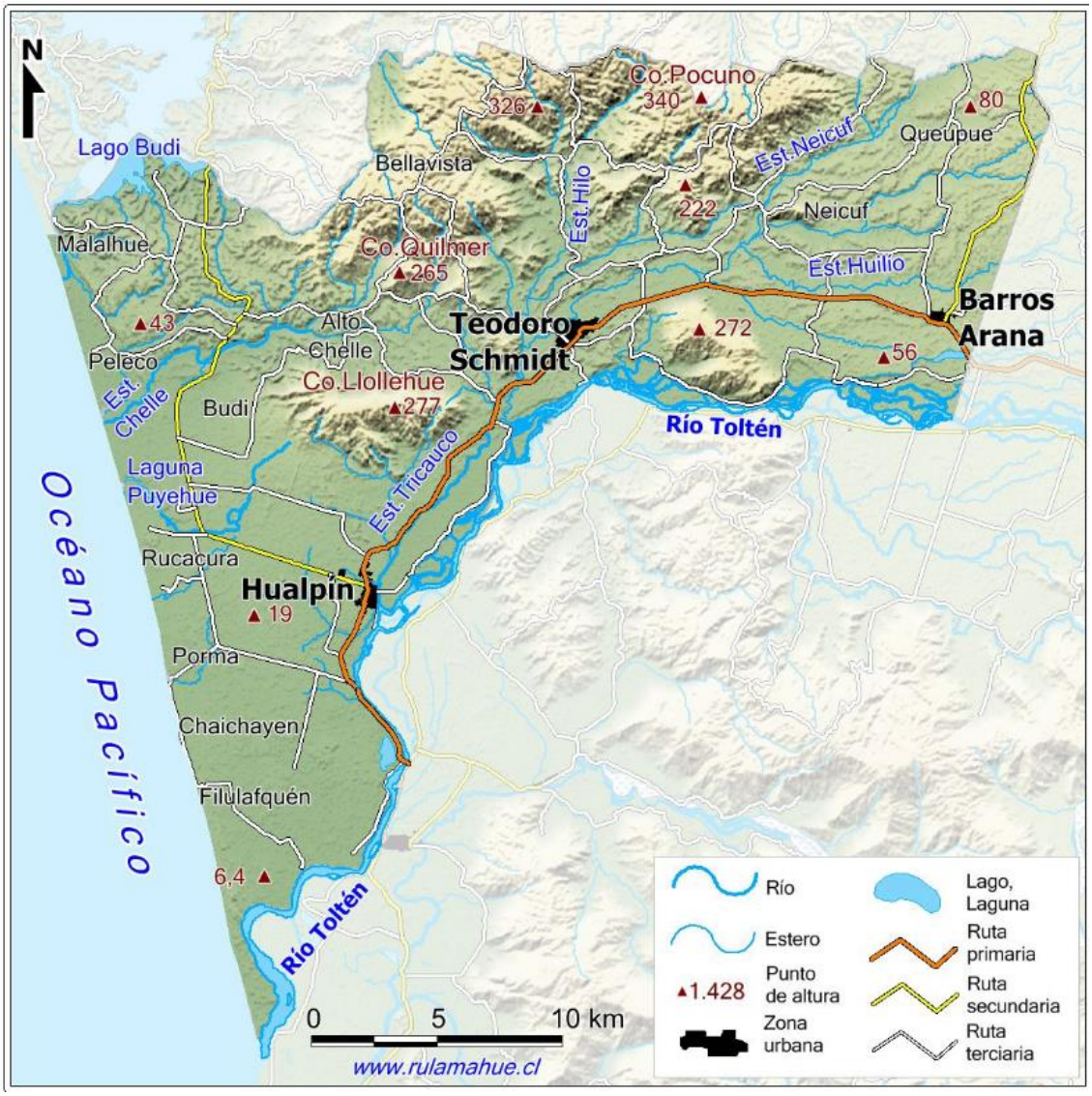
La identidad local está profundamente marcada por la presencia del pueblo mapuche, particularmente de la identidad *lafkenche* (gente de la costa). Más de la mitad de la población comunal (entre 52% y 53%) se autoidentifica como indígena, principalmente de etnia mapuche. Este porcentaje es significativamente superior al promedio regional y nacional, y se eleva aún más en las zonas rurales, donde alrededor de 66% de los y las residentes son mapuche.

La comuna alberga en total 72 a 73 comunidades mapuche reconocidas, de las cuales una mayoría se emplaza en el territorio lafkenche de Hualpín en la zona costera. Estas comunidades han habitado históricamente el borde costero del territorio comunal. Este fuerte componente indígena confiere a Teodoro Schmidt un carácter intercultural, con

tradiciones, lengua (mapudungun) y prácticas ancestrales vivas que coexisten con la cultura chilena criolla.

El *Plan Municipal de Cultura* vigente destaca la necesidad de relevar esta diversidad cultural e incorporar un enfoque intercultural en la gestión local, dado que la población mapuche constituye el corazón de la identidad comunal. En efecto, se mantienen rituales y expresiones propias como el nguillatún, el wetripantu (Año Nuevo mapuche) y el trafkintu (intercambio tradicional), junto con un rico patrimonio de música, artesanías (orfebrería y telar) y medicina ancestral que forman parte del acervo cultural de la comuna.

Ilustración 2: Mapa de la comuna con sus principales localidades. Fuente: Rulamahue.cl.



En cuanto a las condiciones socioeconómicas, Teodoro Schmidt presenta indicadores de vulnerabilidad altos, aunque en mejoría reciente. La tasa de pobreza por ingresos alcanzaba 27,5% de la población en 2017, muy por encima del promedio regional de La Araucanía (18,6%). Para 2022, esta cifra disminuyó a 19,9%, reduciéndose significativamente pero aún sobre el promedio regional (11,6% en 2022).

De igual modo, la pobreza multidimensional (que considera carencias en educación, salud, vivienda, trabajo e ingresos) afectaba al 35,8% de los habitantes en 2017 y bajó a 25,9% en 2022. Si bien la reducción es positiva, uno de cada cuatro residentes aún vive con múltiples privaciones, reflejando desafíos en calidad de vida. La estructura económica comunal se caracteriza por actividades de subsistencia y pequeña escala. Solo cerca del 28% de la población tiene empleo formal, predominando la informalidad laboral.

Las principales actividades económicas son la agricultura familiar campesina, la pesca artesanal en la zona costera (particularmente en torno al lago Budi y el litoral), la pequeña ganadería y el comercio minorista local, además de algunos servicios personales básicos.

Estas actividades, en su mayoría realizadas sin contratos formales ni protección social, reflejan una economía local poco diversificada y dependiente del sector silvoagropecuario tradicional. La producción de papas, por ejemplo, es mencionada como un rubro agrícola importante en Hualpín que abastece mercados de la zona central del país.

Esta limitación en la base productiva genera escasez de empleos calificados y obliga a muchos/as jóvenes a migrar en busca de oportunidades. De hecho, en los diálogos comunitarios se manifestó preocupación por la falta de opciones laborales para la juventud local, así como las dificultades adicionales que enfrentan las mujeres rurales para acceder al trabajo remunerado debido a la sobrecarga doméstica, la ausencia de redes de cuidado infantil y el transporte público deficiente. Estos factores contribuyen a que la comuna, pese a su riqueza cultural y potencial productivo, aún enfrente importantes brechas socioeconómicas y desafíos de equidad de género que deben ser abordados desde la gestión pública.

2.2 Caracterización de las localidades

La comuna de Teodoro Schmidt cuenta con tres localidades principales que integran la Red de Bibliotecas: Teodoro Schmidt (cabecera comunal), Barros Arana y Hualpín. Todas se originaron en torno al antiguo ramal ferroviario Freire–Punta Riel, cuya huella marcó su configuración territorial y social.

Teodoro Schmidt (Cabecera Comunal)

Centro urbano-administrativo de la comuna, concentra servicios públicos (municipio, CESFAM, educación) y oferta cultural, con infraestructura como la Biblioteca Municipal, gimnasio y auditorio. Destaca por su identidad mestiza y rol de articulación territorial, aunque enfrenta críticas por la centralización de actividades culturales. Se proyecta un nuevo centro cultural, lo que plantea el desafío de equilibrar territorialmente el acceso a bienes culturales.

Barros Arana

Villa rural con fuerte sentido comunitario, destaca por su patrimonio ferroviario y su biblioteca, emplazada en una casona histórica que actúa como espacio polivalente. La localidad presenta un activo tejido social (talleres, agrupaciones folclóricas, memoria oral), con fuerte participación femenina en actividades culturales como el grupo “Tejiendo Amor”.

La biblioteca se percibe como núcleo articulador frente a la falta de otros recintos culturales formales.

Hualpín

Localidad costera de identidad lafkenche, concentra el mayor número de comunidades mapuche de la comuna. Su economía es agropecuaria, con potencial turístico asociado a su patrimonio natural y cultural. La Biblioteca de Hualpín es un espacio clave de encuentro, gestión cultural y apoyo comunitario. Reconocida a nivel nacional, es valorada como centro comunitario y cultural. Enfrenta desafíos de accesibilidad e infraestructura, pero cuenta con organizaciones activas que impulsan proyectos de memoria y participación.

2.3 Análisis del ecosistema cultural local

El ecosistema cultural de la comuna de Teodoro Schmidt se compone de una diversidad de actores, espacios e iniciativas que, si bien modestos en número, configuran un tejido cultural rico en identidad. A continuación, se analizan sus componentes principales identificados en el PMC y PLADECO vigentes:

2.3.1 Actores culturales y sociales

Destacan en primer término las comunidades mapuche locales, quienes son agentes culturales portadores de saberes ancestrales. Con 73 comunidades indígenas registradas en la comuna (41 de ellas lafkenche en Hualpín), la autoridad tradicional mapuche (lonkos, machis y werkenes) y las organizaciones comunitarias (comités y/o asociaciones indígenas) juegan un rol crucial en la preservación de prácticas culturales (ceremonias, artesanía y medicina tradicional).

Junto a ellos conviven actores de la cultura criolla y mestiza: agrupaciones folclóricas (Copihual de Barros Arana y Hueney Düm de Hualpín), clubes de huasos, coros comunitarios religiosos (Coro de Iglesias Unidas), y artistas locales (músicos/as, artesanos/as y escritores aficionados/as) que emergen de la comunidad. Muchos de estos agentes culturales no están formalizados en estructuras profesionales, sino que surgen de la participación espontánea en eventos y talleres locales.

Por ejemplo, se ha identificado la figura de “tesoros humanos vivos” en la comuna, como personas mayores depositarias de la memoria histórica y tradiciones orales (contadores de historias, poetas populares y artesanas tradicionales). En el ámbito de la juventud, existen incipientes grupos artísticos escolares y monitores culturales que colaboran ad-honorem en iniciativas municipales. Además de los actores directamente culturales, el ecosistema incluye organizaciones sociales que, si bien su foco principal no es el arte, inciden en la vida cultural: JJVV, clubes deportivos (que organizan festividades), colectivos de mujeres (que integran elementos culturales en sus actividades, como gastronomía y manualidades), etc.

Un ejemplo de sinergia es la Mesa de la Mujer Rural de Hualpín, que trabaja temas productivos, pero a la vez realiza encuentros en la biblioteca incorporando intercambios de saberes culinarios y artesanales tradicionales. Esta red de actores muestra un capital social significativo, aunque disperso territorialmente, que ofrece una base para impulsar proyectos culturales participativos.

2.3.2 Equipamientos e infraestructuras culturales

La comuna cuenta con infraestructura cultural limitada pero estratégica. Según el catastro local, las principales instalaciones son las bibliotecas públicas –Biblioteca Municipal de Teodoro Schmidt, Biblioteca de Barros Arana y Biblioteca de Hualpín– junto con la Casa del Artesano de Hualpín y algunos espacios multiuso de carácter cultural.

Las bibliotecas constituyen la columna vertebral del equipamiento cultural comunal: son espacios acondicionados para lectura, estudio, reuniones y eventos comunitarios, dotados de colecciones bibliográficas, acceso a computadores, internet y algunos materiales audiovisuales. Adicionalmente, el Plan Municipal de Cultura señala que otras infraestructuras como el Gimnasio Municipal y el Estadio Municipal se utilizan con fines culturales ocasionalmente (por ejemplo, para festivales o actos masivos).

Sin embargo, se evidencia la ausencia de un centro cultural dedicado, con salas de exposición o auditorios equipados para talleres artísticos, situación identificada como una carencia crítica por la comunidad. Esta falta de espacios apropiados limita la posibilidad de ensayos para grupos artísticos, la realización de espectáculos o la simple reunión de personas en contextos culturales. Muchos recintos existentes (ej. internados o escuelas rurales desocupadas) podrían eventualmente reconvertirse en centros culturales locales, pero actualmente permanecen subutilizados.

Cabe señalar que el proyecto de un nuevo centro cultural comunal en la cabecera está en carpeta, lo cual podría remediar parcialmente esta situación en el futuro. Entre tanto, las bibliotecas han asumido ese papel supliendo las funciones culturales que normalmente tendrían centros más especializados. En cuanto a patrimonio material, además de la ex estación de Barros Arana ya mencionada, se identifican sitios de valor simbólico como antiguos cementerios mapuche (eltuwe) y espacios ceremoniales (rehue), así como construcciones históricas (iglesias y casonas) que, si bien no acondicionadas para actividades culturales, forman parte del paisaje cultural de la comuna.

A nivel de patrimonio natural con valor cultural, destacan el Lago Budi (sitio de prácticas lafkenche y turismo indígena), los humedales de Hualpín y riberas del río Toltén, que se han incorporado en rutas patrimoniales propuestas para potenciar la identidad local. La articulación de estos elementos naturales en actividades culturales (por ejemplo, muestras de navegación ancestral en bote wampo en el Budi y circuitos ecoculturales) está contemplada en los lineamientos de turismo cultural del PLADECO.

2.3.3 Expresiones y manifestaciones culturales

La vida cultural de Teodoro Schmidt se manifiesta en una variedad de expresiones tradicionales y contemporáneas. Entre las expresiones mapuche, se mantienen vivas ceremonias religiosas comunitarias como el nguillatún (rogativa) y el wetripantu (Año Nuevo mapuche) celebrados en diferentes sectores de la comuna, articulando la participación tanto de comunidades costeras lafkenche como del interior.

Otra práctica mapuche relevante es el palín (juego de pelota ancestral), que algunas comunidades han retomado, y los trafkintu o trafkintü (encuentros de intercambio de semillas y productos) que fortalecen la transmisión cultural y la economía local tradicional.

En paralelo, existen fiestas costumbristas de la cultura chilena local: además del mencionado festival gastronómico de la sopaipilla y pebre en Hualpín, se realizan ferias

costumbristas periódicas en Teodoro Schmidt y Barros Arana donde se presentan bailes folclóricos, gastronomía criolla y música ranchera campesina, estilo muy popular en la comuna.

Las festividades religiosas también son parte del acervo cultural: la Semana Santa y las fiestas patronales católicas en algunas capillas rurales congregan a la población, al igual que cultos evangélicos multitudinarios (como un *Tedeum* evangélico comunal cada mes de septiembre).

En el ámbito de la creación literaria y artística, si bien no existen grandes salas o escuelas de arte, la comuna ha fomentado ciertas instancias como concursos literarios (por ejemplo*, "Mi comuna en 100 palabras*" y *"Araucanía en 100 Palabras"*) donde han participado decenas de vecinos con relatos inspirados en la vida local.

También se han desarrollado talleres esporádicos: de fotografía para jóvenes, de cine infantil, de pintura y dibujo para niños, etc., usualmente impulsados por las bibliotecas con apoyo de fondos externos o voluntarios. Lamentablemente, muchos de estos talleres han carecido de continuidad por falta de recursos estables, algo que la comunidad ha resaltado como área de mejora.

Por último, cabe mencionar la importancia de las expresiones del campo o cultura campesina: en las comunidades rurales la música ranchera y el folclor campesino son parte de la cotidianeidad (radios locales o celebraciones familiares), así como las prácticas de colaboración comunitaria tipo *mingaco* (trabajo colectivo solidario) que persisten como parte de la cultura viva.

2.3.4 Políticas públicas y apoyos institucionales

El ecosistema cultural local no se desarrolla en el vacío, sino en interacción con diversas políticas y programas. A nivel comunal, dos instrumentos de planificación en vigencia enmarcan las directrices culturales: el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2025–2029 y el Plan Municipal de Cultura (actualmente en actualización).

El PLADECO 2025–2029 incorpora entre sus objetivos el fomento del patrimonio cultural y la participación ciudadana en cultura, reconociendo la necesidad de invertir en infraestructura y actividades culturales descentralizadas. Por su parte, el Plan Municipal de Cultura –alineado con la Política Regional de Cultura de La Araucanía– plantea ejes estratégicos como el fortalecimiento de la interculturalidad, la formación artística y la protección del patrimonio cultural local, todo ello sustentado en un diagnóstico participativo robusto realizado en 2024 con diversos actores.

Entre las políticas nacionales con impacto local se destaca la pertenencia de las bibliotecas comunales al Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP), lo que les ha permitido acceder a programas de mejora y redes de apoyo del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. Un ejemplo concreto es el Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas (PMI), mediante el cual se financió la restauración de las sedes bibliotecarias comunales. No obstante, estos procesos no han estado exentos de dificultades; en Hualpín, por ejemplo, la comunidad percibió que las obras de mejoramiento financiadas por el PMI no cuidaron adecuadamente materiales originales de la casona patrimonial, generando cierto malestar.

Otra iniciativa pública incidente es el programa Pequeñas Localidades del Ministerio de Vivienda y Urbanismo, que seleccionó a Hualpín como localidad prioritaria para inversiones integrales. Dicho programa ha utilizado la biblioteca de Hualpín como punto de reunión y coordinación con la comunidad, evidenciando cómo un espacio cultural puede articularse con políticas sectoriales (en este caso de desarrollo urbano-habitacional).

En el ámbito educativo, la política de Educación Intercultural Bilingüe ha tenido repercusión en la comuna, apoyando la incorporación de educadores tradicionales mapuche en algunas escuelas y proyectos innovadores como el currículo autóctono de la Escuela Comunitaria Kom Pu Lof Ñi Kimeltuwe en Llaguepulli. Si bien estos esfuerzos trascienden el sector cultura estrictamente, contribuyen al fortalecimiento cultural general del territorio.

En materia de género, existen lineamientos nacionales y regionales que promueven la participación equitativa; a nivel local se traducen en instancias como la mencionada Mesa de la Mujer Rural de Hualpín, integrando enfoque de género en actividades productivas y culturales. Finalmente, cabe señalar la política de Desarrollo Turístico Sustentable que, a través de SERNATUR y el gobierno regional, ha puesto atención en activos culturales de la comuna (rutas patrimoniales o turismo mapuche) e involucra a gestores locales.

En suma, el ecosistema cultural de Teodoro Schmidt opera con apoyos institucionales limitados pero crecientes, y requiere de una coordinación eficaz entre actores locales y políticas públicas para potenciarse plenamente.

Capítulo 3: Caracterización de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt

3.1 Historia y evolución de las bibliotecas en la comuna

La comuna de Teodoro Schmidt cuenta con una tradición bibliotecaria que se remonta a fines de la década de 1980. La Biblioteca Pública Municipal de Teodoro Schmidt (identificada en el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas con el código 281) fue inaugurada alrededor de 1990, marcando el inicio formal del servicio bibliotecario comunal. En años posteriores se impulsó la expansión de la cobertura a las principales localidades rurales. En 1992 se crearon dos bibliotecas filiales en Barros Arana y en Hualpín, gracias a proyectos de fomento. Estas bibliotecas filiales surgieron reutilizando infraestructura local de valor patrimonial, de esta forma la biblioteca de Barros Arana y Hualpín operan en la antigua estación de ferrocarril de cada localidad, una casona histórica que también funcionó como oficina de correos. Con ello, a inicios de la década de 1990 quedó conformada una red comunal de bibliotecas públicas integrada por la biblioteca central en Teodoro Schmidt y dos filiales en Barros Arana y Hualpín.

El origen de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt se remonta a la década de 1980, cuando la antigua Biblioteca Pública de Teodoro Schmidt comenzó a operar en condiciones muy precarias. La gestión de este espacio estuvo a cargo de la bibliotecaria Yasmir Vidal, quien dedicó más de treinta años de su vida profesional a impulsar la lectura y el acceso a la cultura en la comuna. Gracias a su liderazgo y compromiso, se crearon las bibliotecas filiales de Hualpín y Barros Arana, se consiguió la implementación del programa BiblioRedes y se articularon talleres comunitarios, concursos

literarios y campañas de alfabetización. Hoy, como concejala de la comuna, Yasmir continúa participando activamente en la vida cultural local y es reconocida como una de las grandes impulsoras de la red, siendo ejemplo de profesionalismo y vocación por el servicio público

Durante las últimas tres décadas, la Red de Bibliotecas ha evolucionado en su rol comunitario. En sus primeros años, las bibliotecas se centraron en habilitar colecciones bibliográficas básicas y ofrecer espacios de lectura. Con el tiempo han incorporado nuevos servicios y proyectos, en línea con las políticas nacionales de bibliotecas públicas. Un hito importante fue la integración al programa BiblioRedes alrededor de 2002-2003, lo que permitió dotar a las bibliotecas de acceso público a Internet y capacitación digital gratuita para la comunidad.

Hacia 2010 la Red logró automatizar el proceso de préstamo de libros –por ejemplo, la filial de Barros Arana informatizó sus préstamos a fines de 2010, modernización que luego se extendió al resto de las bibliotecas. En años recientes, las bibliotecas municipales han diversificado sus actividades culturales y educativas, organizando exposiciones, talleres y concursos literarios de alcance comunal. Por ejemplo, la iniciativa “Mi comuna en 100 Palabras” en 2019 fue coordinada por la Municipalidad a través de la Red de Bibliotecas Públicas de Hualpín, Barros Arana y Teodoro Schmidt, evidenciando el trabajo colaborativo de las tres sedes. Asimismo, la celebración local del Día del Patrimonio Cultural en 2019 tuvo como actividad central una muestra sobre patrimonio inmaterial organizada por la Red de Bibliotecas comunal. Estas instancias demuestran la evolución de la red desde meros puntos de préstamo de libros hacia centros culturales activos en sus comunidades.

Recientemente, el avance más significativo en infraestructura ha sido la construcción de un nuevo edificio para la Biblioteca Pública de Teodoro Schmidt. El proyecto de “reposición” de la biblioteca central comunal fue concluido exitosamente en 2022, alcanzando el 100% de ejecución física. En abril de 2023 se inauguró esta moderna biblioteca municipal, con más de 519 m² construidos y espacios ampliados como salas de lectura, sala de computadores, oficinas administrativas y un auditorio para actividades culturales. Este nuevo equipamiento representa un salto cualitativo en la capacidad de servicio de la biblioteca central. En paralelo, se han presentado proyectos para conservar y mejorar las infraestructuras de las bibliotecas filiales –por ejemplo, existen planes de restauración para la antigua casona patrimonial que alberga la biblioteca de Barros Arana, respetando su fachada histórica. De esta forma, la Red de Bibliotecas ha ido creciendo y adecuándose a las necesidades contemporáneas, aunque mantiene desafíos en cuanto a sostenibilidad de sus servicios.

3.2 Organización institucional de la red

La Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt está conformada por tres bibliotecas públicas, todas integradas al Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP) y administradas por el municipio. Estas bibliotecas son:

- **Biblioteca Pública Municipal de Teodoro Schmidt (Biblioteca Central 281)**: Ubicada en la cabecera comunal (ciudad de Teodoro Schmidt), funciona como la biblioteca central de la red. Históricamente ha concentrado la mayor parte del acervo bibliográfico comunal y sirve de nodo coordinador para las iniciativas bibliotecarias en el territorio. Desde 2023 cuenta con un edificio nuevo y más amplio, lo que la

consolida como el principal espacio bibliotecario y cultural de la comuna. Su dirección tradicional es Avenida Balmaceda #380, Teodoro Schmidt.

- **Biblioteca Pública Municipal de Barros Arana (Filial 281-BP2)**: Ubicada en la localidad de Barros Arana, a 15 km de la cabecera comunal. Es una biblioteca filial creada en 1992, considerada parte de la red comunal como “sucursal” de la biblioteca central. Presta servicios bibliotecarios a los habitantes del sector costero de la comuna. Opera en la ex Estación de Ferrocarriles del Estado, un edificio patrimonial que fue adaptado para funciones culturales, siendo la construcción más antigua del pueblo y su emergente centro cultural local. La dirección de esta biblioteca es Calle 2 Sur s/n, Barros Arana.

- **Biblioteca Pública Municipal de Hualpín (Filial 281-BP1)** : Ubicada en la localidad de Hualpín, importante centro urbano rural de la comuna. Fue establecida en la misma época que la filial de Barros Arana, formando parte de la ampliación de cobertura bibliotecaria en los años 90. Su sede se encuentra en Avenida Bernardo O’Higgins s/n, Hualpín, proporcionando acceso a libros y servicios culturales a la comunidad de Hualpín y alrededores. Al igual que Barros Arana, funciona como filial adscrita a la biblioteca central comunal, compartiendo con ésta colecciones y programas.

- **Biblioteca de Malalhue**: En la comunidad rural de Malalhue, ubicada en territorio lafkenche, existe desde 2015 una biblioteca comunitaria que funciona en un espacio multiuso con pequeña cocina, estanterías, computadoras con acceso a Wi-Fi y un área de lectura. Esta biblioteca fue creada mediante diversos proyectos autogestionados y sirve de apoyo a la escuela local y a las comunidades indígenas cercanas, ofreciendo préstamos de libros, talleres de lectura y capacitaciones en computación. A diferencia de las bibliotecas municipales, su administración depende de la propia comunidad y de apoyos externos, por lo cual se encuentra fuera de la estructura formal de la Red de Bibliotecas Municipales; sin embargo, el presente Plan de Gestión establece acciones para su integración gradual a la gobernanza de la red.

En conjunto, estas tres bibliotecas constituyen la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt, con presencia territorial en las tres localidades más pobladas de la comuna (centro urbano comunal y dos localidades estratégicas). La organización es de carácter municipal comunitario: las bibliotecas son financiadas por el municipio con apoyo técnico del Servicio Nacional del Patrimonio Cultural (a través del SNBP), pero cada una mantiene arraigo en su comunidad.

Administrativamente, la Red depende del municipio; existe una coordinación comunal de bibliotecas encargada de articular las tres sedes en cuanto a planificaciones, proyectos y gestiones con la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM, hoy Servicio del Patrimonio). Cabe señalar que no forman parte de esta red municipal otras iniciativas de biblioteca fuera del ámbito municipal: por ejemplo, la biblioteca comunitaria de Malalhue (localidad rural de la comuna) opera de manera independiente y no está integrada a la Red Municipal. Asimismo, la comuna dispone de un bibliobús o bibliomóvil para extensión en sectores apartados, pero dado que no se cuenta con información técnica oficial sobre su operación, dicho servicio itinerante no se incluye dentro de esta

caracterización. En resumen, la red institucional abarca únicamente las tres bibliotecas públicas municipales mencionadas, que cubren geográficamente el norte, sur y centro de la comuna.

3.3 Recursos humanos de la red

El equipo humano de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt es reducido pero comprometido. Cada una de las tres bibliotecas cuenta con una funcionaria a cargo responsable de la atención al público, gestión de colecciones y coordinación de actividades en su respectiva sede. En total, la dotación permanente de la red es de 7 funcionarios (2 en barros Arana, 2 en Hualpín y 3 en Teodoro), apoyados ocasionalmente por monitores o voluntarios/as para actividades específicas. La organización laboral presenta particularidades: solo una de estas personas pertenece a la planta municipal, mientras que las demás operan bajo modalidades a honorarios o contrata.

Actualmente, **Marlene Opazo Ortiz** es la única funcionaria de planta dedicada al ámbito bibliotecario en la comuna. Ella se desempeña como encargada de la Biblioteca Pública de Hualpín y simultáneamente cumple el rol de **Coordinadora Comunal de Bibliotecas**. Su posición en la planta municipal le otorga estabilidad laboral y le permite liderar la gestión integrada de la red. Marlene Opazo actúa como enlace entre las bibliotecas locales y las instancias regionales/nacionales del Servicio Nacional del Patrimonio, coordinando proyectos transversales y asegurando estándares de servicio en las tres sedes.

Las otras dos encargadas de biblioteca –en Teodoro Schmidt urbano y en Barros Arana– trabajan bajo contrato a honorarios. En la Biblioteca de Barros Arana la actual encargada es **Erna Varela**. Mientras la Biblioteca Central de Teodoro Schmidt cuenta con **Yasna Balboa** como responsable. Estas funcionarias realizan tareas múltiples: atención de usuarios (préstamos, referencias e inscripción de socios/as), mantenimiento de la colección (organización e inventarios), ejecución de actividades de fomento lector y culturales locales, y administración básica (informes y gestión de presupuesto asignado a la sede). Al operar en sedes unipersonales, sus roles combinan labores bibliotecarias profesionales con funciones operativas (desde gestionar computadoras hasta abrir y cerrar las instalaciones).

La estructura institucional no contempla por ahora otros cargos especializados (por ejemplo, auxiliares de biblioteca, promotores de lectura o personal de apoyo administrativo dedicado). La escasez de personal estable ha sido destacada como una limitante para la gestión cultural local. No obstante, la red se articula con actores comunitarios y otras unidades municipales para ampliar su alcance. Por ejemplo, las bibliotecas trabajan en conjunto con organizaciones locales en proyectos comunitarios, y reciben apoyo puntual de profesionales de otras áreas en actividades (talleristas, facilitadores digitales del programa BiblioRedes, etc.).

En síntesis, los recursos humanos de la red se reducen a tres encargadas, con solo una de ellas en calidad de planta permanente, lo que evidencia una situación laboral precaria para la mayoría del personal bibliotecario. Esta condición genera alta dependencia de voluntades individuales y dificulta la continuidad de ciertos programas, pero a la vez refleja el compromiso de cada encargado en sostener el servicio pese a las limitaciones.

3.4 Presupuesto y recursos financieros disponibles

La operación anual de la Red de Bibliotecas Municipales se financia principalmente con recursos del presupuesto municipal, complementados por aportes específicos del Servicio Nacional del Patrimonio (por ejemplo, adquisiciones de libros vía programas nacionales) y eventuales proyectos concursables.

El presupuesto municipal asignado a la red de bibliotecas bordea los $**53.000.000** de pesos chilenos anuales. Según antecedentes proporcionados, la distribución de este monto está fuertemente concentrada en gastos de personal. Cerca de un 90% del presupuesto se destina al pago de remuneraciones de las funcionarias y sus cargas laborales. Consecuentemente, solo alrededor de un 10% del total –unos $5 a $6 millones al año– queda disponible para todos los demás gastos operativos de la red. Estos gastos no salariales incluyen la compra de materiales bibliográficos (libros, suscripciones), insumos de oficina (tinta, papel, útiles), servicios básicos de las sedes (calefacción, agua, electricidad, internet) y actividades de extensión cultural. La cifra es notoriamente escasa considerando que debe repartirse entre las tres bibliotecas de la comuna. En la práctica, esto implica que cada biblioteca cuenta con recursos muy limitados para su mantención y programación más allá de cubrir al personal.

Esta situación financiera precaria ha sido reconocida en diagnósticos municipales. El Plan Municipal de Cultura destaca que la oferta cultural local en Teodoro Schmidt dispone de “recursos reducidos” para su funcionamiento permanente. En específico, la biblioteca pública y el centro cultural comunal operan con presupuestos exiguos, insuficientes para desarrollar programación sostenida. La falta de fondos se manifiesta en problemas cotidianos: por ejemplo, en la biblioteca de Barros Arana con frecuencia no se puede reponer a tiempo insumos básicos (como tinta para la impresora) debido a restricciones presupuestarias. De igual manera, la renovación de colecciones o equipos informáticos es muy limitada sin recursos externos.

En términos porcentuales, el gasto bibliotecario municipal representa una fracción mínima del presupuesto comunal. Durante el período 2019-2022, la inversión municipal en cultura (donde se inscriben las bibliotecas) osciló apenas entre 0,3% y 0,7% del presupuesto total del municipio, muy por debajo del estándar sugerido a nivel país (2% del presupuesto municipal dedicado a cultura). Esto refleja la baja prioridad relativa que históricamente han tenido las bibliotecas y cultura en la asignación de recursos locales. Para 2023-2024, si bien el monto absoluto destinado a las bibliotecas subió a más de 53 millones anuales, esto se explica en parte por el aumento de gastos en personal más que por una inyección significativa en gastos de operación.

En conclusión, el financiamiento disponible para la Red de Bibliotecas es muy ajustado. La gran mayoría de los fondos cubren salarios, dejando una porción mínima para funcionamiento, la cual debe distribuirse en tres establecimientos. Esta realidad presupuestaria limita la capacidad de las bibliotecas para ampliar sus colecciones, mantener su equipamiento tecnológico y realizar actividades de animación lectora o extensión cultural de mayor envergadura. La gestión de las bibliotecas depende entonces, en buena medida, de la obtención de apoyos externos (postulación a fondos regionales, donaciones de libros, voluntariado) y de la optimización creativa de los escasos recursos municipales asignados. La precariedad de recursos para operación ha sido identificada

como un aspecto crítico a abordar en la planificación cultural comunal, ya que incide directamente en la calidad y continuidad de los servicios bibliotecarios ofrecidos a la ciudadanía.

3.5 Infraestructura, equipamiento y servicios bibliotecarios

Cada biblioteca de la red cuenta con infraestructura y equipamiento acorde a su escala, aunque con necesidades de mejoras. La Biblioteca Central de Teodoro Schmidt ahora dispone de un edificio nuevo y acondicionado, inaugurado en 2023, que incluye mobiliario moderno, estanterías, áreas de lectura diferenciadas y un auditorio multifuncional. Este espacio viene a solventar la antigua carencia de dependencias apropiadas para actividades culturales masivas en la biblioteca central.

Por su parte, las bibliotecas filiales de Hualpín y Barros Arana operan en recintos más pequeños: Hualpín en dependencias municipales ubicadas en la avenida principal del pueblo, y Barros Arana en la histórica casona-estación ya descrita. Si bien estos edificios entregan un valor patrimonial y simbólico, también presentan desafíos de infraestructura (espacios reducidos y, en el caso de Barros Arana, deterioro por antigüedad). Se han identificado requerimientos como reparación de techumbres, mejoras de climatización y control de plagas en archivos, para garantizar la conservación de los materiales y la comodidad de los usuarios. La Municipalidad tiene proyectos en cartera para intervenir la "casa biblioteca" de Barros Arana con reparaciones mayores y dotarla de mejor equipamiento tecnológico, lo que redundaría en un mejor servicio.

En cuanto a colecciones y equipamiento, la Red en su conjunto alberga varios miles de volúmenes bibliográficos. La Biblioteca Central posee la colección más amplia (incluyendo literatura general, consulta y material infantil), mientras que cada filial mantiene una colección acotada pero pertinente a su comunidad. Por ejemplo, la Biblioteca de Barros Arana contaba en 2017 con aproximadamente 2.754 libros catalogados, abarcando desde obras de referencia (enciclopedias, diccionarios, atlas) y textos técnicos, hasta literatura infantil, novelas y poesía. Desde fines de 2010, esta filial –al igual probablemente que Hualpín y la central– realiza sus préstamos de libros mediante un sistema automatizado computacional, integrándose al catálogo electrónico nacional. Las bibliotecas reciben periódicamente nuevos libros a través de los programas de actualización de colecciones del Servicio Nacional del Patrimonio, aunque la cantidad es modesta en función de las necesidades.

En el ámbito de tecnologías, las tres bibliotecas están integradas al Programa BiblioRedes, lo que significa que cuentan con computadores para uso público y conexión a Internet gratuita para sus usuarios. Cada biblioteca ofrece acceso a Internet y oficia como telecentro comunitario, con entre 2 a 5 equipos disponibles según la sede. Gracias a BiblioRedes, también se imparten capacitaciones digitales básicas a la comunidad de forma gratuita (alfabetización digital, cursos de computación nivel básico y complementario). Estas capacitaciones han tenido buena recepción en los distintos públicos, desde adultos mayores que aprenden ofimática hasta niños y jóvenes que acceden a herramientas en línea. Además de lo anterior, las bibliotecas facilitan servicios como impresión de documentos –aunque sujetos a limitaciones por insumos, según se mencionó–, consulta de información local y espacios de estudio.

En términos de servicios bibliotecarios tradicionales, toda la Red brinda préstamo de libros a domicilio y consulta en sala sin costo para los usuarios inscritos. Para hacerse socio basta presentar la cédula de identidad o pase escolar, según informan las bibliotecas, ya que forman parte del sistema de registro unificado de la Dibam. También se realizan referencias y búsquedas de información a solicitud de estudiantes o vecinos, apoyándose en el personal bibliotecario. Las secciones infantiles ofrecen lectura recreativa y algunas actividades lúdicas para fomentar el acercamiento de niños y niñas a los libros.

Adicionalmente, las bibliotecas municipales de Teodoro Schmidt han ido asumiendo un rol como centros culturales locales. Frecuentemente sirven de lugar de reunión para grupos comunitarios y talleres. En Barros Arana, por ejemplo, la biblioteca presta su segundo piso para que funcione la mesa comunitaria local y para reuniones de dirigentes sociales. En Hualpín, la biblioteca ha albergado talleres intergeneracionales de rescate de la memoria local, cuyo fruto fue la publicación de una revista histórica de la localidad. Los clubes de adultos mayores utilizan las bibliotecas como espacio para actividades (tejer, conversar u ocupar juegos de mesa), encontrando allí un ambiente acogedor y seguro. Las propias funcionarias relatan que la biblioteca a veces cumple funciones análogas a un centro comunitario o *ChileAtiende* rural, pues vecinos de sectores apartados acuden para imprimir formularios, obtener información de trámites o simplemente socializar un rato.

En cuanto a actividades de extensión cultural, la Red organiza cada año eventos de fomento lector y cultural abiertos a toda la comunidad. Destacan concursos literarios comunales (como el mencionado “Mi comuna en 100 palabras” en 2019) y celebraciones del Mes del Libro, donde han realizado exposiciones fotográficas de la historia local, presentaciones de escritores y cuenta cuentos.

Durante el Día del Patrimonio se han montado exposiciones temáticas –por ejemplo, en 2019 se presentó una muestra sobre patrimonio inmaterial local, con gran participación de público, en el salón municipal apoyada por la biblioteca–. Las bibliotecas también ejecutan talleres de manualidades, círculos de lectura y proyecciones de cine para niños en vacaciones, dependiendo de los recursos disponibles y la iniciativa de los encargados. No obstante, la programación cultural permanente es limitada por la falta de personal y presupuesto, como se ha indicado: la mayor parte de las actividades dependen de proyectos específicos o colaboraciones con otras instituciones (Seremi de las Culturas, bibliotecas regionales, etc.). En el diagnóstico participativo se manifestó el anhelo de contar con más talleres artísticos (por ejemplo, de teatro, música o artesanía) aprovechando los espacios bibliotecarios, lo cual requerirá gestionar recursos adicionales en el futuro.

En síntesis, la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt ofrece a la comunidad servicios esenciales de acceso al conocimiento y la cultura, con infraestructura básica mejorada recientemente en el caso de la biblioteca central, pero aún con carencias en sus filiales. Dispone de colecciones y equipamiento tecnológico que le permiten cumplir un rol de biblioteca pública moderna (préstamo automatizado, Internet gratuito, capacitación), aunque la escasez de recursos limita la renovación de materiales y la ampliación de actividades. Aun así, las bibliotecas se han consolidado como espacios comunitarios multifuncionales, muy valorados localmente por brindar no solo libros, sino un lugar de encuentro, aprendizaje y preservación de la memoria e identidad comunal.

La siguiente etapa en el desarrollo de la red deberá enfocarse en fortalecer sus debilidades identificadas –principalmente dotación de personal, financiamiento operativo e infraestructura de las filiales– para asegurar un funcionamiento sostenible y una oferta cultural más amplia en todos los rincones de la comuna.

4. Diagnóstico Participativo

4.1 Metodología de participación

La metodología aplicada en esta fase de diagnóstico se diseñó a partir de la Guía Metodológica para la construcción de Planes de Gestión con enfoque de públicos del programa Red Cultura. En ella se reconoce que el ciclo de un plan de gestión comprende cuatro etapas: co-diagnóstico relacional, co-diseño y planificación, validación y evaluación, e implementación y monitoreo. Para el co-diagnóstico, la guía plantea un proceso investigativo que combina fuentes de información primarias y secundarias y que entiende a la comunidad como protagonista. Este diagnóstico debe ser representativo de la diversidad cultural del territorio, identificando brechas de acceso de distintas comunidades (territoriales, etarias, de género, tecnológicas, etc.).

Sus objetivos específicos incluyen recolectar y analizar información cualitativa y cuantitativa sobre el territorio y las comunidades, desarrollar instancias de participación vinculantes y deliberativas, y definir una línea base de indicadores que interprete el estado actual de problemáticas y potencialidades.

En coherencia con estas orientaciones, el diagnóstico de la Red de Bibliotecas de Teodoro Schmidt se llevó a cabo en seis encuentros participativos entre el 30 de septiembre y el 20 de octubre de 2025. La convocatoria se distribuyó equitativamente en las bibliotecas de Hualpín, Barros Arana y Teodoro Schmidt (Centro), garantizando representación de agentes culturales, personas mayores, público general, niños, niñas y adolescentes. Adicionalmente, se cruzó la información levantada con fuentes secundarias (Plan Municipal de Cultura, PLADECO y estadísticas demográficas) y con insumos cualitativos recogidos en entrevistas con funcionarias y usuarios, cumpliendo la exigencia de triangular datos cuantitativos y cualitativos que la guía sugiere.

La sistematización de los datos siguió un esquema de codificación abierta y axial: se identificaron ideas clave en cada encuentro y luego se agruparon en categorías temáticas amplias. Esta práctica se alinea con la “hoja de ruta” que propone la guía para el co-diagnóstico, la cual insta a plantearse preguntas sobre el momento actual de la organización y su vínculo con el territorio (dimensiones organizacional, territorial y sectorial); a mapear instituciones, artistas y actores socioculturales con distintos niveles de vinculación; y a combinar metodologías cuantitativas (encuestas y datos de público) y cualitativas (focus group, cartografías y entrevistas) para comprender no solo cuántas personas participan, sino cómo perciben el espacio cultural y qué rol le asignan. Por ello se optó por grupos focales diferenciados (agentes culturales, público general, niñece y personas mayores) para captar percepciones específicas; se contempló la revisión de indicadores de ruralidad, población mapuche y acceso a servicios para enriquecer el análisis territorial; y se efectuó un mapeo de redes locales (comités, organizaciones, escuelas) para identificar aliados, colaboradores y actores aún no vinculados.

Finalmente, la información recabada se comparó entre las tres bibliotecas para extraer patrones comunes y diferencias contextuales. Este contraste es clave para el co-diseño posterior: como indica la guía, solo "con un levantamiento de información objetiva y participativa se podrá tener una visión realista de la organización y su entorno sociocultural" para definir lineamientos estratégicos. Así, la metodología no solo recogió datos, sino que estimuló la reflexión colectiva sobre el rol de las bibliotecas, asegurando que la comunidad sea protagonista de las decisiones que orientarán el Plan de Gestión.

A continuación, se sistematizan las instancias participativas por biblioteca y se adjuntan fotografías de las actividades realizadas:

a) Biblioteca de Hualpín:

Tabla 1: Encuentros Biblioteca de Hualpín

Público objetivo	Participantes	Fecha
Agentes culturales	17	30 de septiembre de 2025
Público general	11	1 de octubre de 2025







b) Biblioteca de Barros Arana:

Público objetivo	Participantes	Fecha
Personas mayores	8	30 de septiembre de 2025
Público general	9	3 de octubre de 2025

Tabla 2: Encuentros Biblioteca de Barros Arana

c) Biblioteca de Teodoro Schmidt (Centro):

Tabla 3: Encuentros Biblioteca de Teodoro Schmidt (Centro)







Público objetivo	Participantes	Fecha
Niñeces y Consejo consultivo de NNA	35	1 de octubre de 2025
Público general (adulto)	11	20 de octubre de 2025











La información recopilada en estos encuentros –incluyendo opiniones, necesidades y propuestas de la comunidad– fue registrada y posteriormente sistematizada mediante codificación cualitativa. Se aplicó un proceso de *codificación axial*, precedido de una lectura abierta de los datos: primero se identificaron ideas clave y temas emergentes en las conversaciones de cada biblioteca (codificación abierta), y luego se agruparon esas ideas en categorías temáticas más amplias y significativas (codificación axial) a nivel de cada localidad.

Finalmente, se compararon los hallazgos entre las tres bibliotecas, extrayendo patrones comunes y diferencias específicas según el contexto local y el tipo de público participante. Esta metodología permitió ordenar el diagnóstico participativo de manera rigurosa, garantizando que la voz de la comunidad informara directamente la formulación del plan. Las secciones siguientes presentan, primero, los principales hallazgos por localidad (4.2) y luego un análisis integrado por categorías temáticas transversales (4.3), culminando en una síntesis FODA (4.4) que resume las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas.

4.2 Principales hallazgos por localidad

4.2.1 Hallazgos Biblioteca de Hualpín

La biblioteca de Hualpín se confirma como un espacio comunitario fundamental en esta localidad rural. Los participantes destacaron el rol polifuncional de esta biblioteca, que funciona como sala de reuniones para agrupaciones locales (por ejemplo, grupo de personas con discapacidad), centro de apoyo a trámites (impresiones de formularios y acceso a internet) y lugar de encuentro para mujeres emprendedoras y cuidadoras. De hecho, varias personas la comparan con un “centro de eventos” o incluso con un servicio público (*ChileAtiende*) por la variedad de servicios informales que presta a la comunidad.

Existe un marcado sentido de identidad local vinculado a esta biblioteca: las y los habitantes enfatizan “somos de Hualpín, no de Teodoro” para reivindicar su autonomía y rechazar el término *filial*. Esta pertenencia se ve reforzada por logros como haber sido

reconocida entre las 10 mejores bibliotecas públicas del país en 2025, así como por la condición de Hualpín como localidad turística de la comuna. En cuanto a necesidades, en Hualpín se evidenció déficit de infraestructura y recursos para sostener la alta demanda comunitaria: se carece de equipamiento tecnológico para actividades como videoconferencias (no hay proyector ni suficientes computadores disponibles para uso público), y se reportaron dificultades de accesibilidad física al edificio (escalones pronunciados que han provocado caídas).

Si bien la biblioteca ha apoyado actividades municipales puntuales (talleres de crianza, cine infantil) y cuenta con el respaldo de una agrupación de amigos de la biblioteca, faltan actividades culturales continúas dirigidas a distintos grupos etarios. En particular, la comunidad de Hualpín manifestó interés en más programas para la primera infancia (ej. funciones de títeres y cuentacuentos, actualmente inexistentes), además de talleres de alfabetización digital para adultos mayores y capacitaciones para cuidadores de personas con discapacidad. Se valora mucho el compromiso de las funcionarias locales, quienes incluso se encargan de entretener a los niños mientras sus madres realizan trámites, por lo que la biblioteca es percibida como un espacio seguro y acogedor para todas las edades. En síntesis, Hualpín destaca por una biblioteca profundamente inserta en la vida comunitaria, pero que requiere mejoras en equipamiento, accesibilidad y oferta programática para responder a las múltiples funciones que la comunidad le asigna.

4.2.2 Hallazgos Biblioteca de Barros Arana

En la localidad de Barros Arana la biblioteca municipal cumple un rol cultural y patrimonial muy importante, a la vez que enfrenta el desafío de diversificar su oferta para distintos segmentos etarios. Los y las participantes relevaron que históricamente esta biblioteca fue una suerte de “casa de las artes” local, con talleres de manualidades y alta actividad creativa. La infraestructura misma es parte del patrimonio local (funciona en una antigua casona que fue estación de tren y correo) y su encargada ha impulsado la conservación de objetos históricos del pueblo.

Actualmente, Barros Arana exhibe una comunidad lectora y artística activa: se mencionó que la localidad ha tenido gran convocatoria en concursos literarios comunales, con decenas de participantes y varios ganadores, lo que demuestra que “hay mucha creatividad y la gente tiene mucho que decir”. Asimismo, persisten talleres autogestionados como un grupo de tejido para personas mayores.

Sin embargo, el diagnóstico reveló brechas importantes en la programación: prácticamente no existen actividades para público de mediana edad (adultos entre 30 y 60 años), percibiéndose que las iniciativas culturales tienden a concentrarse solo en niños pequeños o adultos mayores. Este vacío ha generado demandas específicas, sobre todo enfocadas en mujeres adultas que no se sienten atendidas por la oferta actual. Por ejemplo, surgieron propuestas de talleres de bienestar y expresión para mujeres de 45 a 60 años, incluyendo arte terapia, clubes de lectura, journaling y *scrapbooking* (como vía de expresión creativa y apoyo a la salud mental). Igualmente se sugirió impartir talleres de teatro u otras artes escénicas orientados a adultos, para fomentar la expresión emocional en este grupo que ha quedado rezagado.

Otro hallazgo local fue el énfasis en actividades literarias y de fomento lector: usuarios de Barros Arana valoran los concursos literarios y desearían ver más instancias

formativas en creación literaria, indicando incluso la necesidad de articular mejor el trabajo con colegios e incorporar monitores externos para talleres especializados.

En cuanto al uso cotidiano, la biblioteca de Barros Arana –al igual que Hualpín– funciona también como punto de acceso a servicios (computadores, impresiones) y lugar de estudio, atrayendo a estudiantes que carecen de conectividad en sectores rurales cercanos. Se reconoce que el personal local ha sido innovador y acogedor a nuevas ideas, pero la falta de recursos y continuidad limita el impacto: por ejemplo, algunos talleres para niños y jóvenes (dibujo, cine, fotografía) se han realizado, pero "no tuvieron continuidad" por insuficiencia de financiamiento o facilitadores disponibles. Asimismo, persiste la percepción de cierto centralismo cultural a nivel comunal –varios comentan que muchas actividades se concentran en la cabecera Teodoro Schmidt y que "todo es para Teodoro"– lo que refuerza en Barros Arana el deseo de mayor descentralización y reconocimiento de sus iniciativas locales.

En resumen, la biblioteca de Barros Arana se distingue por su fuerte sello cultural y creativo, con una comunidad comprometida, pero requiere ampliar su programación a públicos actualmente desatendidos (particularmente adultos de mediana edad) y asegurar recursos para reinstalar actividades artísticas permanentes, capitalizando su tradición como espacio cultural emblemático del pueblo.

4.2.3 Hallazgos Biblioteca de Teodoro Schmidt (Centro)

La biblioteca central, ubicada en la cabecera urbana, se apoya en un edificio recientemente repuesto que integra áreas diferenciadas para infocentro, lectura, sala audiovisual y auditorio. No obstante, los encuentros participativos pusieron de relieve una gran desconexión entre la biblioteca y la comunidad, especialmente con niñas, niños y adolescentes: si bien contamos con una gran asistencia al primer encuentro (35 NNA), los datos levantados a través de las dinámicas ejecutadas para conocer su percepción dejaron claro que la mayoría no conocía la biblioteca ni sus actividades.

Las propuestas que surgieron de este público se centraron (salvo algunas excepciones registradas) talleres de lectura o actividades escolares, reflejando una visión reducida de lo que puede ser una biblioteca y, sobre todo, una falta de interés genuino. En los grupos de adultos/as afloró una valoración similar: pocas personas visitan la biblioteca de manera espontánea y no conocen que tipo de iniciativas o programación se desarrolla en el espacio.

Esto evidencia que, a diferencia de las filiales de Hualpín y Barros Arana, la biblioteca central no cuenta con un público fidelizado y su programación actual no logra atraer a la comunidad. Por ello se requiere un esfuerzo sostenido de visibilización y mediación cultural, desplegando actividades que respondan a intereses diversos (más allá del fomento lector) y creando instancias en las que las familias puedan participar de forma paralela.

Al mismo tiempo, resulta estratégico fortalecer los lazos con las escuelas y liceos del sector para que la biblioteca sea percibida como un recurso cultural abierto y no solo un espacio de estudio. La presencia de un auditorio en el mismo edificio brinda oportunidades para organizar eventos y talleres variados, siempre y cuando se coordinan con la red de bibliotecas para evitar duplicidades y no centralizar toda la oferta en la cabecera comunal.

En síntesis, la Biblioteca de Teodoro Schmidt destaca por contar con una infraestructura moderna y un potencial rol articulador gracias a su auditorio, pero enfrenta el reto de construir una relación significativa con sus públicos, especialmente con la infancia, juventudes y mujeres adultas, a través de una programación diversa, accesible y con enfoque de género e inclusión.

4.3 Análisis de necesidades por categorías

A partir de la sistematización cualitativa, se agruparon los hallazgos del diagnóstico en categorías transversales que abarcan las principales necesidades e intereses identificados. Estas categorías permiten visualizar patrones comunes entre localidades, a la vez que matices específicos según el público. A continuación, se presentan las categorías clave, con su análisis respectivo:

4.3.1 Programación cultural y servicios ofrecidos

Existe un consenso transversal en torno a la falta de una programación cultural permanente y variada en las bibliotecas, atribuida en parte a recursos limitados. Actualmente, muchas actividades se realizan de forma esporádica (talleres puntuales, funciones aisladas y concursos anuales), lo que deja vacíos en la atención a ciertos segmentos de la comunidad. Por ejemplo, se detectó que no hay actividades regulares para personas adultas de mediana edad en ninguna localidad, brecha especialmente señalada en Barros Arana.

Las comunidades manifestaron un fuerte interés por ampliar la oferta de talleres y servicios en diversos ámbitos: desde talleres de alfabetización digital (uso básico de computadores, teléfonos inteligentes y trámites en línea para personas mayores), hasta talleres artísticos y de desarrollo personal (arte terapia, teatro, fotografía y manualidades). En Hualpín se solicitó incrementar las actividades recreativas y formativas, incluyendo ajedrez, cerámica y estampado en tela (orientados a distintos grupos, como mujeres cuidadoras en el caso de cerámica). En Barros Arana y Teodoro surgieron propuestas de clubes de lectura o talleres literarios, capitalizando el interés por la escritura creativa presente en la comuna.

Asimismo, se valoró la idea de retomar o reforzar iniciativas de fomento lector ya probadas exitosamente, como el concurso “Mi comuna en 100 palabras” y los carnavales o ferias literarias, aumentando su frecuencia. Otro aspecto común fue la importancia de contar con monitores especializados o comunitarios: los participantes sugieren invitar a talleristas externos (por ejemplo, escritores, artistas, científicos locales) que enriquezcan la programación, e incluso hubo voluntarios que ofrecieron sus conocimientos para hacer talleres (una usuaria de Barros Arana se ofreció a facilitar un taller de paleontología para niños, otra a liderar *scrapbooking* creativo, etc.).

En síntesis, la categoría de programación cultural refleja una demanda ciudadana por más y mejores actividades culturales continuas, pertinentes a los intereses locales, que abarquen desde lo educativo (alfabetización digital, apoyo escolar) hasta lo recreativo y artístico, para todas las edades. Esta necesidad deberá traducirse en objetivos estratégicos orientados a diseñar una oferta programática anual estable, con financiamiento y apoyo técnico adecuado para su ejecución.

4.3.2 Enfoque en niñeces y juventudes

La niñez emerge como un foco prioritario en todas las localidades, tanto por la alta participación infantil en el diagnóstico (especialmente en Teodoro Schmidt) como por las carencias detectadas en servicios dirigidos a este grupo. Padres, madres y cuidadores señalaron que hacen falta más actividades culturales y recreativas para niñas y niños, en particular en la primera infancia. Si bien se han realizado algunos eventos para menores (por ejemplo, tardes de cine infantil en Hualpín, talleres de dibujo y cuenta-cuentos en las bibliotecas, etc.), estos no tienen periodicidad asegurada.

Es significativo que en Hualpín la biblioteca supla parcialmente la ausencia de salas cuna o guarderías: durante reuniones de adultos/as, las funcionarias se han encargado de entretener a las niñeces, y varias madres confían sus hijos e hijas al cuidado del personal bibliotecario mientras realizan diligencias. Esto evidencia tanto la confianza de la comunidad en la biblioteca como la oportunidad de formalizar programas infantiles (por ejemplo, *biblioguardería* o rincón infantil con monitor) para apoyar a las familias. Niños, niñas y adolescentes, por su parte, expresaron interés en actividades lúdicas y de aprendizaje innovador: se mencionó la idea de incorporar tecnología y ciencia en la programación cultural infantil, aprovechando recursos como festivales de ciencia (un participante sugirió que Teodoro Schmidt podría destacar con actividades de divulgación científica en la comuna). También se propuso ofrecer talleres inclusivos de teatro y expresión para niños con requerimientos especiales, contando con monitores capacitados, de modo de garantizar que la oferta cultural infantil llegue NNA en situación de discapacidad.

La articulación con el sistema educativo es otro subtema importante: el diagnóstico reveló que, aunque existen iniciativas conjuntas (como participación de escuelas en concursos literarios y carnavales culturales), aún es posible fortalecer el vínculo entre bibliotecas y colegios. Se sugiere implementar programas de fomento lector coordinados con las escuelas locales, aprovechando que las bibliotecas públicas pueden complementar a las bibliotecas CRA escolares, las cuales a veces son subutilizadas.

En cuanto a juventud, surgió preocupación por las habilidades de lectoescritura de los/as jóvenes universitarios/as (una usuaria comentó que muchos de sus pares “no saben escribir” y que ocultaban un potencial creativo no estimulado). Esto refuerza la necesidad de continuar con talleres de escritura creativa, poesía, debate u otras actividades que involucren a los/as jóvenes y potencien sus talentos.

En resumen, el enfoque en infancias y juventudes demanda programas cultural-educativos integrales: desde espectáculos y talleres para la primera infancia (por ejemplo, títeres o cuentacuentos), pasando por actividades artísticas, científicas y de fomento lector para escolares, hasta espacios de expresión y capacitación para adolescentes. Atender esta categoría conlleva no solo proveer entretenimiento formativo, sino también aliviar cargas de cuidado (al permitir que madres/padres participen en paralelo) y reforzar la formación integral de las nuevas generaciones en alianza con las instituciones educativas.

4.3.3 Identidad local y patrimonio cultural

Una categoría transversal destacada es la de identidad local y preservación patrimonial, ámbito en el cual las bibliotecas se perciben como actor clave en la comuna.

En cada localidad, la biblioteca no solo provee libros, sino que actúa como custodio de la memoria e identidad comunitaria.

En Barros Arana, por ejemplo, la encargada ha recopilado y exhibido objetos históricos de la localidad (aportes museológicos dentro de la biblioteca), y usuarias mencionaron el anhelo de contar con una pequeña sala de exhibiciones o museo comunitario anexado a la biblioteca para mostrar “vestigios de la historia de Barros Arana, patrimonio natural y antropológico”. Esta aspiración evidencia que la comunidad ve en su biblioteca el lugar natural para conservar y difundir su patrimonio cultural.

Del mismo modo, en Hualpín la biblioteca fue el centro de un proyecto de rescate de la memoria local: a través de la Agrupación de Amigos de la Biblioteca se produjo una revista con la historia oral de Hualpín (entrevistas a personas mayores) financiada por fondos del Estado. Historias familiares y tradiciones locales han encontrado cauce en tales iniciativas, reforzando el sentido de pertenencia de la población.

La arquitectura y trayectoria de las bibliotecas también aportan valor patrimonial: La sede de Barros Arana es una casona antigua con valor histórico, mientras que la biblioteca de Hualpín ocupa un edificio que anteriormente fue escuela y jardín infantil del pueblo. Es destacable que Hualpín se enorgullece de su biblioteca no solo por los servicios que presta sino por el reconocimiento externo que ha logrado (estar en el top 10 nacional), viéndola como parte de la imagen positiva de la localidad.

El diagnóstico participativo reafirmó la importancia de integrar la identidad local en la gestión cultural; los/as participantes valoran las actividades con pertinencia cultural (como talleres sobre pueblos originarios realizados en días de patrimonio o publicaciones con relatos campesinos de la comuna) y desean que el plan de gestión continúe fortaleciendo ese vínculo. Se sugirió, por ejemplo, que las bibliotecas podrían seguir impulsando proyectos intergeneracionales de historia local, desarrollar colecciones patrimoniales y colaborar con otras instancias municipales en la protección del patrimonio material (asegurando que futuros proyectos de restauración de edificios –como el pendiente en Barros Arana– respeten la arquitectura original).

En síntesis, la categoría de identidad local pone de relieve que las bibliotecas son depositarias de la memoria histórica y la cultura propia de Teodoro Schmidt; su gestión estratégica deberá incorporar esta dimensión, afianzando el rol de las bibliotecas como baluartes de la identidad y orgullo local en cada comunidad.

4.3.4 Biblioteca como espacio comunitario e inclusivo

Otra dimensión transversal es el rol de las bibliotecas como espacios de cohesión social e inclusión. El diagnóstico mostró que, en la práctica, las bibliotecas municipales funcionan como verdaderos centros comunitarios multipropósito, especialmente en Hualpín y Barros Arana donde no abundan otras infraestructuras públicas.

La percepción ciudadana es que la biblioteca “excede el ámbito artístico-cultural” y actúa como lugar de encuentro, apoyo y participación social. Diversos grupos han encontrado cabida en este espacio: personas mayores que se reúnen a tejer o conversar, agrupaciones de mujeres rurales que usan la biblioteca para coordinar proyectos, personas en situación de discapacidad que la utilizan como sede accesible para juntarse y organizarse, entre otros.

Además, se evidenció que las bibliotecas promueven la inclusión digital y administrativa de muchos vecinos y vecinas: dado que en sectores rurales no hay buena conectividad, habitantes de distintas edades acuden a las bibliotecas a usar computadores, obtener impresiones o ayuda en trámites en línea. Este servicio, aunque no esté formalizado en la misión bibliotecaria tradicional, es altamente valorado por la comunidad y cubre brechas en el acceso a servicios básicos.

Asimismo, las bibliotecas brindan un entorno seguro y acogedor que favorece la inclusión social de poblaciones vulnerables. Por ejemplo, personas mayores y dueñas de casa señalaron que la biblioteca les ofrece un espacio para salir de la rutina, compartir y sentirse consideradas, en contraposición a una sociedad que muchas veces las aísla o "invisibiliza" (comentaron que el tramo de 40-60 años suele quedar fuera de la programación cultural). Varios testimonios destacaron necesidades específicas de inclusión: Las mujeres de las localidades mencionaron la importancia de empoderarlas y brindarles actividades propias, dado el contexto de roles de género tradicionales que las sobrecargan en lo doméstico. En respuesta, se planteó crear talleres exclusivos para mujeres, espacios de autocuidado y creatividad donde puedan expresarse libremente. En cuanto a inclusión de personas con discapacidad, además de ocupar la biblioteca para sus reuniones, la comunidad pidió mejorar la accesibilidad física (rampas y pasamanos en Hualpín) y generar programas adaptados.

También surgió la idea de realizar capacitaciones en la biblioteca para cuidadores de personas con necesidades especiales, reforzando el carácter del espacio como apoyo a quienes cuidan en casa. Cabe resaltar que las bibliotecas han logrado tejer redes con otras instituciones en pro de la inclusión: por ejemplo, en Barros Arana y Hualpín el centro de salud (CECOSF) deriva usuarios a la biblioteca para integrarlos en actividades de lectura que apoyen su salud mental; y en toda la Red se han articulado iniciativas con oficinas municipales para usar la biblioteca como plataforma de llegada a la comunidad. Los/as participantes perciben positivamente estas sinergias y sugieren profundizarlas.

La confianza comunitaria en las bibliotecas es alta, al punto que se las utiliza como espacio de cuidado para NNA informal y se reconoce en el personal un trato cercano y comprensivo hacia la comunidad. En suma, el diagnóstico confirma que las bibliotecas municipales de Teodoro Schmidt operan como nodos de integración social, ofreciendo oportunidades de participación y aprendizaje a colectivos diversos en entornos seguros. El plan de gestión deberá cimentar este rol, fortaleciendo la capacidad de las bibliotecas para seguir siendo espacios inclusivos (con mejoras de accesibilidad, programas específicos y alianzas intersectoriales) y fomentando la cohesión social en torno a la cultura y la educación.

4.3.5 Recursos, gestión y sustentabilidad

La última categoría engloba las condiciones habilitantes necesarias para llevar a cabo todo lo anterior: recursos, gestión y sustentabilidad de la red de bibliotecas. Un hallazgo transversal del diagnóstico fue la insuficiencia de recursos financieros y humanos para responder a las expectativas de la comunidad. Se mencionó explícitamente la *escasez de presupuesto* para ejecutar actividades de forma permanente, lo cual redunda en programación discontinua y en carencias materiales (por ejemplo, en Barros Arana se quedaron sin tinta para la impresora debido a que el ítem de mantenimiento es limitado, afectando un servicio básico muy demandado).

Las tres bibliotecas dependen mayoritariamente del financiamiento municipal y de la Dirección de Bibliotecas Públicas, pero los aportes actuales no alcanzan para implementar todas las ideas recopiladas. En ese contexto, los/as participantes sugieren optimizar la gestión y buscar apoyos adicionales. Un acuerdo unánime –tanto de la comunidad como de funcionarios/as– fue la necesidad de incorporar un/a encargado/a de difusión en el Departamento de Cultura, dedicado a promover y comunicar las actividades culturales de las bibliotecas. Esta figura permitiría aumentar la visibilidad de la oferta, mejorar la convocatoria y generar redes de colaboración, respondiendo a la debilidad actual en comunicación estratégica. También se señaló la posibilidad de ampliar convenios con programas regionales o nacionales; por ejemplo, reinstaurar proyectos del Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas, pero asegurando su ejecución con pertinencia local tras experiencias previas conflictivas.

En cuanto a infraestructura y equipamiento, si bien las bibliotecas cuentan con espacios físicos valorados, requieren inversiones para mantenerse y modernizarse, Hualpín y Barros Arana operan en edificios patrimoniales que necesitan algunos ajustes (aunque Hualpín fue renovado hace poco tiempo): Biblioteca de Hualpín debe resolver problemas de acceso y dotarse de equipamiento tecnológico para actividades contemporáneas, mientras que Barros Arana espera la concreción de un proyecto de restauración que preserve su histórica casona. La biblioteca de Teodoro, por su parte, cuenta con un gran edificio inaugurados hace pocos años que alberga la Biblioteca y un auditorio, pero se requerirá planificar cómo complementar espacios y evitar solapamientos.

Otro tema de gestión identificado es la disparidad de necesidades y prioridades entre bibliotecas: cada localidad tiene énfasis distintos (por ejemplo, Hualpín demanda infraestructura tecnológica básica; Barros Arana talleres para rango etario intermedio; y Teodoro mayor coordinación interinstitucional), lo que implica que la planificación de recursos debe ser equitativa pero también diferenciada. Un enfoque *talla unica* no sería efectivo; el plan deberá asignar recursos de forma focalizada para resolver los cuellos de botella particulares de cada biblioteca, manteniendo a la vez estándares comunes de servicio.

Finalmente, el diagnóstico reveló fortalezas a aprovechar en términos de sustentabilidad: la existencia de agrupaciones de apoyo comunitario (como la mencionada Agrupación de Amigos de la Biblioteca en Hualpín) y la obtención de fondos externos en ocasiones muestran que hay oportunidades para diversificar las fuentes de financiamiento y co-gestión. Sin embargo, estas iniciativas suelen ser puntuales; la comunidad enfatiza que es necesario institucionalizar un apoyo más constante, sea vía presupuesto municipal incrementado, formulación de proyectos a fondos concursables, o alianzas con empresas/ONG interesadas en apoyar la cultura local. En resumen, la categoría de recursos y gestión subraya que, para materializar las propuestas surgidas, el plan estratégico deberá contemplar el fortalecimiento sustantivo de las capacidades de la Red de Bibliotecas –en personal, equipamiento e infraestructura– buscando la sustentabilidad a largo plazo de los servicios culturales que la comunidad demanda.

4.4 Síntesis FODA del diagnóstico participativo

A continuación, se presenta una matriz resumida de **fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)** identificadas en el diagnóstico participativo, las cuales servirán de base para la formulación de objetivos y estrategias del plan de gestión:

Fortalezas:

- **Alto valor comunitario y confianza en la biblioteca:** Las bibliotecas son percibidas como *"centros de cohesión social"* en sus localidades, espacios seguros y cercanos donde la comunidad se reúne y participa.
- **Compromiso y creatividad local:** Existe una comunidad activa de usuarios, con iniciativas destacadas (concursos literarios con alta convocatoria, talleres autogestionados y voluntarios/as ofreciendo capacitaciones) que demuestran creatividad y motivación por la cultura. El personal bibliotecario, por su parte, está altamente comprometido con su labor, adaptándose a múltiples roles para servir a la ciudadanía.
- **Identidad y patrimonio fortalecidos desde la biblioteca:** Cada biblioteca ha logrado vincularse con la historia e identidad local (edificios patrimoniales, colecciones de objetos históricos y proyectos de memoria oral) generando orgullo y sentido de pertenencia en la comunidad.
- **Red de apoyo y alianzas existentes:** Se cuentan con apoyos como las Agrupaciones de Amigos de la Biblioteca, convenios con otras instituciones (salud, educación) y respaldo municipal en actividades puntuales, lo que sienta bases para ampliar colaboraciones. Por ejemplo, el éxito de eventos financiados localmente (Carnaval Literario y revistas históricas) muestra la disposición de autoridades y entes externos a apoyar iniciativas culturales.

Debilidades:

- **Escasez de recursos estables para programación:** El financiamiento actual resulta insuficiente para sostener actividades permanentes, provocando discontinuidad en la oferta cultural. Esto ha generado carencias operativas (insumos básicos faltantes como tinta de impresión) que merman la calidad del servicio.
- **Falta de personal especializado en gestión cultural:** La Red carece de un encargado dedicado a difusión/comunicación y de monitores o facilitadores para talleres, recargando a los bibliotecarios con funciones que exceden sus responsabilidades tradicionales. Esta ausencia dificulta llegar a más público y diversificar actividades.
- **Brechas en la programación para ciertos grupos:** Actualmente la oferta no cubre adecuadamente a todos los segmentos etarios; en particular, las personas adultas de mediana edad (30-60 años) y las mujeres cuidadoras están subatendidas. La mayoría de actividades se enfocan en niños o adultos mayores, dejando un vacío para el grupo intermedio.
- **Infraestructura y equipamiento limitados:** Persisten problemas físicos (accesibilidad deficiente en al menos una biblioteca, mobiliario desactualizado) y

falta equipamiento tecnológico moderno (proyectores, computadores suficientes y conexión robusta a internet) para satisfacer las nuevas demandas. Algunos edificios requieren mantención mayor o restauración, pendientes de concreción.

- **Comunicación y difusión reducidas:** Las actividades y servicios de las bibliotecas no siempre logran visibilizarse ampliamente, dependiendo más del boca a boca. La ausencia de una estrategia comunicacional unificada hace que potenciales usuarios no se enteren oportunamente de la oferta existente.

Oportunidades:

- **Apoyo político-institucional para la cultura local:** Existe un **acuerdo transversal** identificado para reforzar la gestión cultural municipal, específicamente mediante la incorporación de un encargado de difusión cultural. Esto muestra voluntad de las autoridades para invertir en mejorar el alcance de las bibliotecas y programas culturales, lo cual puede concretarse en el corto plazo.

- **Capital humano y voluntariado disponible:** La participación activa de la comunidad ofrece la oportunidad de co-crear programación. Hay usuarios dispuestos a actuar como monitores voluntarios/as en sus áreas de expertise (artesanas, profesionales y estudiantes), lo que puede complementarse con profesionales externos mediante convenios. Aprovechar este recurso humano puede ampliar significativamente la oferta sin requerir grandes gastos.

- **Existencia de fondos externos y redes por explotar:** El éxito de proyectos financiados vía fondos estatales o municipales demuestra que es viable gestionar recursos adicionales para las bibliotecas (fondos del Ministerio de las Culturas, subvenciones regionales, etc.). La comuna cuenta con un Plan de Desarrollo y un próximo centro cultural, escenarios propicios para canalizar inversión hacia las bibliotecas. Asimismo, la integración a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas ofrece programas (PMI, BiblioRedes y capacitaciones) que se pueden retomar y adaptar a la realidad local.

- **Mayor articulación intersectorial:** Se reconocen oportunidades de colaboración con otras áreas municipales y organismos: por ejemplo, ampliar el trabajo conjunto con colegios (para actividades de fomento lector), con el sector salud (biblioterapia y campañas comunitarias), turismo (posicionar bibliotecas como puntos culturales en la ruta turística de Hualpín), e incluso con universidades cercanas (pasantías o prácticas de estudiantes en las bibliotecas). Estas sinergias podrían potenciar el impacto de las bibliotecas en ámbitos diversos: educativo, social y económico.

- **Demanda cultural latente en la comunidad:** El diagnóstico reveló numerosas ideas y un apetito por más servicios culturales. Si el plan logra canalizar estas demandas insatisfechas (talleres solicitados o eventos anhelados), existe un alto potencial de participación ciudadana. Satisfacer estas expectativas no solo mejorará la calidad de vida local, sino que generará mayor involucramiento comunitario y valorización de las bibliotecas, creando un círculo virtuoso para su sostenibilidad.

Amenazas:

- **Centralización y desequilibrio en la oferta cultural:** Una preocupación latente es que los esfuerzos se concentren solo en la cabecera comunal, relegando a Hualpín

y Barros Arana. La disparidad de prioridades entre localidades implica el riesgo de que, sin una gestión equitativa, las bibliotecas más pequeñas queden rezagadas. La puesta en marcha del nuevo centro cultural en Teodoro Schmidt podría exacerbar esta centralización si no hay una planificación integradora de la red completa.

- **Restricciones presupuestarias persistentes:** El contexto económico municipal o nacional podría limitar el aumento de presupuesto para cultura. Si no se aseguran fuentes de financiamiento constantes, las iniciativas propuestas podrían no concretarse o depender de proyectos concursables esporádicos, comprometiendo la continuidad a largo plazo. La falta de recursos sostenidos es una amenaza real a la implementación efectiva del plan.

- **Deterioro de infraestructura y pérdida patrimonial:** La postergación de mejoras en los edificios bibliotecarios conlleva riesgos de deterioro irreversible o accidentes (p. ej., lesiones por caídas en espacios no adaptados). En Barros Arana, una mala ejecución de restauraciones (como ocurrió en una fase previa) podría dañar el valor histórico del inmueble. No abordar oportunamente las necesidades de mantenimiento amenaza tanto la seguridad de usuarios como la conservación del patrimonio cultural físico.

- **Desgaste del capital humano:** Sin refuerzos en personal y sin reconocimiento adecuado, las encargadas actuales –que ya asumen múltiples roles– podrían enfrentarse a sobrecarga y desmotivación. Del mismo modo, los/as voluntarios/as y miembros de la comunidad que hoy apoyan podrían disminuir su aporte si sienten que sus esfuerzos no cuentan con apoyo institucional suficiente. La sostenibilidad de las actividades no puede recaer indefinidamente en la buena voluntad de unos pocos.

- **Cambios socio-demográficos y brecha digital:** A mediano plazo, fenómenos como la migración de jóvenes a otras ciudades, el envejecimiento poblacional o el avance acelerado de la digitalización podrían reducir la base de usuarios tradicionales de las bibliotecas. Si no se modernizan los servicios (oferta digital, capacitación tecnológica) existe la amenaza de que ciertos grupos queden excluidos o de que las bibliotecas pierdan relevancia para las nuevas generaciones. Este riesgo refuerza la urgencia de innovar y adaptarse continuamente a las tendencias emergentes.

En síntesis, el diagnóstico participativo proporcionó una mirada integral a la situación actual de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt, revelando tanto **fortalezas** a potenciar y **oportunidades** a aprovechar, como **debilidades** a superar y **amenazas** a mitigar. Estos hallazgos serán fundamentales para fundamentar los objetivos estratégicos y las acciones del Plan de Gestión, asegurando que éste responda de manera concreta a las realidades y aspiraciones expresadas por la comunidad.

Tabla 4: Resumen FODA

Fortalezas	Alto valor comunitario y confianza en la biblioteca; Compromiso y creatividad local; Identidad y patrimonio fortalecidos desde la biblioteca; Red de apoyo y alianzas existentes.
Debilidades	Escasez de recursos estables para programación; Falta de personal especializado en gestión cultural; Brechas en la programación para ciertos grupos; Infraestructura y equipamiento limitados; Comunicación y difusión reducidas.
Oportunidades	Apoyo político-institucional para la cultura local; Capital humano y voluntariado disponible; Existencia de fondos externos y redes por explotar; Mayor articulación intersectorial; Demanda cultural latente en la comunidad.
Amenazas	Centralización y desequilibrio en la oferta cultural; Restricciones presupuestarias persistentes; Deterioro de infraestructura y pérdida patrimonial; Desgaste del capital humano; Cambios socio-demográficos y brecha digital.

Capítulo 5: Misión, Visión y Valores

5.1 Misión

La misión propuesta de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt es:

"Brindar a la comunidad espacios de acceso libre a la cultura, la información y el conocimiento, promoviendo la inclusión social y el aprendizaje a lo largo de toda la vida. A través de las bibliotecas ubicadas en las distintas localidades de la comuna, la Red cumple un rol de acercamiento cultural territorial, fortaleciendo la identidad local, la participación ciudadana y la cohesión comunitaria. De este modo, se asegura que su oferta cultural y de servicios bibliotecarios llegue de manera equitativa y descentralizada a todos los habitantes de Teodoro Schmidt, sin distinción de edad, género o lugar de residencia, garantizando el derecho a la cultura para toda la comunidad."

5.2 Visión

La visión al 2029 de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt es:

"Consolidarse como un referente cultural inclusivo, innovador y cercano, que contribuya al desarrollo integral de la comuna. Para el año 2029, se proyecta una Red de Bibliotecas con programación diversa, participativa y descentralizada, que atiende a nuevos públicos incorporando un enfoque de género, territorio e interculturalidad que pone en valor la identidad territorial de Teodoro Schmidt. La Red aprovechará las nuevas tecnologías para ampliar el acceso a la información y el conocimiento, y estará articulada en redes de colaboración con instituciones y comunidades. De esta forma, será un motor de cohesión

social y de transformación cultural en todas las localidades de la comuna, aspirando a una oferta cultural más amplia, inclusiva y sostenible al finalizar el período 2026–2029."

5.3 Valores y principios orientadores

La Red de Bibliotecas adoptará una serie de valores y principios orientadores que guiarán su gestión durante el período del plan, en coherencia con los resultados del diagnóstico participativo y con la política cultural local. Estos valores fundamentales, alineados con las necesidades y aspiraciones de la comuna, son:

- **Equidad territorial:** Compromiso con una distribución justa de recursos y actividades bibliotecarias en todo el territorio comunal. Se buscará reducir las brechas entre el área urbana y las localidades rurales, garantizando que todas las comunidades tengan acceso equitativo a los servicios culturales de la Red.
- **Participación:** Promoción de la participación activa de la ciudadanía en la vida de las bibliotecas. La gestión valorará las ideas y la colaboración de usuarios, organizaciones comunitarias y pueblos originarios en la planificación de actividades y servicios, fortaleciendo la corresponsabilidad en el desarrollo cultural local.
- **Diversidad cultural:** Respeto y valorización de la diversidad cultural de Teodoro Schmidt, incluyendo su herencia mapuche y las distintas expresiones culturales de la comunidad. La Red fomentará programas que reflejen y celebren esta pluralidad, para asegurar que todas las identidades culturales se sientan representadas en los espacios bibliotecarios.
- **Corresponsabilidad:** Entendida como la responsabilidad compartida entre el municipio, los equipos bibliotecarios y la comunidad en la implementación del plan. Este valor implica trabajar de manera colaborativa, donde las instituciones públicas, privadas y los ciudadanos asumen juntos el desafío de hacer sostenible y pertinente la gestión de las bibliotecas.
- **Enfoque de género:** Integración de la perspectiva de género en todas las acciones de la Red. Se procurará que las bibliotecas sean espacios seguros y acogedores para mujeres, hombres y diversidades, promoviendo la igualdad de oportunidades y la inclusión de las mujeres (por ejemplo, mediante programas de empoderamiento y reconocimiento de su rol en la cultura local, tal como fue demandado en el diagnóstico participativo).
- **Respeto por el conocimiento local:** Reconocimiento y puesta en valor del saber comunitario y tradicional. Las bibliotecas promoverán el diálogo intergeneracional y actividades que rescaten la memoria histórica, las narraciones locales y el conocimiento de los mayores, entendiendo que la cultura local es un pilar fundamental de la identidad de Teodoro Schmidt.
- **Accesibilidad:** Garantía de que los espacios, colecciones y actividades de la Red sean accesibles para todos los públicos. Esto implica eliminar barreras físicas (mejorando la infraestructura para personas con discapacidad), brechas digitales (ofreciendo acceso a tecnología y capacitación) y obstáculos socioeconómicos, de modo que cualquier persona, independiente de sus capacidades o condición, pueda disfrutar plenamente de los servicios bibliotecarios.

- **Colaboración intersectorial:** Trabajo conjunto con otros sectores y organizaciones para potenciar el impacto de la Red. Se fomentarán alianzas con establecimientos educacionales, áreas de salud, oficinas municipales, organizaciones culturales y redes regionales, bajo la convicción de que la colaboración intersectorial enriquece la oferta programática y permite abordar de forma integral las necesidades culturales de la comunidad.

Cada uno de estos valores y principios orientará la toma de decisiones y las prácticas de la Red de Bibliotecas durante el período 2026–2029, asegurando que la gestión bibliotecaria se mantenga coherente con las aspiraciones ciudadanas, los lineamientos del Plan Municipal de Cultura y los objetivos de desarrollo comunal planteados en el PLADECO 2025–2029. Esto sentará una base ética y estratégica sólida para que la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt cumpla su misión y avance hacia la visión propuesta al 2029.

Capítulo 6: Públicos Objetivo

En este capítulo se identifican y caracterizan los principales públicos objetivo de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt, con un enfoque estratégico de públicos. Trabajar con un enfoque de públicos en la gestión bibliotecaria significa situar a las personas en el centro de la planificación, promoviendo su participación activa y fortaleciendo su vinculación con la biblioteca. Esto permite consolidar comunidades de públicos que acceden a procesos creativos, formativos y de disfrute cultural, considerando a los usuarios como sujetos activos que dinamizan la cultura local.

De acuerdo con la Guía Metodológica para Planes de Gestión Cultural, algunos objetivos centrales de este enfoque son *identificar y caracterizar a los públicos, determinar sus niveles de participación y visibilizar brechas de acceso* (ya sean estructurales o simbólicas) para cada comunidad vinculada al espacio cultural. Sobre esta base, la Red de Bibliotecas podrá diseñar estrategias específicas que disminuyan desigualdades y garanticen los derechos culturales de toda la población. La siguiente clasificación de públicos se sustenta en la información recopilada en el diagnóstico participativo, el Plan Municipal de Cultura (PMC) y el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), e incorpora lineamientos de la Guía Metodológica mencionada, con el fin de orientar objetivos y estrategias diferenciadas por segmento de público.

6.1 Clasificación de Públicos por segmentos

A continuación, se presentan de forma sintética los segmentos de público pertinentes para la Red de Bibliotecas de Teodoro Schmidt, considerando las particularidades del territorio. Para cada segmento se describen sus características principales, su nivel de vínculo actual con la red (si son públicos fidelizados, ocasionales o potenciales/no vinculados), sus necesidades culturales identificadas y algunas posibles líneas de acción sugeridas para fortalecer su participación, que se profundizaran en el siguiente apartado de Líneas Estratégicas y Plan de Acción:

Segmento de público	Nivel de vínculo actual	Características y necesidades culturales	Propuestas o líneas sugeridas
Niñeces (primera infancia y niños)	Ocasional / Potencial		Programación infantil permanente (horas del cuento semanales, cine infantil, talleres artísticos).
		19% de la población. Participan en eventos puntuales (cine y cuentacuentos) pero faltan actividades regulares. Niñez rural con muy poca oferta cercana.	Actividades para primera infancia (cuentacuentos, títeres) en colaboración con salas cuna.
		Necesidades: más animación lectora, juego y creatividad, actividades continuas y descentralizadas (títeres, arte y ciencia divertida).	Extensión a sectores rurales mediante bibliomóvil o eventos itinerantes.
			Coordinación con escuelas para clubes de lectura y eventos (Carnaval literario, concursos escolares).
Jóvenes (adolescentes y jóvenes)	Potencial / Ocasional	Segmento subatendido; baja participación actual salvo uso de Internet o eventos aislados.	Crear un Club/Consejo Juvenil que co-diseñe actividades.
		Intereses en tecnología, artes contemporáneas, encuentro social. Necesidades: espacios de expresión juvenil, talleres modernos (foto, audiovisual, música),	Ofrecer talleres artísticos y digitales continuos (fotografía, escritura creativa, teatro juvenil).

Segmento de público	Nivel de vínculo actual	Características y necesidades culturales	Propuestas o líneas sugeridas
		fomento lector adolescente, vinculación con pares y con su cultura local.	Actividades recreativas para jóvenes (juegos, cine-foro) periódicas.
			Integrar jóvenes en proyectos comunitarios e intergeneracionales (ej. voluntariado tecnológico con mayores).
Mujeres adultas (20s-60 años, madres, dueñas de casa)	Ocasional (algunas fidelizadas)	Muchas con roles de cuidado y trabajo doméstico; poco tiempo libre.	Talleres exclusivos para mujeres (journaling, manualidades, cerámica, círculos de lectura) con horarios adaptados.
		Interés latente en actividades de desarrollo personal, creatividad y encuentro entre pares. Necesidades: talleres de bienestar emocional (arteterapia, teatro), espacios de expresión (lectura, escritura), actividades con enfoque de género y en horarios conciliables (ideal con cuidado infantil simultáneo).	Actividades de recreación y autocuidado (yoga, arte terapia, teatro para mujeres).
			Guardería o actividades infantiles paralelas para facilitar asistencia.
			Articulación con programas municipales de la mujer y

Segmento de público	Nivel de vínculo actual	Características y necesidades culturales	Propuestas o líneas sugeridas
			emprendimiento para complementar con capacitación cultural.
Personas mayores (adultos mayores 60+)	Fidelizado (urbano) / Potencial (rural)	22% de la población, alta presencia en la biblioteca urbana (clubes, tejido, lectura de diarios). Valoran mantenerse activos y socializar; portadores de memoria local. Necesidades: continuidad de actividades de estímulo (lectura, memoria, manualidades), alfabetización digital, espacios accesibles físicamente, integración intergeneracional y reconocimiento de su rol cultural.	Programas permanentes para mayores: club de lectura, taller de computación básica, encuentros de memoria histórica. Mejorar accesibilidad en bibliotecas (rampas, mobiliario cómodo, señalética). Actividades intergeneracionales (cuentacuentos de abuelos a niños, mentorías). Coordinación con SENAMA/Oficina Adulto Mayor para charlas y derivaciones a actividades culturales.
Público general (comunidad abierta)	Ocasional / No vinculado	Usuarios heterogéneos que usan biblioteca para trámites, estudio o eventos puntuales; muchos no la ven como espacio cultural habitual.	Plan de comunicaciones robusto (uso de radio local, redes sociales, afiches) para informar y motivar al público general.

Segmento de público	Nivel de vínculo actual	Características y necesidades culturales	Propuestas o líneas sugeridas
		Adultos/as de 30-60 fuera de grupos organizados poco involucrados en programación actual. Necesidades: mayor difusión de actividades, oferta variada y flexible que atraiga a diversos intereses (cine comunitario, charlas prácticas, capacitación básica), extensión de servicios a barrios y horarios cómodos.	Eventos comunitarios periódicos (tardes de cine, ferias del libro, presentaciones artísticas locales) de amplia convocatoria. Talleres introductorios multi-edad (habilidades básicas, oficios creativos). Extensión territorial: bibliomóvil, actividades en sedes vecinales rurales. Reactivar Agrupación de Amigos de la Biblioteca como vínculo con la comunidad.
Agentes culturales/comunitarios (artistas, gestores, líderes)	Fidelizado (núcleo) / Potencial (otros)	Incluye cultores mapuche, artistas locales, profesores, dirigentes sociales; son recurso y a la vez público. Algunos/as colaboran activamente con la biblioteca (Amigos de la Biblioteca y talleristas locales), otros/as no están integrados aún.	Instalar una mesa o consejo cultural local con agentes y biblioteca para co-planificar.

Segmento de público	Nivel de vínculo actual	Características y necesidades culturales	Propuestas o líneas sugeridas
		Necesidades: espacios para difundir su trabajo, co-creación en programación, apoyo técnico (formación en gestión, ayuda con proyectos), acceso a infraestructura (equipos, internet) para sus iniciativas, y reconocimiento de su aporte cultural.	Abrir la biblioteca a exposiciones, lanzamientos y presentaciones de artistas y cultores locales.
			Programa de talleres colaborativos: involucrar a artistas locales como monitores con respaldo logístico.
			Capacitación en gestión cultural, fondos, marketing para cultores locales.
			Mejorar equipamiento (proyector, internet) disponible para uso comunitario.
			Enfoque intercultural: incluir activamente a comunidades mapuche en diseño y ejecución de actividades (ej. talleres de mapuzungún, celebraciones tradicionales).

7. Objetivo general y objetivos estratégicos

7.1 Objetivo general del Plan

Formular una hoja de ruta amplia y transversal que guíe la gestión de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt durante el periodo 2026–2029. La Red de Bibliotecas se propone consolidarse como un espacio inclusivo, participativo e intercultural que promueve la lectura, el acceso a la información y la valoración del patrimonio cultural local, contribuyendo al desarrollo educativo, cultural y social de la comuna. Este objetivo se formula en coherencia con la misión y visión institucionales, alineándose con las directrices del Plan Municipal de Cultura y con el eje de Educación, Deporte y Cultura definido en el PLADECO 2025–2029.

7.2 Objetivos estratégicos

A partir del diagnóstico participativo y considerando los públicos objetivos priorizados en el capítulo anterior, se establecen cinco objetivos estratégicos agrupados en ejes temáticos. Estos objetivos abordan los principales desafíos identificados en el diagnóstico –como la limitada oferta de actividades, la baja participación de ciertos segmentos de la población, brechas de infraestructura y difusión insuficiente– y aprovechan oportunidades del territorio (por ejemplo, la rica herencia cultural local y la disposición de la comunidad a involucrarse). En conjunto, los objetivos estratégicos orientarán líneas de acción concretas (que se detallarán en el próximo capítulo) para fortalecer la Red de Bibliotecas en el periodo 2026–2029.

- **Fortalecimiento de la programación bibliotecaria:** *Fortalecer y diversificar* la oferta de servicios, colecciones y actividades de la Red de Bibliotecas. Esto implica implementar programas de fomento lector, talleres culturales, actividades formativas y de difusión del patrimonio local que sean pertinentes a las necesidades e intereses de los distintos grupos de la comunidad. Se buscará aprovechar los talentos y expresiones culturales locales en la programación, asegurando una oferta pertinente, atractiva y sostenible para todas las edades.

- **Diversificación de públicos y participación comunitaria:** *Ampliar y diversificar* los públicos participantes de las bibliotecas mediante estrategias de inclusión social y participación ciudadana. Se propone involucrar a todos los sectores de la población –niños, niñas, jóvenes, personas adultas mayores, comunidades rurales, pueblos originarios y personas en situación de discapacidad, entre otros– eliminando barreras de acceso y promoviendo la equidad en el disfrute de la lectura y la cultura. Este objetivo busca convertir a las bibliotecas en espacios públicos abiertos y participativos, profundamente valorados por su comunidad, fomentando el sentido de pertenencia y la participación activa de la ciudadanía en la vida cultural local.

- **Accesibilidad e infraestructura bibliotecaria:** *Mejorar la infraestructura* física de las bibliotecas y garantizar la accesibilidad de sus servicios a nivel comunal. Esto comprende optimizar y ampliar los espacios bibliotecarios existentes (asegurando que sean seguros, acogedores e inclusivos) y dotarlos de equipamiento tecnológico adecuado. Asimismo, se fomentará el desarrollo de servicios bibliotecarios digitales y la implementación de iniciativas como bibliotecas móviles o extensiones

bibliotecarias, con el fin de acercar la oferta cultural a sectores rurales o aislados. Un énfasis especial estará en adecuar instalaciones y colecciones para personas con movilidad reducida o necesidades especiales, de modo que la Red de Bibliotecas brinde entornos verdaderamente accesibles para toda la comunidad.

- **Formación y capacidades locales:** *Fortalecer las capacidades* del personal bibliotecario y de la comunidad local para mejorar la gestión y sostenibilidad de la Red. Se implementarán programas de formación continua para el equipo de bibliotecas (por ejemplo, en gestión cultural, animación lectora, atención inclusiva e intercultural, y uso de tecnologías de la información) con el objetivo de elevar la calidad de los servicios. Igualmente, se promoverá la creación de redes de colaboración y el intercambio de experiencias con agentes culturales, educadores y líderes comunitarios locales, de manera que la comunidad se empodere en el uso y gestión de sus bibliotecas. Este enfoque formativo potenciará el capital humano local y garantizará que las bibliotecas cuenten con personal y colaboradores capacitados para atender los desafíos presentes y futuros.
- **Difusión y comunicación:** *Fortalecer la difusión* de los servicios, programas y logros de la Red de Bibliotecas mediante una estrategia integral de comunicación pública. Se elaborará un plan de comunicación que aproveche eficientemente diversos canales de difusión –desde plataformas digitales y redes sociales hasta radios locales, medios de prensa comunal y actividades en terreno– para aumentar la visibilidad de las bibliotecas. Asimismo, se establecerán alianzas con organizaciones comunitarias, escuelas y otras instituciones locales para amplificar el alcance de los mensajes y las invitaciones a participar. El objetivo es que toda la población de Teodoro Schmidt esté informada de las oportunidades que ofrece la Red de Bibliotecas y se sienta motivada a utilizarlas y apoyarlas, reforzando así la relación entre las bibliotecas y su comunidad.

Capítulo 8: Líneas Estratégicas y Plan de Acción (2026–2029)

En base al diagnóstico participativo y al análisis estratégico realizados en los capítulos previos (públicos objetivo, FODA, misión y visión), se definen las siguientes líneas estratégicas para la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt durante el periodo 2026–2029. Cada línea estratégica responde directamente a las necesidades y desafíos identificados, evitando propuestas genéricas y ajustándose a las capacidades reales del municipio. Asimismo, estas líneas se alinean con las orientaciones del Plan Municipal de Cultura y del Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO), garantizando coherencia con las prioridades culturales y de desarrollo del territorio. Cabe destacar que en la implementación de todas las líneas se incorporarán enfoques transversales de género, inclusión, interculturalidad y ruralidad, asegurando que la gestión bibliotecaria sea equitativa, pertinente y participativa en toda la comuna.

8.1 Línea Estratégica 1: Diversificación de Servicios, Fomento Lector y Programación Cultural Comunitaria

Descripción: Esta línea estratégica aborda la necesidad de ampliar y diversificar la oferta programática de la Red de Bibliotecas, integrando el *fomento lector* tradicional con una programación artístico-cultural y comunitaria más amplia. El diagnóstico participativo reveló importantes brechas en la actual oferta de actividades: por una parte, grupos etarios intermedios (adultos de mediana edad) se sienten poco atendidos por las iniciativas de fomento lector existentes, y por otra, la comunidad manifestó un fuerte interés por talleres y actividades culturales (ejemplo: talleres para mujeres, arteterapia, teatro comunitario, clubes de juego de mesa) que trascienden el enfoque exclusivamente literario. Asimismo, se observó escasez de recursos para sostener una programación permanente, lo que ha limitado la frecuencia y diversidad de actividades en las bibliotecas.

Tabla 5: Línea Estratégica 1: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Implementar **clubes de lectura** permanentes para distintos grupos etarios (jóvenes y adultos), incluyendo sesiones mensuales de encuentro literario.	✓	✓	✓	✓	1	Encargada Red de Bibliotecas; Bibliotecarias locales	N° de clubes funcionando por año (actas de sesión); Participación promedio por club. Al menos un club
Realizar **talleres artístico-culturales comunitarios** en cada biblioteca con **foco en el bienestar emocional** y salud mental (arteterapia como taller piloto el primer semestre de 2026) orientados a mujeres adultas de mediana edad y personas mayores.	✓	✓	✓	✓	2	Bibliotecarias locales; Oficina Adulto Mayor Municipal, DIDECO, OLN, Oficina de la Juventud, SENADIS, entre otros encargados territoriales.	N° de talleres realizados anualmente (listados de participantes); Encuestas de satisfacción de asistentes.
Desarrollar **actividades regulares de fomento lector infantil** (horas del cuento, cine infantil, cuenta cuentos itinerantes) para niñas y niños en todas las localidades de la Red.	✓	✓	✓	✓	3	Bibliotecarias locales; Programa de Infancia Municipal	Frecuencia de actividades infantiles por año (calendario); N° de niños/as participantes (registros).

Tabla 5: Línea Estratégica 1: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Consolidar y ampliar el **concurso literario anual "Mi comuna en 100 palabras"** y otras iniciativas de creación literaria local, asegurando su financiamiento y convocatoria amplia.		✓	✓	✓	5	Encargada Red de Bibliotecas; Departamento de Cultura	Concurso realizado cada año (bases, acta de ganadores); N° de participantes y obras recibidas.
Implementar **una programación permanente** de **creación artística**, con monitores adecuados y remunerados. Los talleres se realizarán de forma semestral y deben finalizar con una exhibición abierta a la comunidad. Estos se planificarán a comienzo de semestre en una jornada de co-creacion con los usuarios de cada biblioteca. Se propone comenzar con los talleres piloto de creación literaria, teatro y/o fotografía (según interese recogidos en este proceso).	✓	✓	✓	✓	15	Encargada Red de Bibliotecas; Bibliotecarias locales, Departamento de Cultura.	N° de sesiones/jornadas realizadas por año (registro); Participación promedio por actividad; Registro de público asistente a exhibición semestral. Al menos un taller de creación activo por semestre en cada Biblioteca en 2026 y dos a partir de 2027.

En respuesta a estos desafíos, la Línea 1 propone fortalecer y diversificar los servicios bibliotecarios ofreciendo una programación estable, inclusiva y relevante para distintos públicos. Esto implica *integrar el fomento de la lectura con actividades culturales y recreativas* de interés comunitario, transformando a las bibliotecas en espacios dinámicos de encuentro social y cultural. Las bibliotecas de la red desarrollarán clubes de lectura para distintas edades, cuentacuentos y actividades de animación lectora para niños y jóvenes, y talleres comunitarios de expresión artística (arte, música, teatro, manualidades, huerta, etc.) orientados a adultos, personas mayores y otros grupos. De este modo se fomentará el hábito lector en todas las etapas de la vida al tiempo que se promueve la participación comunitaria, el bienestar y la creatividad local. La orientación estratégica de esta línea es posicionar a las bibliotecas

como centros culturales integrales, capaces de responder a las diversas inquietudes de la población y de contribuir a la cohesión social a través de la lectura y la cultura.

8.2 Línea Estratégica 2: Fortalecimiento Institucional y Gestión Bibliotecaria

Descripción: La Línea 2 se enfoca en robustecer las capacidades institucionales de la Red de Bibliotecas Municipales, abordando las debilidades internas identificadas en el diagnóstico. Entre los desafíos más críticos destacan la insuficiencia de recursos financieros (el presupuesto actual resulta muy limitado para tres bibliotecas, dificultando la operación básica y la programación), la falta de personal dedicado a funciones clave (por ejemplo, se evidenció un acuerdo transversal en la necesidad de contar con un encargado de difusión/comunicaciones para mejorar el alcance de las actividades culturales), y las brechas en infraestructura y equipamiento (como carencias en conectividad, mantención de equipos y planes de conservación de edificios patrimoniales). Además, la gestión de la red presenta oportunidades de mejora en cuanto a coordinación interna, planificación y capacitación del equipo bibliotecario.

Frente a este panorama, la Línea 2 busca consolidar la base institucional sobre la cual se implementarán todas las iniciativas del plan. Esto implica, en primer lugar, asegurar recursos adecuados: promover un incremento del presupuesto municipal destinado a bibliotecas y establecer financiamiento específico para programación y mantenimiento. En segundo lugar, fortalecer el equipo humano de la red, tanto mediante la creación/asignación de nuevos cargos estratégicos (por ejemplo, un encargado de fomento lector y vinculación comunitaria o comunicaciones) como a través de la capacitación continua del personal existente en áreas relevantes (gestión cultural, mediación lectora, atención inclusiva, competencias digitales, etc.).

En tercer lugar, la línea contempla mejoras en infraestructura y equipamiento, gestionando proyectos de inversión para renovar espacios, asegurar insumos básicos (tinta para impresiones, climatización, etc.) y concretar la restauración patrimonial cuando corresponda. Finalmente, se reforzarán los mecanismos de gestión y coordinación: implementación de protocolos y reglamentos actualizados, reuniones periódicas de planificación entre las bibliotecas de la red, y acciones para elevar la visibilidad de las bibliotecas. Al fortalecer estos aspectos institucionales, la Red de Bibliotecas contará con los medios y la organización necesaria para ejecutar eficazmente las demás líneas estratégicas, garantizando la sostenibilidad y el impacto a largo plazo del plan.

Tabla 6: Línea Estratégica 2

Acción	2026	2027	2028	2029	Presupuesto (Millones) o Gestión.	Responsable principal	Indicador/Verificador
Gestionar el aumento del presupuesto municipal destinado a la Red de Bibliotecas, incluyendo la creación de una partida específica para programación cultural y mantención de bibliotecas.		✓	✓	✓	Gestión	Alcalde/Concejo Municipal; Encargada Red de Bibliotecas	Incremento porcentual del presupuesto asignado a bibliotecas (acta presupuesto); Partida de programación establecida (sí/no).
Crear o asignar un cargo dedicado a difusión y fomento lector de la Red (encargado/a de comunicaciones y extensión bibliotecaria) para mejorar la visibilidad de las actividades y llegar a más público.		✓			9,6	Departamento de Cultura (DIDECO); Encargada Red de Bibliotecas	Cargo creado y provisto (sí/no); Número de campañas de difusión realizadas al año.
Implementar un plan anual de capacitación para el personal bibliotecario en temas clave (gestión cultural, mediación lectora, atención inclusiva, interculturalidad, uso de TIC), aprovechando instancias de Biblioredes, convenio con universidades u otras ofertas.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red de Bibliotecas; Programa Red Cultura (MINCAP)	N° de capacitaciones realizadas por año; % del personal que participa (certificados).
Elaborar y ejecutar un plan de mejoramiento de infraestructura y equipamiento de las bibliotecas: mantenimiento preventivo, habilitación de espacios acogedores, mejora de	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Secpla/Obras Municipales, Departamento de Cultura.	Plan de mejoramiento formulado en 2026 (documento);Nº de Fondos postulados, Nº de Fondos adjudicados; N° de mejoras

Acción	2026	2027	2028	2029	Presupuesto (Millones) o Gestión.	Responsable principal	Indicador/Verificador
conectividad e implementación de la restauración patrimonial de Barros Arana en coordinación con SECPLA.							ejecutadas (informes técnicos); Avance en restauración (porcentaje completado).
Formalizar instancias de coordinación interna de la Red: reuniones trimestrales de planificación y evaluación entre las tres bibliotecas, con sistematización de acuerdos y seguimiento de compromisos.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red de Bibliotecas; Bibliotecarias de cada sede	N° de reuniones de red realizadas por año (actas); Grado de cumplimiento de acuerdos trimestrales (informe de seguimiento).
Incluir a la Gobernanza de la Red la Biblioteca de Malalhue: Incluir a la encargada (o encargado) de la biblioteca de Malalhue en las reuniones de coordinación de la red, de modo que participe en la programación anual y en los diagnósticos participativos**.**		✓	✓	✓		Encargada Red de Bibliotecas, Encargada Biblioteca de Malalhue.	Grado de implicación e integración de Malalhue a la organización y programación de la Red.

8.3 Línea Estratégica 3: Participación Comunitaria y Mediación Cultural

Descripción: La Línea 3 parte del reconocimiento de que las bibliotecas públicas, para ser sostenibles y pertinentes, deben operar con una gestión participativa y un rol activo como mediadoras culturales en su comunidad. El diagnóstico mostró que la comunidad local no solo utiliza las bibliotecas como espacios de lectura, sino también como lugares de encuentro y organización: por ejemplo, grupos de tejido que se reúnen semanalmente en la biblioteca, dirigentes que usan las salas para sus reuniones, voluntarias

que enseñan a leer a niños, etc. Sin embargo, estas dinámicas se han dado de forma espontánea más que planificada, y faltan mecanismos formales para canalizar la voz y la colaboración de la ciudadanía en la gestión bibliotecaria. A su vez, se identificó la oportunidad de potenciar el rol de las bibliotecas como puente entre la cultura local y el público, facilitando la transmisión de saberes locales (historias, patrimonio mapuche, memoria comunitaria) a las nuevas generaciones.

Esta línea estratégica propone profundizar la integración de la comunidad en la vida de las bibliotecas, pasando de una relación usuario-institución a una de co-creación y corresponsabilidad. En la práctica, esto implicará crear espacios estables de participación ciudadana en la toma de decisiones y en la programación: por ejemplo, conformar comités o consejos consultivos de amigos de la biblioteca en cada localidad, donde vecinos, usuarios frecuentes y líderes locales puedan opinar y proponer iniciativas. Asimismo, se busca establecer programas de voluntariado que canalicen el deseo de muchos habitantes de contribuir (sea apoyando actividades de fomento lector, compartiendo sus talentos en talleres, o ayudando en tareas logísticas).

Paralelamente, la biblioteca asumirá una labor explícita de mediación cultural, facilitando encuentros entre creadores locales, portadores de tradiciones y la comunidad. Esto puede traducirse en conversatorios, exposiciones o ciclos de charlas sobre la historia local, la cultura mapuche, oficios tradicionales u otras temáticas de interés comunitario, con activa participación de los habitantes como expositores y público. En síntesis, la Línea 3 busca que la comunidad deje de ser solo beneficiaria para convertirse en protagonista de la gestión cultural en las bibliotecas, reforzando el sentido de pertenencia y asegurando que la oferta responda verdaderamente a las identidades e intereses locales.

Tabla 7: Línea Estratégica 3

Acción	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Constituir consejos o comités consultivos de biblioteca en cada localidad (Teodoro Schmidt, Hualpín, Barros Arana) integrados por usuarios, representantes comunitarios y funcionarios, para asesorar en la planificación y evaluar iniciativas.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red de Bibliotecas; Dirigentes comunitarios	Comités formados en 2026 (acta de conformación); N° de reuniones consultivas por año; Propuestas comunitarias incorporadas (registro).

Acción	2026	2027	2028	2029	Presupuesto (Millones) o Gestión.	Responsable principal	Indicador/Verificador
Implementar un programa de voluntariado bibliotecario, convocando a personas de la comunidad (jóvenes, personas mayores, etc.) para apoyar actividades de la biblioteca (alfabetización en lectura, cuentacuentos, apoyo logístico en eventos, etc.).	✓	✓	✓	✓	Gestión	Bibliotecarias locales; Oficina de la juventud/Adulto Mayor, entre otras.	Programa de voluntarios operativo (listado de voluntarios activos); N° de actividades apoyadas por voluntarios por año.
Realizar encuentros participativos anuales (cabildos, mesas de trabajo) con la comunidad para co-diseñar la programación cultural y los servicios de la biblioteca del año siguiente, recogiendo aportes de diversos grupos (mujeres, jóvenes, niñez, personas mayores, comunidades mapuche).		✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Departamento de Cultura	N° de encuentros de planificación participativa realizados; Sistematización de propuestas ciudadanos (documento) utilizada en la programación.
Organizar actividades de mediación cultural y rescate del patrimonio local en las bibliotecas, invitando a portadores de saberes (Autoridades espirituales mapuche, artistas locales, historiadores comunales) a compartir con la comunidad (ej.: charlas, muestras, ciclos de conversación intercultural, elaboración de revista, etc.).	✓	✓	✓	✓	6	Bibliotecarias locales; Agrupaciones culturales locales	N° de actividades de mediación realizadas por año; Registro de asistentes y expositores locales involucrados; Evaluación cualitativa de impacto (testimonios). Al menos un hito de gran impacto de rescate patrimonial y/o mediación cultural al año hasta 2027 y dos en 2028-2029

Acción	2026	2027	2028	2029	Presupuesto (Millones) o Gestión.	Responsable principal	Indicador/Verificador
Actividad organizada y realizada en conjunto por las tres bibliotecas.							
Fortalecer la comunicación bidireccional con la comunidad, mediante buzones de sugerencias físicos y canales digitales (redes sociales, WhatsApp comunitario) para recibir retroalimentación continua de los usuarios y responder a sus inquietudes.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargado/a de Difusión; Bibliotecarias locales	Mecanismos instalados (sí/no); N° de sugerencias recibidas y respondidas por año; Ejemplos de mejoras implementadas a partir de sugerencias (informe anual).

8.4 Línea Estratégica 4: Vinculación Territorial y Redes Colaborativas

Descripción: La Línea 4 tiene como objetivo extender el alcance territorial de la Red de Bibliotecas y fortalecer su integración en redes de colaboración más amplias, abordando así los desafíos de cobertura en una comuna dispersa geográficamente y las oportunidades de sinergia interinstitucional. El diagnóstico resaltó que una parte importante de la población de Teodoro Schmidt vive en sectores rurales alejados de las localidades donde existen bibliotecas, lo que limita su acceso regular a los servicios bibliotecarios. Al mismo tiempo, se identificó que las bibliotecas, para potenciar su impacto, no deben operar aisladamente: requieren coordinación con otras áreas municipales (educación, salud, desarrollo comunitario), con establecimientos educacionales y organizaciones culturales, así como mayor inserción en redes regionales y nacionales de bibliotecas y cultura.

Bajo esta línea estratégica, la Red de Bibliotecas implementará acciones de vinculación territorial, llevando servicios y actividades hacia comunidades apartadas y fortaleciendo alianzas con diversos actores. En primer término, se diseñarán programas de extensión bibliotecaria itinerante para acercar el libro y la cultura a localidades sin infraestructura cultural, ya sea mediante puntos de préstamo móviles, bibliotecas escolares en convenio o actividades periódicas en sedes comunitarias rurales. Esto permitirá disminuir brechas de acceso causadas por la distancia.

En segundo lugar, se establecerán convenios de colaboración con escuelas, liceos y jardines de la comuna, de modo que las bibliotecas apoyen el fomento lector en el sistema educativo (por ejemplo, visitas programadas de cursos a la biblioteca, préstamos colectivos a escuelas, o bibliotecarios realizando sesiones de cuentacuentos en aulas).

En tercer lugar, se potenciará la articulación intersectorial local, coordinando acciones con el sector salud (continuar y formalizar la derivación de pacientes desde el CECOSF a actividades de lectura para bienestar mental, o implementar rincones de lectura en centros de salud) y con programas sociales para integrar ofertas bibliotecarias en dichas iniciativas. Por último, se incentivará la participación de la Red en redes culturales externas, como la red regional de bibliotecas públicas (participando en encuentros, capacitaciones y proyectos colaborativos auspiciados por el Servicio Nacional del Patrimonio o el Ministerio de las Culturas) y la vinculación con otras bibliotecas o centros culturales de comunas vecinas para intercambio de experiencias. En conjunto, estas medidas buscan posicionar a la Red de Bibliotecas como un actor clave a nivel territorial, presente más allá de sus muros físicos y conectado con el ecosistema cultural y social de Teodoro Schmidt y la región.

Tabla 8: Línea Estratégica 4: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Implementar un programa de extensión bibliotecaria rural, con visitas itinerantes bimestrales a comunidades sin biblioteca (ej.: sectores rurales de difícil acceso) para préstamo de libros, realización de cuenta cuentos u otras actividades en terreno.		✓	✓	✓	6	Encargada Red de Bibliotecas; Apoyo DIDECO.	Programa implementado desde 2027 (sí/no); N° de comunidades atendidas y visitas realizadas por año; Registros de préstamo/participantes en cada visita.
Formalizar convenios con establecimientos educacionales (escuelas y liceos) para desarrollar actividades conjuntas de fomento lector: plan de visitas de cursos a la biblioteca, biblioteca escolar creativa, préstamo de lotes de libros a escuelas rurales, etc.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; SLEP	N° de convenios firmados con escuelas; N° de actividades conjuntas por año (registro); Retroalimentación de docentes/estudiantes (encuestas).

Tabla 8: Línea Estratégica 4: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Coordinar con el sector salud y programas sociales la integración de servicios bibliotecarios en sus iniciativas: por ejemplo, habilitar *rincones de lectura* en salas de espera de centros de salud, realizar talleres de lectura terapéutica en conjunto con el CECOSF, o participar en programas de adulto mayor con lecturas y literatura.		✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Departamento de Salud Municipal; Oficina Adulto Mayor	N° de colaboraciones intersectoriales establecidas (acuerdos); Ejecución de al menos 1 actividad anual en conjunto con salud o programas sociales (informe); Percepción de usuarios beneficiados (testimonios).
Participar en redes y proyectos colaborativos a nivel regional y nacional, asistiendo a encuentros de la Red de Bibliotecas Públicas, postulando a fondos concursables (p. ej. Fondo del Libro, iniciativas FNDR de cultura) en asociación con otras instituciones, e intercambiando experiencias con bibliotecas de comunas vecinas.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Dirección de Cultura Municipal	Participación en instancias de red (sí/no por año); N° de proyectos presentados en colaboración; Recursos obtenidos vía redes (montos, si aplica).
Difundir y compartir buenas prácticas de la Red a nivel regional (ej.: presentaciones en seminarios, visitas de otras comunas) para posicionar a Teodoro Schmidt en el mapa cultural y atraer potenciales alianzas.		✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Encargado/a de Difusión	N° de presentaciones o intercambios realizados; Valoración de la Red en espacios regionales (menciones, invitaciones recibidas).

8. 5 Línea Estratégica 5: Enfoques Transversales (Género, Niñez, Interculturalidad e Inclusión)

Descripción: La Línea 5 asegura la incorporación sistemática de cuatro enfoques transversales prioritarios –género, niñez, interculturalidad e inclusión– en toda la gestión de la Red de Bibliotecas y en la ejecución de las líneas estratégicas anteriores. El diagnóstico participativo subrayó varios puntos en este sentido. En cuanto al enfoque de género, emergió la necesidad de que las bibliotecas ofrezcan espacios y programas pertinentes para las mujeres (por ejemplo, talleres específicos para agrupaciones de mujeres, considerando que manifestaron buscar instancias para salir de la rutina y compartir) y que promuevan la igualdad de participación de hombres y mujeres, además de visibilizar a las creadoras y la perspectiva de género en las actividades culturales.

Respecto a la niñez y juventud, se relevó la importancia de escuchar activamente las voces de niños, niñas y adolescentes (como se hizo en el diagnóstico a través del Consejo Consultivo de NNA) y de garantizar que la oferta bibliotecaria satisfaga sus necesidades e intereses, asegurando entornos seguros y formativos para este grupo. En materia de interculturalidad, dado que más de la mitad de la población comunal se reconoce mapuche, se torna fundamental que la Red incorpore la cosmovisión y lengua mapuche (mapudungun), valore el patrimonio cultural indígena vivo y facilite el diálogo intercultural en sus espacios. Finalmente, en inclusión se identificaron desafíos para mejorar la accesibilidad universal de las bibliotecas, tanto en infraestructura (eliminar barreras físicas para personas con discapacidad) como en adecuación de servicios (atención a personas con discapacidad visual, auditiva, adultos mayores con movilidad reducida, etc.), de modo que ningún sector de la población quede excluido del uso y disfrute de las bibliotecas.

Esta línea estratégica establece acciones y criterios para transversalizar dichos enfoques en la planificación y actividades de la Red. En concreto, se contempla la formación del equipo en competencias relacionadas a género, interculturalidad, inclusión y derechos de la niñez, para sensibilizar y entregar herramientas prácticas al personal bibliotecario. También se implementarán ajustes tangibles, como la adaptación de infraestructura y equipamiento (ej.: instalación de rampas o accesos universales, señalética bilingüe español-mapudungun y con pictogramas, habilitación de material bibliográfico inclusivo en braille o audiolibros). En cuanto a la programación, se impulsará que cada biblioteca desarrolle iniciativas con enfoque de género (talleres de empoderamiento para mujeres, conmemoraciones del Día de la Mujer, visibilización de autoras locales), espacios para la niñez (rincones infantiles atractivos, horas del cuento con enfoque de derechos, mantenimiento de la relación con el Consejo Consultivo de Niñez para escuchar sus ideas) y actividades interculturales (celebraciones del We Tripantu/Año Nuevo Mapuche, narraciones orales en mapudungun, exposiciones de cultura lafkenche, etc.).

Adicionalmente, se buscará establecer políticas de acceso inclusivo en la atención diaria (por ejemplo, priorización de atención a personas con discapacidad o adultos mayores, flexibilidad en préstamos a quienes lo requieran, campañas anti-discriminación en el espacio bibliotecario). Estas acciones, aunque listadas aparte, deberán integrarse en conjunto con las demás líneas: es decir, todo

proyecto de la Red deberá planificarse considerando la perspectiva de género, la participación infantil, la relevancia intercultural y la inclusión. De esta manera, al 2029 la Red de Bibliotecas habrá avanzado significativamente hacia ser un espacio seguro, acogedor y representativo de la diversidad de Teodoro Schmidt, cumpliendo con su misión de garantizar el derecho a la cultura para toda la comunidad en igualdad de condiciones.

Tabla 9: Línea Estratégica 5: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Capacitar al equipo bibliotecario en enfoques de género, interculturalidad, inclusión y derechos de la niñez, mediante	✓	✓	✓		2	Encargada Red de Bibliotecas; Oficina de	N° de capacitaciones realizadas en cada temática (reportes); % del personal capacitado;

Tabla 9: Línea Estratégica 5: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
talleres específicos (ej.: sensibilización en equidad de género en 2026, capacitación en atención a usuarios con discapacidad en 2027, etc.).						Género/Discapacidad Municipal	Cambios implementados post-capacitación (evaluación).
Mejorar la accesibilidad universal en las bibliotecas: adecuación de infraestructura con rampas y baños accesibles, señaléticas inclusivas (bilingüe español-mapudungun y con braille/pictogramas), y equipamiento de apoyo (software de lectura de pantalla, lupas electrónicas).	✓	✓	✓		Gestión	Encargada Red; Dirección de Obras Municipales; Senadis (apoyo)	N° de mejoras de accesibilidad ejecutadas por biblioteca; Existencia de señalética bilingüe e inclusiva al 2028 (sí/no); Satisfacción de usuarios con discapacidad (encuestas).
Integrar la perspectiva intercultural en la gestión y programación: incluir colección bibliográfica en mapudungun y sobre cultura mapuche, celebrar actividades emblemáticas como el We Tripantu en la biblioteca, y contar con al menos un mediador cultural o gestor mapuche apoyando dichas iniciativas.	✓	✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Programa Municipal de Interculturalidad	Adquisición de materiales interculturales (volúmenes adquiridos); Realización anual de actividades interculturales (registro); Participación de comunidades mapuche en la biblioteca (sí/no, testimonios).

Tabla 9: Línea Estratégica 5: **Acción**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**Presupuesto (Millones) o Gestión.**	**Responsable principal**	**Indicador/Verificador**
Promover la equidad de género en la programación bibliotecaria, asegurando participación equilibrada de hombres y mujeres en actividades y desarrollando al menos una actividad anual dedicada a mujeres o diversidades (ej.: taller para mujeres líderes, exposiciones sobre mujeres destacadas locales).	✓	✓	✓	✓	Gestión	Bibliotecarias locales; Oficina de la Mujer Municipal	N° de actividades con enfoque de género realizadas por año; Participación femenina en actividades (>50% en promedio, cuando corresponda); Evaluación cualitativa de empoderamiento (encuestas a participantes).
Fortalecer la participación infantil y juvenil en la biblioteca, mediante la coordinación permanente con el Consejo Consultivo de Niños, Niñas y Adolescentes de la comuna y la realización de actividades donde este público tenga protagonismo.		✓	✓	✓	Gestión	Encargada Red; Oficina de Protección de Derechos (OPD)	Interacción formal con Consejo NNA (reuniones/año); N° de actividades diseñadas o conducidas por niños/as o jóvenes; Percepción de niñas/os sobre la biblioteca (consulta anual).

Presupuesto total estimado para ejecutar Plan de Gestión: **$49.000.000.**

Capítulo 9: Sostenibilidad y Proyección

9.1 Recursos municipales y fuentes de financiamiento externo

Los honorarios del personal bibliotecario ($43 millones anuales aprox.) están garantizados por la Municipalidad, por lo que no se incluyen en el presupuesto proyectado de este plan. Los nuevos recursos que se requieren se orientan principalmente a:

- **Fortalecer la parrilla programática semestral** (programación de actividades culturales y formativas).
- **Financiar hitos anuales abiertos a la comunidad**
- **Contratar un(a) encargado(a) de difusión comunal** para promocionar servicios bibliotecarios.

Además, existen múltiples fuentes externas de financiamiento que pueden apoyar estos objetivos. Por ejemplo, el **Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas (PMI)**, gestionado por el *Servicio Nacional del Patrimonio Cultural* a través del Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas (SNBP), entrega fondos concursables para mejoras de infraestructura, equipamiento y colecciones de bibliotecas municipales. En la convocatoria 2026, las bibliotecas municipales con convenio Serpat pueden postular proyectos en las categorías de **Infraestructura**, **Equipos y mobiliario**, y **Colecciones bibliográficas y recursos lúdicos**. Desde su creación, el PMI ha financiado más de 550 proyectos en 240 comunas con una inversión total de $8.479 millones, lo que ejemplifica su potencial para reforzar nuestros espacios y colecciones bibliotecarias.

A nivel ministerial, el **Fondo del Libro y la Lectura** (Ministerio de las Culturas, Ley 19.227) promueve iniciativas de fomento lector y fortaleza bibliotecaria. Según el reglamento, este fondo financia proyectos de creación literaria y “fortalecimiento de las bibliotecas públicas”. Cuenta con líneas específicas de “mejoramiento de espacios de lectura” que subvencionan infraestructura y equipamiento de bibliotecas (por ejemplo, bibliomóviles y mobiliario especializado). La postulación se realiza vía el portal *Fondos Cultura* (Perfil Cultura), por lo que resulta accesible para municipalidades y bibliotecas conveniadas.

Los FONDOS CONCURSABLES DEL MINISTERIO DE CULTURA (ex CNCA) son también relevantes: por ejemplo, *Fondart* Nacional o Regional puede financiar actividades culturales o acondicionamiento de salas, y el *Fondo del Patrimonio Cultural* apoya proyectos de preservación y difusión (la gestión bibliotecaria puede alinearse con líneas de patrimonio inmaterial o cultural comunitario). Además, el programa Iberoamericano de Ayudas a Bibliotecas Públicas (IBERBIBLIOTECAS) brinda subvenciones anuales a iniciativas innovadoras y redes de bibliotecas.

Otra vía importante son los **fondos regionales FNDR** (Fondo Nacional de Desarrollo Regional). A través del FNDR el Gobierno Nacional transfiere recursos a cada región para infraestructura y programas sociales, económicos y culturales. Las municipalidades pueden presentar proyectos permanentes ante el Gobierno Regional (postulación abierta anual) para financiar, por ejemplo, construcción o modernización de

recintos bibliotecarios y equipamiento digital. En particular, cada GORE destina hasta un 7% de su FNDR a cultura: Este tipo de concursos regionales (con énfasis en fomento lector, identidad cultural o memoria local) pueden aplicarse a actividades de bibliotecas (talleres, publicación de materiales, exposiciones itinerantes, etc.).

Complementariamente, existen subvenciones y aportes locales: muchas municipalidades entregan subvenciones municipales a actividades culturales o asociativas que benefician a las bibliotecas; también las empresas privadas (RSE) o fundaciones pueden aportar equipamiento o patrocinar eventos. En efecto, la experiencia de bibliotecas móviles chilenas muestra que algunos medios de transporte y equipamiento se han obtenido con “aportes privados” y con “aportes de los municipios”. Aunque estos montos suelen ser menores, pueden complementar los proyectos (por ejemplo, mobiliario especial, materiales didácticos o licencias de software).

Finalmente, las **subvenciones gubernamentales específicas** (no vinculadas a programas bibliotecarios) pueden beneficiarnos indirectamente: por ejemplo, fondos de educación (SEP, JUNAEB) para equipamiento de colegios con bibliotecas vivas, o del Ministerio de la Niñez para programas comunitarios de lectura infantil, si se realizan desde los centros de bibliotecas municipales.

Algunas de estas fuentes se resumen en la tabla siguiente:

Tabla 10: Fuente de financiamiento

Fuente de financiamiento	**Usos elegibles principales**	**Postulación / Acceso**	**Ejemplos / Comentarios clave**
Programa Mejoramiento Integral (PMI)	Infraestructura (obra nueva, climatización, accesibilidad), mobiliario y equipamiento (computadores, estantes, audiovisión), colecciones bibliográficas y lúdicas.	Convocatoria anual SNBP (consulta en *Fondos Cultura* o bibliotecaspublicas.gob.cl).	Proyectos de biblioteca municipal en convenio con Serpat; financiamiento de obras, renovación de salas, compra de libros y tablets.
Fondo del Libro y la Lectura (MINCAP)	Promoción de lectura y creación literaria, fortalecimiento de bibliotecas públicas. Incluye línea de “mejoramiento de espacios de lectura” (infraestructura/equipamiento de bibliotecas y bibliomóviles).	Convocatorias anuales vía *Perfil Cultura* (fondosdecultura.cl).	Financia iniciativas de fomento lector comunitario (talleres, clubes de lectura), compras de colecciones, equipamiento tecnológico de salas.
Fondos FONDART	Proyectos artísticos/culturales	Convocatorias Nacionales (Fondart Nac.) y	Bibliotecas pueden proponer actividades

Fuente de financiamiento	Usos elegibles principales	Postulación / Acceso	Ejemplos / Comentarios clave
Nacional y Regional (MINCAP)	diversos: exposiciones, talleres, publicación de libros, equipamiento cultural.	regionales (Fondart Reg.) en *Perfil Cultura*.	culturales y artísticas para población general o focalizada, especialmente en la línea de *generación de redes* del FONDART Regional Araucanía.
FNDR (Fondo Nacional de Desarrollo Regional)	Infraestructura social y cultural, estudios, equipamiento público.	Postulación permanente en el Gobierno Regional (departamento de finanzas o cultura del GORE).	Proyectos de equipamiento o construcción de bibliotecas; ejemplo: mobiliario o habilitación de salas computacionales.
FNDR 7% Cultura (GORE)	Fomento a la cultura local: proyectos de identidad, patrimonio, lectoescritura, patrimonio indígena, arte popular.	Concursos anuales regionales de "FNDR 7% Cultura". Cada GORE abre convocatorias temáticas.	Ejemplo: proyecto literario municipal del GORE Valparaíso (FNDR 7% 2022); permite financiar publicaciones, antologías, talleres comunitarios.
Subvenciones municipales / aportes propios	Programas culturales locales, eventos comunitarios, mantención de espacios públicos.	Gestión interna municipal o departamentos municipales de cultura/DIDECO.	Fondos directos del municipio (equipamiento básico, materiales), donaciones de empresas locales (patrocinios de ferias del libro, rifas culturales).

Fuentes: *Servicio Nacional del Patrimonio (fondos SNBP); Ministerio de las Culturas (Fondos Cultura); Gobiernos Regionales (FNDR); normativa municipal de cultura y experiencias sectoriales.*

9.2 Alianzas estratégicas y trabajo intersectorial

El éxito del Plan depende de articular la biblioteca con otros actores del territorio. En este sentido, se identifican oportunidades de colaboración con:

- **Departamentos y Oficinas Municipales:** Educación (coordinación con escuelas y jardines para visitas guiadas, clubes de lectura escolares), Salud (charlas de promoción de la salud, psicoprofilaxis prenatal en la biblioteca), Desarrollo Comunitario – DIDECO (programas sociales, alfabetización digital para adultos), Cultura/Turismo (realización conjunta de festivales locales, ferias del libro) y Deportes/Juventud (talleres recreativos).
- **Establecimientos Educacionales (colegios y liceos):** Convenios para que bibliotecarios enseñen a utilizar recursos de la biblioteca, o que espacios bibliotecarios se abran como salas de apoyo docente. Asimismo, promover proyectos de investigación escolar vinculados a historia local o genealogía con la biblioteca.
- **Organizaciones y Agrupaciones Culturales:** Colaboración con museos locales, grupos folclóricos, colectivos de artistas y clubes de lectura para coorganizar exposiciones de libros, recitales literarios o festivales culturales. Por ejemplo, convenios con museos de la provincia para llevar muestras itinerantes a las bibliotecas rurales.
- **Universidades Regionales y Centros de Educación Superior:** Alianzas de extensión universitaria: talleres de formación para el personal bibliotecario (capacitación en mediación cultural, alfabetización informacional), pasantías de estudiantes en bibliotecas, o programas conjuntos (cursos abiertos de literatura, digitalización de archivo local).
- **Agrupaciones Comunitarias y Pueblos Originarios:** Trabajo conjunto con juntas de vecinos, consejos de pueblos originarios y colectivos juveniles para diseñar programación pertinente (cuentacuentos bilingües, recuperación de saberes locales, círculos de lectura en mapudungún). Estas alianzas refuerzan el rol social de la biblioteca como espacio de inclusión y diálogo.
- **Medios de Comunicación Locales (radio, TV y prensa):** Asociaciones para difundir actividades bibliotecarias (programas radiales de fomento lector, cápsulas culturales en radio municipal, cobertura de eventos en diarios comunales) y para gestionar espacios de publicidad social sobre los servicios bibliotecarios.

Las modalidades de colaboración propuestas incluyen: convenios formales (acuerdos de colaboración interinstitucional para definir aportes mutuos); apoyo técnico (asesorías y capacitación entre unidades municipales, o con otras bibliotecas fortalecidas); uso compartido de infraestructura (cursos o talleres dictados en aulas de escuelas dentro del horario librado, o uso de la biblioteca para capacitaciones municipales); y cofinanciamiento de actividades (por ejemplo, proyectos conjuntos presentados a fondos externos en los que la municipalidad aporte contrapartida). Estas acciones intersectoriales permitirán potenciar recursos (humanos y materiales) y aumentar la viabilidad de iniciativas culturales, de modo consistente con la visión de la red de bibliotecas como parte del ecosistema cultural regional.

Como destaca una autoridad cultural regional, este trabajo “sentará lineamientos programáticos de trabajo intersectorial” para revitalizar vinculaciones entre distintos actores regionales, reforzando así las funciones de las bibliotecas como “lugares de encuentro y

participación ciudadana… de la vida cultural de cada territorio". En esa misma línea, se insta a "potenciar las identidades de cada biblioteca, vinculándolas con acciones y actores clave del ecosistema cultural regional". Incorporar estas alianzas en el Plan fortalece su pertinencia comunitaria y facilita apoyo logístico y financiero externo.

9.3 Proyección a largo plazo de la red (2029 en adelante)

Las acciones contempladas en este Plan se vislumbran como un primer paso para consolidar las bibliotecas municipales como parte de la política cultural local. A mediano plazo, esto requiere institucionalizar la Red de Bibliotecas en la agenda comunal: el alcalde y el concejo deben reconocer la red como un servicio estratégico, asegurando continuidad presupuestaria año a año. En otras palabras, las partidas financieras dedicadas a bibliotecas deben mantenerse (y crecer) en el presupuesto municipal más allá de 2029, al igual que ocurre con el resto de políticas culturales de la comuna.

Paralelamente, se propone **fortalecer orgánicamente la Red**: esto implica avanzar hacia la estructuración de la coordinación bibliotecaria (por ejemplo, nombrando un coordinador municipal de bibliotecas o asignando más personal profesional a cada recinto), así como mejorar la infraestructura (adecuar salas, ampliar espacio físico o móvil, incorporar tecnologías de la información). Al reforzar el recurso humano y los equipamientos, se hará sostenible el incremento de actividades planificado y se responderá a la demanda creciente de los usuarios.

A su vez, las actividades de este plan –tanto las programáticas como las asociativas– deben validarse como parte de un **derecho cultural de la comunidad**. Al calibrar los impactos (usuarios atendidos, actividades realizadas, mediación lectora, etc.), se podrán demostrar los beneficios sociales de la red, lo cual es coherente con la idea de que las bibliotecas son "espacios de encuentro y participación ciudadana" fundamentales en el territorio. Esta narrativa facilita que las bibliotecas se integren en el discurso político local como prioridad permanente.

Finalmente, se propone preparar un **segundo ciclo de planificación post-2029**. Esto implica evaluar el presente Plan en 2028 (revisión participativa de logros y aprendizajes), y a partir de ello redactar un nuevo Plan de Gestión (2029–2032) que profundice las estrategias exitosas y ajuste las metas según la nueva realidad. De ese modo, la Red de Bibliotecas tendrá un mandato de largo plazo, con metas renovadas cada período, evitando discontinuidades y consolidándose como política cultural comunal sostenida en el tiempo.

10. Estrategia de Difusión y Socialización del Plan de Gestión

10.1 Orientación General de la Comunicación Local

La implementación exitosa del Plan de Gestión de la Red de Bibliotecas Municipales de Teodoro Schmidt (2026–2029) requiere que sus objetivos y acciones sean ampliamente conocidos y comprendidos por la comunidad local. Por ello, se ha diseñado una estrategia de difusión y socialización enfocada en comunicar el Plan a todos los públicos relevantes a nivel comunal: el público general de la comuna, los actores y agrupaciones culturales locales, los funcionarios y autoridades municipales, y por supuesto las usuarias y usuarios de las bibliotecas. Esta estrategia se alineará con los valores participativos del Plan y con sus ejes estratégicos, de manera que la difusión refuerce los mensajes centrales de cada eje. En definitiva, comunicar el Plan de forma clara y pertinente permitirá que toda la población de Teodoro Schmidt se sienta partícipe de su ejecución y beneficiaria de sus resultados. La difusión se realizará en un tono cercano pero técnico y claro, asegurando que los lineamientos estratégicos se entiendan sin tecnicismos innecesarios.

10.2 Públicos Objetivo y Enfoques de Socialización

Los **públicos objetivo** de esta estrategia incluyen distintos grupos de interés a nivel local, para los cuales se adoptarán enfoques de comunicación adecuados:

- **Comunidad en general:** Se informará a la población de la comuna sobre la existencia y contenidos clave del Plan, enfatizando cómo sus iniciativas contribuirán al bienestar local. El mensaje al público general será inclusivo, destacando que el Plan responde a necesidades levantadas en el diagnóstico participativo y proyecta un futuro mejor para todas y todos en Teodoro Schmidt. Se utilizará un lenguaje claro, evitando jerga técnica, e incorporando referencias culturales locales cuando corresponda.

- **Actores culturales y sociales locales:** Se socializará el Plan con artistas, gestores culturales, agrupaciones comunitarias y líderes locales, remarcando las oportunidades de colaboración e integración en la ejecución del Plan. Puesto que varios ejes estratégicos involucran la articulación con organizaciones del territorio (vinculación intersectorial, redes colaborativas), la difusión hacia estos actores se centrará en presentar las líneas de acción culturales y cómo pueden sumarse o apoyar su desarrollo. Se privilegiará el diálogo en estas instancias para recoger también sugerencias y promover un sentido de corresponsabilidad en el cumplimiento de las metas del Plan.

- **Funcionarios municipales y autoridades locales:** Se realizará una comunicación interna dirigida al personal municipal (particularmente del Departamento de Cultura, Educación y unidades vinculadas) y a las autoridades comunales (Alcaldía, Concejo Municipal). El objetivo es asegurar el **compromiso institucional** con el Plan de Gestión, alineándolo con las políticas locales vigentes (como el Plan Municipal de

Cultura y el PLADECO) y con los recursos que la municipalidad destinará a su implementación. Como primera medida, se sugiere una **presentación oficial del Plan** en el concejo municipal o una sesión ampliada de equipos técnicos, donde se expongan los ejes estratégicos, cronograma general y requerimientos de apoyo interdepartamental. Este enfoque técnico interno permitirá que todas las unidades municipales pertinentes conozcan sus roles en el Plan y difundan a su vez la visión a sus bases comunitarias.

- **Usuarios y usuarias de las bibliotecas:** Finalmente, un público prioritario lo constituyen las personas que utilizan actualmente (o podrían usar) los servicios de la Red de Bibliotecas. A ellas se les comunicará el Plan poniendo énfasis en los beneficios directos que obtendrán con su implementación: ampliación de horarios o colecciones, nuevos programas de fomento lector, mejoras en infraestructura, etc. Dado que muchos usuarios frecuentes ya tienen un vínculo cercano con las bibliotecas, se aprovecharán los espacios de atención y actividades regulares para socializar el Plan. Por ejemplo, las bibliotecarias locales podrán explicar a sus usuarios habituales los cambios positivos que se esperan, distribuir pequeños resúmenes impresos del Plan, e invitar a la comunidad a seguir participando en las iniciativas que se generen. Esta comunicación cercana, cara a cara, fomentará que los usuarios se sientan valorados e informados, e incluso que actúen como difusores boca a boca del Plan en sus barrios.

10.3 Acciones de Difusión Propuestas

Considerando la realidad territorial de Teodoro Schmidt; con localidades dispersas, población mayoritariamente rural y costumbres comunicacionales propias, la estrategia contempla acciones de difusión variadas y realistas, usando tanto medios tradicionales como plataformas digitales. A continuación, se presentan algunas acciones sugeridas, que podrán adaptarse según los recursos disponibles, con el fin de dar a conocer el Plan de Gestión en toda la comuna:

- **Lanzamiento comunitario del Plan:** Organizar *jornadas de presentación* abiertas a la comunidad en las principales localidades (Teodoro Schmidt urbano, Hualpín y Barros Arana). Cada biblioteca de la red podría realizar un evento de lanzamiento de carácter participativo, donde se exponga un resumen de los ejes estratégicos y principales proyectos del Plan. Estas jornadas pueden incluir presentaciones breves por parte del equipo de bibliotecas y autoridades locales, exhibición de material gráfico (afiches, infografías) y espacios de preguntas o diálogo con el público. Se sugiere coordinar dichas presentaciones con apoyo logístico municipal (sonido, invitaciones) y realizarlas en horarios adecuados para la asistencia de vecinos. Este *lanzamiento público* cumple con transparentar el contenido del Plan y devolver a la comunidad los resultados del proceso participativo del que muchos formaron parte. Asimismo, brinda una instancia simbólica para comprometer públicamente a los actores clave con la ejecución del Plan.

- **Cápsulas radiales informativas:** Preparar **cápsulas radiales** –mensajes breves de 30 a 60 segundos– para ser transmitidas en las radios locales de mayor audiencia en la comuna. Dado que la radio comunitaria es un medio muy efectivo para llegar a sectores rurales y personas mayores, se emitirán estas cápsulas con lenguaje

sencillo anunciando la puesta en marcha del Plan, sus objetivos generales y dónde obtener más información. Idealmente, podrían grabarse con participación de locutores locales o incluso en formato de entrevista corta con la encargada de la biblioteca, para darle cercanía. Se buscará difundir varias cápsulas temáticas repetidas durante las primeras semanas posteriores al lanzamiento. Esta acción reconoce la importancia de la radio en Teodoro Schmidt como canal de información masiva en zonas de baja conectividad digital.

- **Uso de redes sociales y plataformas digitales:** Aprovechar los **canales digitales municipales** existentes, particularmente las cuentas oficiales de la Municipalidad (Facebook, Instagram u otras que se empleen) y eventualmente unas específicas de la Red de Bibliotecas, para difundir contenidos atractivos sobre el Plan. Se publicarán *anuncios y actualizaciones* en redes sociales describiendo en pocas palabras los ejes estratégicos y las próximas actividades derivadas del Plan. También se puede crear una infografía digital o vídeo breve (*cápsula audiovisual*) que resuma el Plan de Gestión y motive a la ciudadanía a involucrarse, la cual sería distribuida por WhatsApp comunitarios y páginas locales.

- **Boletines y resúmenes impresos:** Elaborar un resumen ejecutivo impreso del Plan de Gestión, en lenguaje divulgativo, de no más de 2 páginas, que pueda ser distribuido físicamente a actores clave y público interesado. Este boletín o tríptico contendrá los puntos principales: la visión y misión de la Red de Bibliotecas, los 5 ejes estratégicos con sus objetivos, y algunas acciones emblemáticas que la comunidad verá durante 2026–2029. Se propone entregar este material en mano a autoridades locales (alcalde, concejales), directores de escuelas, dirigentes de juntas de vecinos, encargados de organizaciones culturales y otros líderes de opinión comunales, invitándolos a difundir la información con sus bases. Igualmente, los resúmenes pueden dejarse disponibles en cada biblioteca, en el municipio (oficina de partes o recepción) y en otros puntos de afluencia (por ejemplo, centros de salud, sedes sociales), de modo que cualquier vecino pueda recoger uno. Para sectores alejados, la **biblioteca móvil (bibliomóvil)** de la comuna podría incluir en su recorrido la entrega de estos boletines, asegurando cobertura en los rincones rurales. El material impreso garantiza acceso a la información del Plan aun a quienes no utilizan medios digitales, y refuerza el carácter transparente y abierto de la gestión planificada.

- **Actividades de mediación en bibliotecas:** Incorporar la socialización del Plan dentro de las actividades regulares de mediación cultural y fomento lector que realiza la Red de Bibliotecas. Por ejemplo, en las próximas horas del cuento, talleres, clubes de lectura o encuentros de usuarios, los bibliotecarios podrán dedicar unos minutos a comentar los nuevos proyectos que trae el Plan y cómo la comunidad puede participar. Incluso se podrían realizar dinámicas breves (como murales de ideas, buzones de sugerencias) para que los asistentes opinen sobre la puesta en marcha de ciertas iniciativas, fomentando una *difusión dialógica*. Otra acción factible es organizar, dentro del primer año, *visitas guiadas o puertas abiertas* en cada biblioteca enfatizando las mejoras planificadas. De esta forma la socialización se convierte en un proceso continuo, integrado al quehacer cotidiano de las bibliotecas, más que en un hecho aislado. Cada biblioteca adaptará estas acciones a su realidad

–por ejemplo, en Barros Arana podrían aprovechar las reuniones periódicas de sus grupos comunitarios– garantizando así **pertinencia local** en la difusión.

Cabe destacar que todas estas acciones se implementarán **considerando los recursos** disponibles y evitando transformar la presente estrategia en un plan de acción rígido. Son lineamientos flexibles que buscan orientar la comunicación de manera realista: por ejemplo, si no se contara con presupuesto para imprimir boletines a gran escala, se priorizará la distribución digital y la presentación comunitaria; si una radio local ofrece un espacio de entrevista en lugar de cápsulas pregrabadas, se adaptará el formato al más factible. La clave es mantener el objetivo central: que el Plan de Gestión llegue al mayor número de habitantes de Teodoro Schmidt, utilizando los medios y espacios más efectivos que la comuna ofrece.

10.4 Coordinación, Responsabilidades y Proyección Futura

Para ejecutar la estrategia de difusión propuesta, la coordinación estará a cargo de los actores institucionales ya involucrados en la Red de Bibliotecas, con el apoyo transversal del municipio. En primer lugar, la *Encargada de la Red de Bibliotecas* (quien lideró la elaboración del Plan) asumirá un rol central en la supervisión de las acciones comunicativas, garantizando que el mensaje transmitido refleje fielmente los contenidos del Plan y sus ejes estratégicos. Asimismo, el Departamento de Cultura municipal brindará respaldo técnico y recursos comunicacionales (diseño gráfico, contactos con prensa, equipo de sonido, etc.) para las actividades de difusión. Idealmente, se conformará un pequeño **equipo de difusión** ad-hoc, incluyendo a las bibliotecarias de cada localidad, de modo que todas las unidades de la red participen en la socialización según su realidad comunitaria.

Es importante mencionar que durante el diagnóstico se identificó la necesidad de un encargado/a de comunicaciones o difusión dedicado a las actividades culturales de la comuna. De hecho, el Plan de Gestión propone la creación de un cargo de “Encargado/a de Difusión” dentro del municipio para fortalecer la visibilidad de la Red de Bibliotecas y sus programas. En caso de concretarse en el futuro la designación de dicha figura profesional a nivel comunal, esta persona sería la llamada a liderar y articular la estrategia aquí planteada: coordinaría la generación de contenidos, mantendría relación con los medios locales y aseguraría una comunicación unificada hacia la ciudadanía. No obstante, mientras tal cargo no exista formalmente, las funciones de difusión recaerán en el equipo actual –principalmente la coordinación de bibliotecas y el equipo de cultura– con posibles apoyos externos puntuales (por ejemplo, voluntarios con experiencia en comunicaciones, o alianzas con algún programa regional de bibliotecas).

Mirando hacia el futuro, la **socialización del Plan** no terminará con su lanzamiento inicial, sino que tendrá un carácter **permanente durante todo el periodo 2026–2029**. Se establecerán mecanismos para mantener informada a la comunidad sobre el progreso de las líneas estratégicas: por ejemplo, boletines anuales o semestrales de avance, actualización periódica de las redes sociales con logros alcanzados (nuevas colecciones, número de talleres realizados, etc.), e instancias de rendición de cuentas participativas donde se compartan resultados. De esta forma, la difusión se vincula estrechamente con la *sostenibilidad y proyección* del Plan, ya que una comunidad informada tiende a involucrarse más y a dar continuidad a los procesos. Al final del periodo, cuando corresponda evaluar y

actualizar el Plan, la comunidad recordará los hitos comunicados y podrá apreciar la evolución de la Red de Bibliotecas.

En síntesis, la Estrategia de Difusión y Socialización aquí descrita asegurará que el Plan de Gestión 2026–2029 sea conocido, comprendido y apoyado por la mayor cantidad de actores locales posible. A través de múltiples canales; desde la radio local hasta las redes sociales, pasando por el contacto directo en cada biblioteca, se invitará a toda la comuna de Teodoro Schmidt a ser parte activa de este esfuerzo de desarrollo bibliotecario. La comunicación clara, oportuna y pertinente del Plan reforzará la confianza de la ciudadanía en sus bibliotecas públicas y en las instituciones que las gestionan, cimentando así las condiciones para el éxito de los objetivos trazados. Tal como lo indica la guía metodológica de Red Cultura, una difusión adecuada convoca a todos los actores de la comunidad, fomentando la participación y el sentido de pertenencia. En última instancia, un Plan de Gestión socializado es un Plan de Gestión *vivo*: respaldado por su gente, enriquecido con las voces del territorio, y encaminado a lograr un impacto cultural duradero en Teodoro Schmidt.

Capítulo 11: Bibliografía

Red Cultura, Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. (2022). *Guía metodológica para la construcción de planes de gestión con enfoque de públicos*. Santiago, Chile: Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

Municipalidad de Teodoro Schmidt. (2023). *Plan Municipal de Cultura (en actualización)*. Teodoro Schmidt, Chile: Departamento de Cultura.

Municipalidad de Teodoro Schmidt. (2024). *Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) 2025-2029, versión final*. Teodoro Schmidt, Chile: Municipalidad de Teodoro Schmidt.

Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. (2023). *Programa de Mejoramiento Integral de Bibliotecas Públicas (PMI)*. Informe de convocatoria.

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2022). *Fondo del Libro y la Lectura – Bases 2022*. Santiago, Chile.

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2023). *Fondos de Cultura: Fondart Nacional y Regional*. Santiago, Chile. Estos fondos financian proyectos artísticos y culturales, incluyendo talleres, publicaciones y equipamiento para bibliotecas.

Gobierno Regional de La Araucanía. (2024). *Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), 7 % Cultura*. Temuco, Chile.

Servicio Nacional del Patrimonio Cultural. (2023). *Red de bibliotecas públicas y bibliomóviles: estadísticas y normas de operación*.