

APRENDIZAJES QUE **TRANSFORMAN:**

Organizaciones Sociales

Nueve aprendizajes desde la experiencia de acompañar a organizaciones sociales en sus distintos momentos, desafíos y procesos de desarrollo



APRENDIZAJES QUE TRANSFORMAN:

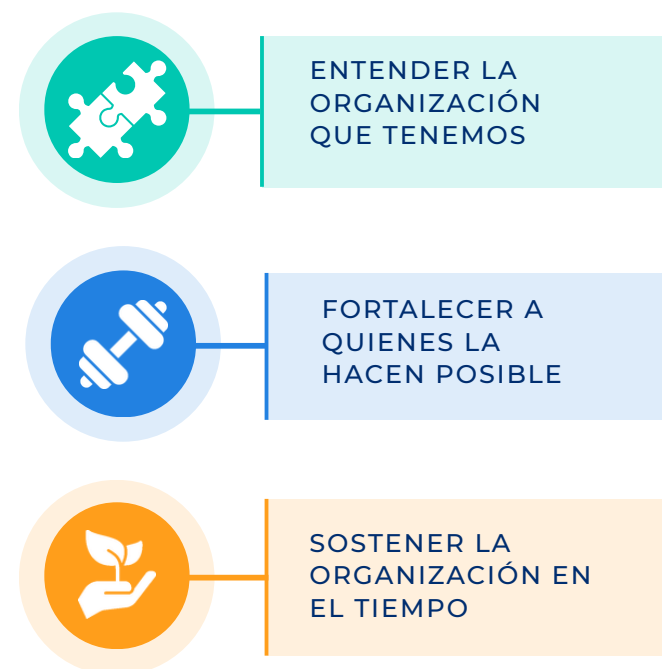
Organizaciones Sociales

En Simón de Cirene llevamos 30 años acompañando la gestión de organizaciones sociales, emprendedores y comunidades. En el camino aprendimos algo que no siempre se ve desde afuera: una organización social puede tener una causa poderosa y un equipo comprometido, pero aun así no sostenerse — o sostenerse sin lograr mostrar con claridad el valor de lo que hace.

Acompañar bien a una organización requiere, primero, entenderla: conocer su propósito, su momento y sus desafíos, pero también a las personas que la sostienen, sus capacidades y sus vocaciones. Porque, antes que estructuras y procesos, las organizaciones sociales son organizaciones de personas. Fortalecerlas implica desarrollar las capacidades que necesitan para sostenerse y acompañarlas para que puedan crecer y madurar en el tiempo.



Los nueve aprendizajes que presentamos a continuación surgen de nuestra experiencia trabajando con organizaciones sociales. Los hemos organizado en tres grandes desafíos que aparecen una y otra vez en su desarrollo: **entender** con claridad la organización que tenemos, **fortalecer** a quienes la hacen posible y construir las condiciones para **sostenerla** en el tiempo.





01. Diagnóstico:

El problema que declaran no siempre es el problema que tienen

Casi todas las organizaciones que llegan a nosotros dicen lo mismo: necesitamos financiamiento. Y la necesidad es real. Pero después de años de escucharlas en nuestros cursos y de conocer a sus equipos en consultoría, aprendimos que esa declaración muchas veces es la punta del iceberg. Detrás de la falta de recursos suele haber un desafío más amplio: la capacidad de convocar a otros en torno a la causa. Eso implica saber contar lo que hacemos, construir relaciones, movilizar al Directorio y al equipo, generar alianzas y también definir quién tiene la responsabilidad de buscar financiamiento. La falta de fondos, entonces, muchas veces no es el problema de fondo; es su síntoma más visible.

Aprendimos también algo que nos sorprendió: los problemas de fondo son enormemente transversales. Las organizaciones grandes y las chicas sufren de lo mismo — la soledad de quien lidera, el equipo que existe en el papel pero no en la práctica, el Directorio que no acompaña, la sensación de ser un pulpo. Lo que cambia no es el problema: es la capacidad de cada organización para enfrentarlo.

La consecuencia es directa: **si respondemos al problema declarado, ayudamos a sortear una urgencia; si respondemos al problema real, fortalecemos una organización.** Son dos cosas distintas, y la diferencia se nota años después.





CLAVES PARA LOGRARLO



Tratar la declaración inicial como un síntoma: cuando decimos “necesitamos financiamiento”, preguntarnos quién está buscando hoy esos recursos, cómo lo estamos haciendo y qué hemos intentado. Esto ayuda a identificar el problema real detrás de la urgencia.



Entender la captación de fondos como parte de la convocatoria: preguntarnos cómo estamos convocando a otros en torno a nuestra causa, cómo contamos lo que hacemos, qué relaciones estamos construyendo y qué redes estamos movilizando. La capacidad de conseguir recursos es parte de nuestra capacidad más amplia de convocar.



Buscar patrones transversales: reconocer qué dificultades se repiten en nuestra organización, independiente del área o proyecto, y preguntarnos qué capacidades necesitamos fortalecer para enfrentarlas mejor.



Usar nuestro ecosistema como radar: aprovechar lo que escuchamos y observamos en cursos, reuniones, mesas de trabajo, visitas a terreno y otros espacios para detectar necesidades, oportunidades y temas que debamos abordar.



EJEMPLO EN TERRENO

Una organización que acompañamos llegó pidiendo ayuda para conseguir financiamiento, y el trabajo terminó siendo otro — fortalecer su gobernanza y su estructura institucional. Al mirar de cerca, buscar recursos no era el rol de nadie en concreto, ni en el equipo, ni en el Directorio, donde había personas con la red de contactos para abrir puertas con fondos y financistas, pero esa capacidad nunca se había traducido en una función definida. El trabajo, entonces, fue contratar a una persona que viera específicamente el tema de financiamiento, y establecer roles dentro del Directorio para que alguien fuera el encargado de esa línea. Con el tiempo, terminaron formando un comité comercial, donde se juntan el director a cargo, la dirección ejecutiva y el encargado de financiamiento para avanzar juntos en esa línea.



02. Momento y capacidad de acción:

El apoyo correcto depende del momento de la organización — y de quién puede impulsar los cambios.

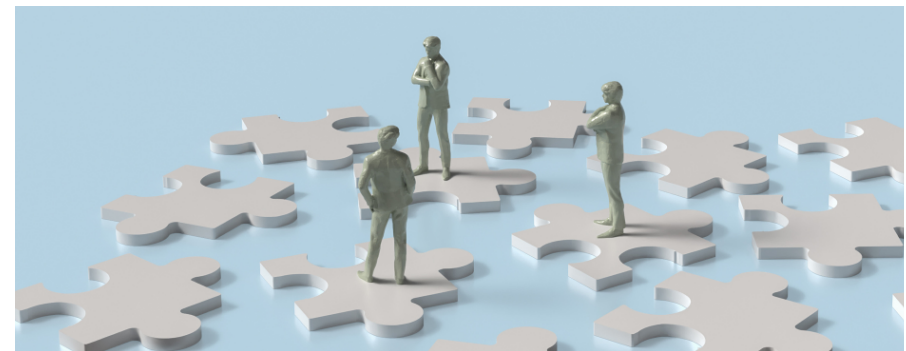
Hay una tentación difícil de resistir: mirar los años de vida o el tamaño de una organización y asumir que eso define su nivel de desarrollo. Pero nuestra experiencia muestra algo distinto: hay organizaciones con muchos años que funcionan bien con estructuras simples, mientras otras más nuevas necesitan rápidamente una estructura mayor porque crecieron, abrieron nuevas líneas de trabajo o asumieron desafíos distintos.

Más que los años de vida de una organización, importa entender **qué está viviendo hoy, qué desafíos enfrenta y qué necesita para avanzar**. Cada organización tiene que leer su propio momento, no aplicar una fórmula de cuándo toca crecer.

Otro tema importante es entender quién recibe el apoyo y qué capacidad tiene para impulsar cambios. Durante años hemos visto a personas y organizaciones pasar por los mismos cursos y obtener resultados distintos.

Por ejemplo, alguien que había fundado recientemente su organización podía salir del curso y aplicar los cambios de inmediato. En cambio, una persona de una institución más grande podía entender perfectamente qué había que mejorar, pero no tener la posibilidad de tomar esa decisión en el corto plazo.

Por eso, no solo importa qué enseñamos, sino también **quién participa y qué capacidad tiene para llevar ese aprendizaje a la práctica**.





CLAVES PARA LOGRARLO



Preguntar por el desafío actual, no por la antigüedad: el apoyo necesario depende de lo que la organización necesita sostener hoy.



Aatreverse a recetar menos: a veces lo que corresponde no es un proceso completo de acompañamiento, sino una conversación.



Leer la disposición en los hechos: si hay que insistir constantemente para avanzar, probablemente no es el momento adecuado para esa organización.



Considerar la capacidad de decisión: si quien asiste a las capacitaciones no puede hacer cambios directamente, hay que darle herramientas para involucrar a quienes sí pueden decidir.



EJEMPLO EN TERRENO

Durante la pandemia, nosotros —Simón de Cirene— hicimos crecer rápidamente nuestro equipo para responder a la emergencia y en ese momento creíamos que era la decisión correcta. Pero ese crecimiento respondía a un contexto específico, no a una nueva normalidad. Un par de años después, tuvimos que hacer una reestructuración para volver a un tamaño que sí pudiéramos sostener en el tiempo. No fue un error haber crecido: el error fue no distinguir a tiempo que ese tamaño correspondía a un momento puntual, no a lo que la organización podía sostener después.



03. Relato:

Aprender a contar lo que se hace

Muchas organizaciones tienen dificultades para explicar con claridad qué hacen, y sobre todo, qué generan con su trabajo. Saben que ayudan, que transforman, que hacen bien, pero muchas veces les cuesta traducirlo en un relato que otros puedan entender y valorar.

Esto tiene una consecuencia importante al momento de buscar financiamiento. Si una organización no logra comunicar su valor y qué lo diferencia de otras alternativas, entonces quien toma la decisión – el Estado, un donante, una empresa— puede terminar comparando solo precio para decidir.

Detrás de esto hay un desafío más de fondo: muchas veces no tenemos suficientemente claro qué cambio produce realmente lo que hacemos. Y cuando eso ocurre, una intervención profunda y muy buena puede terminar pareciendo más costosa que otra alternativa, aunque genere mucho más valor.

Por eso, **antes de comunicar nuestro trabajo hacia afuera, es importante identificar qué cambio estamos generando realmente:** no sólo cuántas personas participan, sino también qué cambia en su bienestar, autonomía, redes, conductas u otras dimensiones relevantes.

Aprender a contar bien lo que se hace es una habilidad tan concreta y entrenable como leer un presupuesto o persuadir a un directorio. Por ejemplo, no es solo “una sesión entre madre e hijo”: es trabajar el apego, reducir el riesgo de violencia, mejorar la alimentación y, con eso, abrir camino para que el niño estudie.





CLAVES PARA LOGRARLO



Tener claro qué queremos contar: qué hacemos, para quién y qué cambio buscamos generar. No quedarnos solo en las actividades o la cobertura, sino explicar qué buscamos lograr con ese trabajo y respaldarlo, cuando sea posible, con evidencia y datos.



Adaptar nuestro relato a quien lo escucha: una empresa, un donante o el Estado pueden necesitar entender el valor de nuestra organización desde perspectivas distintas.



Entrenar la capacidad de contar nuestro propio valor como una habilidad clave del liderazgo: no como una tarea asociada únicamente a reportes o búsqueda de financiamiento.



EJEMPLO EN TERRENO

Acompañando la planificación estratégica de una organización vinculada a la salud salió un aprendizaje importante: sabían contar lo que hacían hacia afuera, pero nunca lo contaban hacia adentro. Y ese relato interno también importa; cuando quienes forman parte de la organización no conocen lo que han ayudado a construir, ni el valor de su trabajo, el compromiso puede empezar a debilitarse. El primer paso de esa línea de trabajo fue hacérselos notar, que vieran la importancia de comunicar hacia adentro lo que hacían y lo que lograron durante el año. Decidieron comenzar un programa de Marketing interno que contara a todas las personas que formaban parte de la organización los grandes hitos del año y la planificación del siguiente. El resultado fue un mayor compromiso con la organización, manifestado en una adherencia inmediata a las campañas internas y mayor participación y respuestas de sus canales internos.



04. Cultura de aprendizaje:

Hablar de los errores para poder mejorar

Cuando una organización no cumple con sus obligaciones administrativas y legales —una FECU pendiente, un acta que nunca se redactó— solemos pensar que es falta de conocimiento, de tiempo o de recursos. Pero muchas veces hay algo distinto: miedo. Miedo a equivocarse, a que un trámite mal hecho atraiga una fiscalización, o a exponerse innecesariamente. El problema es que evitar estas tareas no reduce el riesgo: muchas veces lo aumenta.

Algo parecido ocurre cuando ya hubo un error: aparece el miedo a mirarlo de frente. Sin embargo, muchos de los aprendizajes más importantes nacen de aquello que no resultó como se esperaba. Reconocerlo no siempre es fácil, especialmente cuando existe presión por mostrar buenos resultados frente a quienes financian o al directorio, pero esconder los errores también significa perder una **oportunidad valiosa para aprender y mejorar**.

Capacitar y entregar herramientas técnicas no siempre es suficiente. Se puede explicar cómo hacer una FECU o cómo evaluar un programa, pero si primero no se genera confianza para enfrentar esas tareas y hablar de los errores, el aprendizaje puede quedarse solo en la teoría.





CLAVES PARA LOGRARLO



Nombrar el miedo antes que la técnica: qué preocupa o qué frena, antes de explicar cómo hacerlo. Ayudar a distinguir entre un error que se puede corregir y una omisión que puede generar un problema mayor.



Generar espacios donde se pueda hablar de los errores sin buscar culpables, poniendo el foco en entender qué pasó y cómo mejorar.



Incorporar herramientas simples que ayuden a avanzar: un calendario de obligaciones, un espacio fijo de evaluación, recordatorios, protocolos y procesos compartidos entre todas las personas de la organización.



EJEMPLO EN TERRENO

Haciendo una consultoría estratégica a una fundación que trabaja con personas mayores, el Directorio prácticamente no participó de las reuniones de trabajo, salvo cuando se discutió la misión. Esto hizo más lentas las decisiones de la consultoría y dejó acuerdos que el propio Directorio no había ayudado a construir. El director ejecutivo filtraba qué mostrarle y qué no, por miedo a tener que responder después por esos acuerdos. Al retener esa información, no solo dejó al Directorio a ciegas: privó a toda la fundación de tomar decisiones mejor informadas.



05. Directorio:

Lo que el directorio no ve, la organización tampoco lo ve

Tenemos un manual que describe cómo debe ser un buen Directorio, y lo enseñamos en cada curso: diverso en talentos y miradas. Pareciera evidente, pero la práctica nos mostró que esa diversidad muchas veces no se da. Los que están dispuestos a comprometerse con una causa suelen ser los que vienen del mismo mundo.

El desafío, entonces, es incorporar miradas distintas que ayuden a tomar mejores decisiones y a detectar aspectos que pueden pasar desapercibidos.

Esto no siempre se ve desde dentro de la organización. Por eso, quien acompaña puede ayudar **haciendo una pregunta difícil, pero clave: ¿qué mirada falta en esta mesa?** Esto aplica sobre todo a organizaciones que ya cuentan con un Directorio formal; en las que todavía no lo tienen, la misma pregunta vale igual: ¿a quién necesitamos incorporar para decidir mejor?

Y aquí el aprendizaje nos obliga a ajustar lo que enseñamos: pedir el Directorio ideal no siempre se puede. La respuesta realista no siempre es sumar un director de otro mundo; a veces es invitar permanentemente a la persona de finanzas a la mesa y, otras, contar con un asesor externo, incluso pagado.





CLAVES PARA LOGRARLO

- ✓ **Diagnosticar la composición, no solo el compromiso:** identificar qué disciplinas, experiencias y miradas están presentes y cuáles están ausentes.
- ✓ **Hacernos la pregunta clave:** ¿qué tipo de decisión no estamos capacitados para tomar bien con quienes hoy están en la mesa?
- ✓ **Buscar alternativas realistas:** la mirada que falta no siempre requiere incorporar un nuevo director; también puede venir de un asesor externo o un invitado permanente.
- ✓ **Cuidar el rol estratégico del Directorio:** evitar que la mesa termine absorbida por la operación y pierda su función de orientar, desafiar y apoyar las decisiones importantes.



EJEMPLO EN TERRENO

En la consultoría estratégica con una fundación dedicada a la formación artística de niños y jóvenes, el diagnóstico mostró un propósito claro y una administración ordenada - pero un Directorio compuesto casi en su totalidad por artistas y gestores culturales, sin nadie que pudiera y supiera anticipar un riesgo legal ni entender con profundidad las finanzas. Sumar esas miradas que faltaban en la mesa no cambió el propósito de la organización: le dio mejores condiciones para cumplirlo. Esas dos personas que se integraron al directorio trajeron contactos que la fundación no tenía: encontraron nuevas formas de financiarse y avanzaron en su línea de Ley de Donaciones.



06. Fundador y continuidad:

Fortalecer a quien impulsa la organización y preparar su continuidad.

Lo que hemos visto es que **cuando una organización ha crecido muy ligada a su fundador o a quien está a cargo de su liderazgo, fortalecer a esa persona es también fortalecer a la organización**. En nuestra experiencia, en la gran mayoría de las Organizaciones Sociales, buena parte de la gestión descansa sobre esa persona: su capacidad para manejar los distintos frentes termina siendo, en la práctica, gran parte de la capacidad de la organización. Eso implica saber administrar, leer un presupuesto, gestionar el financiamiento, sostener lo misional, priorizar y, especialmente, persuadir y movilizar a otros, una habilidad que muchas veces no viene instalada, pero que también se puede aprender y entrenar.

Pero esa misma centralidad, también tiene un riesgo importante: cuando toda la organización depende de una sola persona, su continuidad también queda en riesgo. Por eso, fortalecer a quien ha impulsado y sostenido la organización no significa concentrar más decisiones en ella, sino preparar a la organización para funcionar más allá de quien la fundó o la ha liderado durante años. Esto implica compartir vínculos y responsabilidades, distribuir decisiones y dejar por escrito conocimientos y procesos que muchas veces están sólo en la cabeza y en las manos de quien lidera.

La sucesión no debería pensarse recién cuando aparece una crisis. Las organizaciones que logran trascender son aquellas que, con el tiempo, dejan de depender completamente de una sola persona.





CLAVES PARA LOGRARLO



Fortalecer las capacidades de gestión de quien lidera, no solo su capacidad de inspirar o movilizar.



Aprender a priorizar, delegar y desarrollar habilidades para involucrar y convencer a otros.



Preguntarse desde temprano si la organización podría seguir funcionando si su figura principal ya no estuviera.



Compartir decisiones, vínculos y conocimientos, y documentar los procesos importantes antes de que exista una urgencia.



EJEMPLO EN TERRENO

En nuestro curso gratuito de gestión vemos un patrón que se repite: muchas de las organizaciones que llegan son fundaciones chicas, nacidas por diferentes motivaciones. A veces por una experiencia dolorosa, como la enfermedad de un hijo o una pérdida; otras veces, simplemente por el interés genuino de una persona en generar un cambio. Muchas veces, al ser chicas, no cuentan con tantas personas involucradas, y buena parte de la organización termina quedando en manos de quien la creó. Por eso, cuando a esa misma persona le toca enfrentar una enfermedad, cuidar a un hijo o dedicar más tiempo a su otro trabajo, y ya no puede sostener la organización, la causa muchas veces se apaga con ella. No porque haya dejado de ser necesaria, sino porque su continuidad dependía casi por completo de esa persona.



07. Pares:

Ninguna organización aprende sola: los pares enseñan

Buena parte del apoyo a Organizaciones Sociales se piensa en vertical: alguien que sabe le transmite a la organización lo que necesita. Pero hemos comprobado algo que suele quedar fuera de esta modalidad: las organizaciones aprenden más rápido, y muchas veces mejor de otras organizaciones que de un experto. Se reconocen en los problemas del otro, comparten soluciones que ya probaron y ganan confianza al ver que un par lo logró.

Lo aprendimos también por contraste. Durante años hicimos algo que llamábamos coaching: grupos de cinco fundaciones, una vez por semana, trabajando misión, estructura o financiamiento. Esos grupos pequeños levantaban los dolores con una franqueza que una sala de capacitación grande no siempre logra y, al mismo tiempo, tejían vínculos que duraban más que el curso.

Ese aprendizaje horizontal casi nunca se captura como parte del valor de un proceso, cuando puede ser uno de los efectos más duraderos: **los vínculos que se generan entre organizaciones pueden mantenerse mucho después de que el acompañamiento termine.**





CLAVES PARA LOGRARLO



Buscar instancias de intercambio con organizaciones que enfrenten desafíos similares: compartir lo que nos ha funcionado y lo que no, intercambiar problemas, preguntas y soluciones, y aprender de experiencias distintas a la nuestra.



Construir vínculos que vayan más allá de una actividad puntual: mantener relaciones con otras organizaciones que nos permitan recurrir a ellas cuando aparezcan nuevos desafíos.



Dedicar tiempo a construir estas relaciones: el aprendizaje entre pares no ocurre automáticamente; requiere confianza, continuidad y disposición a compartir.



EJEMPLO EN TERRENO

Un grupo de cuatro fundaciones que trabajan problemáticas distintas; adultos mayores, discapacidad, migrantes, salud mental; se reunió durante meses a compartir, sin agenda de expertos, sólo sus propios procesos. La que llevaba más años resolviendo un problema de flujo de caja terminó ayudando a otra a ordenar su tesorería en dos sesiones, algo que un curso formal no había logrado en meses. Ninguna de las cuatro llegó a esa mesa buscando enseñar. Todas salieron habiendo aprendido algo de las demás y, sobre todo, sabiendo que podían recurrir unas a otras cuando enfrentan nuevos desafíos.



08. Forma:

No toda causa necesita ser una fundación

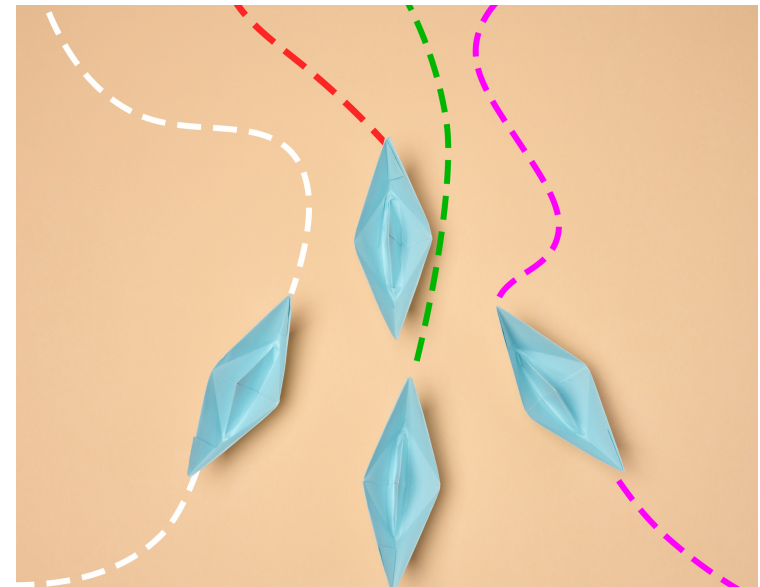
Escribimos un manual que se llama **"Manual para construir y gestionar Organizaciones Sociales"**, y celebramos cada nueva fundación que nace. Por eso este aprendizaje nos costó, porque va un poco contra nuestro propio entusiasmo: no toda causa necesita formalizarse, y menos desde el primer día.

Muchas iniciativas nacen de una experiencia, una necesidad o una causa muy movilizadora, y es natural pensar que el siguiente paso es crear una fundación. Pero formalizarse también implica asumir responsabilidades administrativas, legales y de gestión que no todas las iniciativas están preparadas para sostener desde el comienzo.

Siempre hemos dicho que una de las mejores expresiones de la sociedad civil son esas miles de "lucecitas" que iluminan los sectores más sombríos de nuestra sociedad. Y una lucecita no necesita personalidad jurídica para empezar a aportar.

Hay además otra razón para no apurarse en formalizar: empezar a trabajar con la causa permite conocer mejor el problema y a las personas que queremos apoyar. Esa experiencia de comenzar haciendo y escuchar, puede ayudarnos a ajustar la misión antes de definir formalmente la organización con sus estatutos y estructuras.

Una causa puede avanzar como organización comunitaria, como red, como un grupo de personas movilizadas por un propósito común o incluso sin una figura legal durante un tiempo. **La formalización puede venir después, cuando exista una estructura capaz de sostenerla.**





CLAVES PARA LOGRARLO

- ✓ **Separar la causa de su forma legal:** entender que una organización comunitaria, una red informal o una voz pública también pueden sostener legítimamente un propósito.
- ✓ **Entender qué implica formalizarse antes de hacerlo:** considerar las responsabilidades, el tiempo, los costos y las capacidades necesarias para sostener una organización.
- ✓ **Usar la etapa previa a la formalización para aprender:** probar cómo queremos aportar, escuchar a quienes buscamos apoyar y ajustar nuestra comprensión del problema y de la solución antes de fijarla en una estructura formal.
- ✓ **Preguntarnos si realmente es el momento:** evaluar si formalizarnos es hoy la mejor forma de avanzar y si contamos con las capacidades necesarias para sostenerlo.



EJEMPLO EN TERRENO

Una agrupación de vecinos que se formó tras una tragedia local decidió, después de meses de debate, no constituirse como fundación. Se organizaron como agrupación comunitaria, con tres personas cumpliendo a la vez el rol de directorio y de ejecutores. Con esa forma más liviana lograron sostener durante años una causa que, de haber cargado desde el día uno con estatutos, memoria anual y directorio formal, probablemente no habrían podido sostener.



09. Patrimonio invisible:

Lo que sostiene a una organización no siempre aparece en el balance

Cuando pensamos en lo que tiene una organización, solemos mirar lo evidente: sus recursos, su equipo, su infraestructura, su cartera de proyectos. Todo eso importa. Pero hay una forma de riqueza que no figura en ninguna planilla ni en ningún organigrama, y que generalmente es lo que realmente la mantiene en pie: la confianza acumulada, los vínculos de largo plazo, la legitimidad ganada en su territorio. Es un patrimonio invisible, y su fragilidad es que, por no medirse, tiende a descuidarse.

Hemos visto organizaciones con financiamiento acotado sostenerse durante años gracias a este capital, y otras con recursos abundantes tambalear apenas se rompió un vínculo de confianza. **Esa confianza se construye de a poco, a través de compromisos cumplidos, relaciones cuidadas y una gestión transparente.** Pero también puede perderse rápidamente, y recuperarla puede tomar mucho tiempo.

Acompañar bien supone ayudar a la organización a reconocer esa riqueza y a cuidarla con intención, no por azar. A veces significa hacer visible con quién existe confianza real y desde cuándo; otras, entender que una alianza bien cuidada vale tanto como una fuente de ingresos. Nombrar este patrimonio es el primer paso para dejar de gastarlo sin darse cuenta.





CLAVES PARA LOGRARLO



Hacer visible nuestro capital relacional: identificar con quién tenemos confianza real, de qué tipo y desde cuándo, así como mapeamos nuestros ingresos.



Cuidar nuestra reputación como cuidamos la caja: entender que las decisiones que afectan la confianza tienen consecuencias tan concretas como las financieras.



Entender cada compromiso cumplido como una inversión: rendir bien, responder a tiempo y sostener la palabra son formas de acumular este patrimonio.



Proteger nuestros vínculos ante los cambios internos: cuando rota el equipo o el liderazgo, traspasar también las relaciones, no solo las funciones.



EJEMPLO EN TERRENO

Una organización que dona ropa a personas de escasos recursos podría haberse limitado a entregar prendas. En cambio, arma conjuntos combinados según la talla y los gustos de cada persona, con un cuidado que se nota. Ese cuidado sostenido en el tiempo se convirtió en su verdadera carta de presentación: donantes y aliados confían en que, prometan lo que prometan, lo van a cumplir. No fue un contrato ni un balance lo que les abrió puertas nuevas: fue una reputación construida por años, trabajando de manera responsable y con cariño.



© 2026 Corporación Simón de Cirene. Todos los derechos reservados.

Este documento ha sido elaborado por Corporación Simón de Cirene como parte de su trabajo en el diseño y ejecución de proyectos sociales. Su contenido es de uso exclusivo y no puede ser reproducido, distribuido ni utilizado, total o parcialmente, sin la autorización previa y por escrito de la corporación.

Para consultas, solicitudes de uso o más información, puedes escribir a:
comunicaciones@simondecirene.cl

Primera edición: Septiembre 2026.
Santiago, Chile.