

**Encuesta de evaluación**  
**Fondo para el Mejoramiento Integral de**  
**Museos**

Convocatoria 2019

Área de Estudios  
Subdirección Nacional de Museos  
Febrero de 2021

## I. Introducción

El Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos (FMIM)<sup>1</sup> es un fondo concursable destinado a las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Museos<sup>2</sup> y que no reciben aportes directos del Estado. El FMIM financia iniciativas en equipamiento museográfico (equipamiento técnico especializado y mobiliario para museos, exceptuando equipamiento de oficinas) y puesta en valor de colecciones patrimoniales (inventario, documentación, conservación preventiva, embalaje). Este instrumento cuenta con montos máximos de asignación presupuestaria diferenciados para museos de dependencia privada y de dependencia pública.

El FMIM ha contado con cinco convocatorias entre 2018 y 2020. Las primeras dos convocatorias se efectuaron en 2018<sup>3</sup>, beneficiando a 39 museos de distintas regiones del país. Para 2019<sup>4</sup>, se adjudicaron fondos a un total de 41 museos, de los cuales uno renunció al beneficio. En 2020 se efectuaron dos convocatorias. La primera se inició en marzo de 2020<sup>5</sup>, beneficiando a 36 museos<sup>6</sup> que, a la fecha, siguen gestionando sus proyectos. La segunda convocatoria se abrió en octubre de 2020<sup>7</sup> y se encuentra en proceso de formalización.

La Subdirección Nacional de Museos (SNM) encargó al área de Estudios la realización de la presente encuesta, que se implementó por primera vez en 2019, para evaluar la primera y segunda convocatoria de 2018. La intención de este instrumento es evaluar el proceso de ejecución del FMIM, y poder mejorar su gestión, además de recabar las opiniones, reflexiones y observaciones de los museos participantes respecto del proceso. La SNM incluyó estos resultados como un indicador del cumplimiento de las metas del equipo de trabajo, asociándolo al producto estratégico “Acceso a Museos”, que está relacionado con el objetivo estratégico de “Mejorar y

---

<sup>1</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Secciones/Que-hacemos/Fondo-para-Museos/>

<sup>2</sup> Con la Ley N° 21.045 que crea el Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, los museos que forman parte del Registro de Museos de Chile ([www.museoschile.cl](http://www.museoschile.cl)) se integran al Sistema Nacional de Museos. Este Sistema tiene por objetivo contribuir a la gestión de las instituciones que lo conforman mediante asesorías técnicas, acceso al Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos y promoción de la colaboración entre museos públicos y privado.

<sup>3</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Institucional/86723:FMIM-primera-convocatoria-2018> y <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Institucional/86743:FMIM-segunda-convocatoria-2018>

<sup>4</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Institucional/91131:FMIM-convocatoria-2019>

<sup>5</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Institucional/94557:FMIM-convocatoria-2020>

<sup>6</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Institucional/97432:FMIM-convocatoria-2021>

<sup>7</sup> Para más información, revisar <https://www.museoschile.gob.cl/sitio/Contenido/Noticias/98541:Cuarenta-y-un-proyectos-se-adjudicaron-recursos>

ampliar los servicios culturales y patrimoniales que otorga el Servicio” y al objetivo específico de la Subdirección Nacional de Museos de “Estimular y asesorar la creación y/o mejoramiento de las exhibiciones permanentes y temporales a través de proyectos multidisciplinarios integrales”. Así, la SNM da cumplimiento al indicador “Nivel de satisfacción de los museos beneficiarios con proyectos por el Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos”.

Con esta encuesta, se espera contribuir a mejorar los procesos de gestión interna de la Subdirección Nacional de Museos, de modo de colaborar con la correcta implementación del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos y con el desarrollo armonioso de los museos del país. En términos generales, los resultados obtenidos sugieren mejorar el cumplimiento de plazos comprometidos con los beneficiarios del FMIM, así como aumentar acciones de acompañamiento durante el proceso de implementación de sus proyectos.

El presente informe muestra la información recabada de los museos participantes de la convocatoria 2019. En total respondieron 36 museos, las cuales nos muestran un panorama de la satisfacción de los museos beneficiarios. A modo de resumen, la encuesta indica que la convocatoria del FMIM se dio de manera clara y ágil. El proceso de evaluación fue claro y transparente, habiendo desacuerdos respecto a la agilidad de éste, dado que no se cumplieron con las fechas previamente acordadas; la etapa de convenios y asignación de recursos fue clara, pero nuevamente ocurrieron ciertos problemas respecto a los plazos de entrega de la remesa. Por último, la etapa de ejecución y cierre de proyectos fue clara, pero los museos consideraron que la retroalimentación fue poco útil, además de presentar retrasos en las fechas. Los canales de comunicación y difusión fueron evaluados positivamente, al igual que el proceso completo del FMIM, que fue calificado con un 4,72 de una escala de 1 a 5, nota superior a la entregada por los museos beneficiarios del FMIM Convocatoria 2018.

### **La encuesta y su aplicación**

La encuesta se estructuró en cinco partes, considerando una evaluación individual de las distintas etapas que conforman el proceso de participación del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos (ver anexo 1: Encuesta de Satisfacción: Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos Convocatoria 2019). Las etapas evaluadas son la Convocatoria, Evaluación y entrega de resultados, Contratos y asignación de recursos y, por último, Ejecución y cierre de proyectos. Al final de la encuesta se agrega la evaluación de los canales de comunicación y difusión utilizados, y de la experiencia general de participación del FMIM. En base a estas preguntas se busca evaluar y mejorar el proceso de postulación, adjudicación e implementación del FMIM.

El lunes 9 de noviembre de 2020 se envió la encuesta vía correo electrónico a los 40 museos beneficiarios de la Convocatoria 2019 del FMIM (ver anexo 2: Listado de museos beneficiados con el FMIM Convocatoria 2019). Inicialmente, los museos tuvieron una semana para completarla, tiempo que se extendió en pos de recabar la totalidad de respuestas. Luego de reiterados correos

y llamadas telefónicas, se cerró la encuesta en diciembre, logrando obtener 36 respuestas de museos beneficiarios (ver tabla 1). Dado el contexto nacional de confinamiento y museos cerrados por la pandemia por covid-19, es posible comprender la dificultad existente para contactar a los museos, en tanto se tiene los contactos oficiales del edificio museal (correos y teléfonos), y muchos no están siendo utilizados, ya que los museos se encuentran cerrados. Por ello, se dificulta el contactar a ciertas instituciones. Un caso aparte fue el Museo Mapuche de Purén, quien declinó el responder la encuesta.

Tabla 1: Museos beneficiarios del FMIM 2019 que participaron de la encuesta

1	Casa museo Isla Negra
2	Centro Cultural La Unión
3	Corporación Museo del Salitre
4	Galería de la Historia de Concepción
5	Museo Artequin Viña del Mar
6	Museo Colonial Alemán de Frutillar
7	Museo Comunitario Despierta Hermano
8	Museo de Arte Contemporáneo
9	Museo de Arte Moderno Chiloé
10	Museo de Arte Popular Americano Tomás Lago
11	Museo de Bomberos de Los Andes
12	Museo de Cerro Sombrero
13	Museo de Ciencias Naturales de Chillán
14	Museo de Dalcahue
15	Museo de Historia Natural Río Seco
16	Museo de la Catedral de Valdivia
17	Museo de la Historia de Penco
18	Museo de la Villa Cultural HUILQUILEMU
19	Museo de Sitio Puerto Cristal
20	Museo de Talagante
21	Museo del Circo Chileno
22	Museo Escolar Laguna Taguatagua MELT
23	Museo Fernando Cordero Rusque
24	Museo Histórico Arqueológico de Quillota
25	Museo Histórico de Placilla
26	Museo Histórico San Felipe
27	Museo Histórico y Arqueológico de Concón
28	Museo Interactivo Claudio Arrau León
29	Museo Masónico de la Gran Logia de Chile

30	Museo Palacio Rioja
31	Museo Paleontológico Caldera
32	Museo Regional de Iquique
33	Museo Stom
34	Museo Vivo Félix Maruenda
35	Sala Rojas del CCTex, Escuela de Diseño, Universidad de Valparaíso
36	Salas Museográficas Corporación Cultural de Putaendo

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Otro punto a considerar respecto de la aplicación fue que varios museos no habían completado el proceso del FMIM al momento de solicitarles responder la encuesta. Esto los confundía a la hora de desarrollar el cuestionario, pero no fue mayormente problemático en tanto no se pregunta por la ejecución finalizada. La razón para aplicarlo en esta época del año, es que las notas de la encuesta de satisfacción del FMIM son parte de un indicador de cumplimiento de metas de la SNM, el cual debe ser rendido cada año.

La encuesta fue subida a la plataforma *Survey Monkey*, por lo que los encargados de los proyectos debían responderla en línea.

### Análisis de datos

Los datos recabados fueron procesados con el *software SPSS Statistics*. El cuestionario se configuró con aseveraciones referentes a cada etapa del proceso de participación del FMIM, las cuales debían ser evaluadas en una escala de 1 a 5, donde 1 es 'muy insatisfecho' y 5 es 'muy satisfecho'.

Para el análisis, se generó una escala de notas asociadas a criterios, donde:

Tabla 2: Escala de notas

Nota	Criterio
1-1,9	Muy insatisfecho
2-2,9	Insatisfecho
3-3,9	Ni insatisfecho ni satisfecho
4-4,9	Satisfecho
5	Muy satisfecho

Fuente: Elaboración propia, SNM.

### Características de los museos

El Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos 2019 fue adjudicado por 41 museos seleccionados como parte del proceso de postulación. Uno de ellos, el Museo Ballenera de Quintay, renunció al beneficio otorgado, quedando 40 museos en proceso de desarrollar sus proyectos. De ellos, se logró encuestar a 36 museos, entre los cuales 21 obtuvieron financiamiento para proyectos en la categoría de puesta en valor de colecciones, y 15 lo obtuvieron para financiar el mejoramiento de equipamiento museográfico (ver tabla 3).

Tabla 3: Museos participantes de la encuesta según categoría de financiamiento

Nombre del museo	Categoría
Museo Histórico San Felipe	Colecciones
Museo de la Historia de Penco	
Sala Rojas del CCTex, Escuela de Diseño, Universidad de Valparaíso	
Centro Cultural La Unión	
Museo de Sitio Puerto Cristal	
Corporación Museo del Salitre	
Museo Masónico de la Gran Logia de Chile	
Museo Colonial Alemán de Frutillar	
Museo de Historia Natural Río Seco	
Museo de Arte Contemporáneo	
Casa museo Isla Negra	
Museo de Arte Moderno Chiloé	
Museo Escolar Laguna Taguatagua MELT	
Museo de Arte Popular Americano Tomás Lago	
Museo Interactivo Claudio Arrau León	
Museo de Bomberos de Los Andes	
Museo Stom	
Museo de Cerro Sombrero	
Salas Museográficas Corporación Cultural de Putaendo	
Museo Municipal de Ciencias Naturales y Arqueológico Profesor Pedro Ramírez Fuentes	
Museo de la Villa Cultural Huiquilemu	
<b>Total Colecciones</b>	<b>21</b>
Museo Artequin Viña del Mar	Equipamiento museográfico
Museo de Dalcahue	
Museo Paleontológico Caldera	
Museo Fernando Cordero Rusque	
Museo de Talagante	
Museo Histórico Arqueológico de Quillota	

Museo Palacio Rioja	
Museo Histórico de Placilla	
Museo Regional de Iquique	
Museo de la Catedral de Valdivia	
Museo Vivo Félix Maruenda	
Museo Histórico y Arqueológico de Concón	
Museo del Circo Chileno	
Galería de la Historia de Concepción	
Museo Comunitario Despierta Hermano	
<b>Total Equipamiento museográfico</b>	<b>15</b>
<b>Total Museos</b>	<b>36</b>

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Los museos que se adjudicaron el FMIM se encuentran en 12 regiones del país. Las regiones no representadas por los ganadores del FMIM 2019 fueron Arica, Coquimbo, Antofagasta y La Araucanía. Como muestra la tabla 4, la región de Valparaíso concentró la mayor cantidad de beneficiarios, con 10 museos pertenecientes a este sector. Le sigue la región Metropolitana con 6 museos beneficiarios. Regiones como la del Biobío, Los Ríos, Los Lagos y Magallanes y la Antártica Chilena destacaron por tener 3 museos, respectivamente, que se adjudicaron el FMIM.

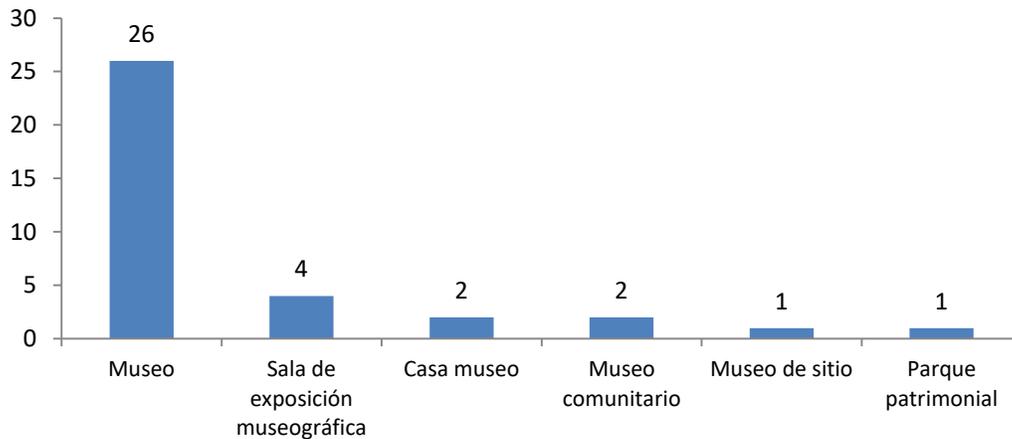
Tabla 4: Cantidad de museos participantes de la encuesta según región donde se ubican

Región	Cantidad de museos
Región de Tarapacá	2
Región de Atacama	1
Región de Valparaíso	10
Región Metropolitana de Santiago	6
Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	1
Región del Maule	1
Región de Ñuble	2
Región del Biobío	3
Región de Los Ríos	3
Región de Los Lagos	3
Región Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	1
Región de Magallanes y la Antártica Chilena	3
<b>Total</b>	<b>36</b>

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Entre los museos que contestaron la encuesta, 26 de ellos entran en la tipología de “museo”, 4 son considerados sala de exposición museográfica, 2 son casa museo, misma cifra de museos comunitarios. Finalmente hay un museo de sitio y un parque patrimonial (ver gráfico 1).

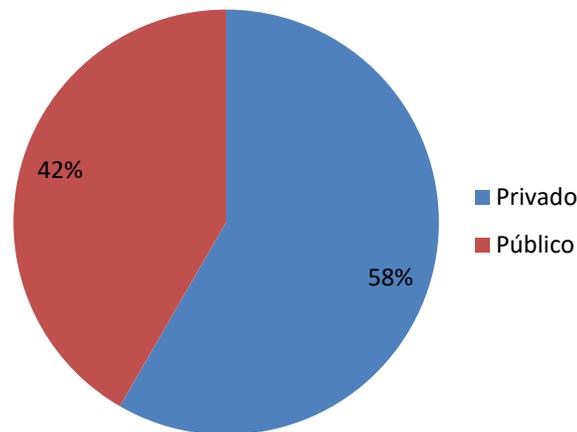
Gráfico 1: Cantidad de museos según tipología



Fuente: Elaboración propia sobre la base del Registro de Museos (31 de diciembre de 2020), SNM. N: 36.

Como muestra el gráfico 2, más de la mitad de los museos encuestados son de dependencia administrativa privada (58%), mientras que un 42% son públicos.

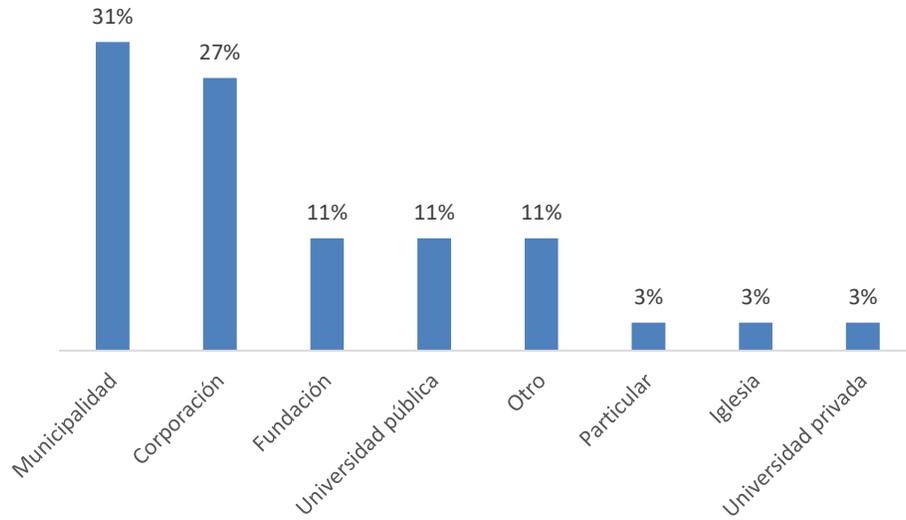
Gráfico 2: Porcentaje de museos según dependencia administrativa



Fuente: Elaboración propia sobre la base del Registro de Museos (31 de diciembre de 2020), SNM. N: 36.

En cuanto a la subdependencia administrativa, el gráfico 3 muestra que un 31% de los museos encuestados dependen de alguna municipalidad. Le siguen aquellos que dependen de una corporación (27%), a una fundación (11%) y universidad pública (11%).

Gráfico 3: Porcentaje de museos según subdependencia administrativa



Fuente: Elaboración propia sobre la base del Registro de Museos (31 de diciembre de 2020), SNM. N: 36.

## II. Principales resultados

Se solicitó a los participantes seleccionados por el Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos 2019 que evaluaran distintas aseveraciones respecto a las etapas por las que tuvieron que pasar hasta completar el proceso. Las evaluaciones eran en una escala de 1 a 5, donde 1 corresponde a “Muy insatisfecho”, y 5 a “Muy satisfecho”. Esta escala se tradujo en intervalos de notas con criterios asignados, para así poder traducir las calificaciones otorgadas por los museos a las distintas etapas del FMIM (ver tabla 2).

### 1. Convocatoria

La convocatoria es la etapa que contempla el proceso de postulación al FMIM, abordando la comprensión de las bases oficiales, el periodo de realización de consultas y la entrega de documentos y anexos requeridos.

Para evaluar esta etapa se consultó tanto por la claridad de la información entregada, como por la agilidad del proceso. En cuanto a la claridad, se solicitó evaluar si las bases entregadas para el proceso de convocatoria fueron claras y explicativas, aseveración que recibió nota 4,8, que indica que los museos se encuentran satisfechos. Sumado a esto, se les pidió calificar si las respuestas entregadas a las consultas de esta etapa fueron claras y explicativas, lo que recibió nota 4,79, mostrando museos también satisfechos.

En cuanto a la agilidad del proceso, se pidió evaluar si el proceso de convocatoria se dio acorde a los plazos indicados en las bases, lo que obtuvo nota 4,74, mostrando museos satisfechos. También se les consultó si las respuestas a sus consultas fueron expeditas, lo que obtuvo nota 4,88, denotando museos satisfechos.

Tabla 5: Calificaciones de la etapa de Convocatoria

Etapa convocatoria	Claridad de la convocatoria		Agilidad de la convocatoria	
	Las bases entregadas para el proceso de convocatoria fueron claras y explicativas.	Las respuestas entregadas a las consultas hechas durante esta etapa fueron claras y explicativas.	El proceso de convocatoria (entrega de documentos y resolución de consultas) se dio acorde a los plazos indicados en las bases.	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.
<b>Promedio general</b>	<b>4,80</b>	<b>4,79</b>	<b>4,74</b>	<b>4,88</b>
Cantidad de respuestas válidas	N: 36	N: 35	N: 36	N: 34

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Dentro de los comentarios y sugerencias, los museos indican verse contrariados con los acotados plazos que dan para la convocatoria: “Creemos que los plazos de convocatoria son muy acotados y que se ven traspuestos con otras convocatorias, perdiendo oportunidad de acción en este y otros fondos” (Museo de Talagante). Se indica, además, la necesidad de un canal más expedito para consultar y postular al FMIM, puesto que “un documento consolidado a veces no basta” (Museo del Circo Chileno). En la misma línea, el Museo de Sitio de Puerto Cristal sugiere que “se podría implementar un sistema de postulación *online* donde se complete y envíe el proyecto, ya que a veces se dificulta la logística cuando se debe enviar la postulación en formato papel”.

Por otro lado, los museos se mostraron muy agradecidos de la atención y comunicación:

“Muy buena disposición de los funcionarios” (Museo de Dalcahue)

“Solo agradecer la permanente disposición a ayudar y resolver problemas de las encargadas que presencial y telefónicamente atienden las consultas y del mismo director del servicio” (Salas Museográficas Corporación Cultural de Putaendo)

## 2. Evaluación y entrega de resultados

La etapa de evaluación y entrega de resultados implica la revisión de la admisibilidad de los proyectos presentados, su evaluación por parte de la Subdirección Nacional de Museos y posterior selección. Dentro de él se abordan la comprensión de las rúbricas de evaluación y la transparencia del proceso de selección.

Esta etapa fue revisada a la luz de la claridad, agilidad y transparencia del proceso. Respecto a la claridad, se solicitó evaluar si los criterios de evaluación de la admisibilidad de los proyectos eran conocidos por los museos postulantes, lo que fue evaluado con nota 4,83, satisfechos. Lo mismo ocurrió cuando los museos evaluaron si los criterios abordados por la rúbrica de selección de proyectos eran claros y conocidos, ítem que recibió también una nota 4,83.

En cuanto a la evaluación de la agilidad del proceso de evaluación, se le pidió a los museos participantes que evaluaran si el proceso se dio acorde a los plazos indicados en las bases, lo cual obtuvo una nota 4,31. Si bien se mantiene en el rango de lo considerado satisfactorio, es uno de los aspectos de la Convocatoria 2019 peor evaluados. Por el contrario, se les solicitó evaluar si las respuestas hechas a sus consultas se entregaron de manera expedita, obteniendo una nota 4,85, satisfactoria.

Finalmente, se evaluó la transparencia de la etapa, mediante la aseveración de si el proceso de evaluación de admisibilidad y selección de proyectos fue transparente, la cual recibió nota 4,89,

denotando que los museos se encontraron satisfechos con este aspecto. Este fue el aspecto mejor evaluado de todo el proceso del FMIM.

Tabla 6: Calificaciones de la etapa de Evaluación y entrega de resultados

Etapa Evaluación y entrega de resultados	Claridad de la evaluación		Agilidad de la evaluación		Transparencia de la evaluación
	Los criterios con los cuales se evaluó la admisibilidad de los proyectos fueron conocidos por los postulantes.	Los criterios abordados por la rúbrica para evaluar la selección de los proyectos fueron claros y conocidos por los postulantes.	El proceso de evaluación se dio acorde a los plazos indicados en las bases.	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.	El proceso de evaluación de admisibilidad y selección de proyectos fue transparente.
<b>Promedio general</b>	<b>4,83</b>	<b>4,83</b>	<b>4,31</b>	<b>4,85</b>	<b>4,89</b>
Cantidad de respuestas válidas	N: 35	N: 36	N: 36	N: 33	N: 36

Fuente: Elaboración propia, SNM.

En cuanto a los comentarios de los museos, hubo quienes presentaron su disconformidad con los plazos de la etapa de evaluación, lo que va de la mano con la nota con la que calificaron el proceso. Frente a esto, el Museo Histórico de Placilla indicó que “la evaluación no se dio acorde a los plazos estipulados, y en principio no había mayor información al respecto”, similar a lo expresado por el Museo del Circo Chileno, que expresó “no es justo ni sano que no se cumplan las fechas de respuestas estipuladas por los mismos convocantes”.

De todas formas, el Museo de Arte Contemporáneo indicó su agradecimiento con los funcionarios que atendieron sus dudas: “Los funcionarios del SNP, que atienden al FMIM, siempre responden ágilmente las inquietudes surgidas”.

### 3. Convenios y asignación de recursos

La etapa de convenios y asignación de recursos contempla la tramitación de los convenios y entrega de remesas a aquellos proyectos que fueron seleccionados por el Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos. Para el caso de las Convocatorias 2018, las remesas se entregaron en dos partes, lo cual supuso complicaciones para los museos. En la Convocatoria 2019 se entregaron los recursos en una sola instancia.

Para medir la agilidad del proceso, se le pidió a los museos evaluar si el proceso de entrega de la remesa se dio acorde a los plazos indicados en el convenio. Este ítem fue evaluado con una de las

notas más bajas de esta edición del FMIM. Los museos lo calificaron con un 4,23, lo cual sigue siendo considerado satisfactorio por su parte. Por otro lado, tuvieron que evaluar si las respuestas a sus consultas fueron entregadas de manera expedita, lo cual lo evaluaron con nota 4,65.

Además, se consultó por la claridad del proceso. Para ello, los museos evaluaron con nota 4,76 el que las respuestas que les entregaron a sus consultas fueron claras y explicativas.

Tabla 7: Calificación de la etapa de Convenios y asignación de recursos

Etapas <b>Convenios y asignación de recursos</b>	Agilidad de la convenios y asignación de recursos		Claridad de la convenios y asignación de recursos
	El proceso de entrega de la remesa se dio acorde a los plazos indicados en el convenio	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.	Las respuestas entregadas a las consultas hechas durante esta etapa fueron claras y explicativas.
<b>Promedio general</b>	<b>4,23</b>	<b>4,65</b>	<b>4,76</b>
Cantidad de respuestas válidas	N: 35	N: 34	N: 34

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Los principales comentarios entregados por los museos tienen que ver con el traspaso de las remesas indicadas por el convenio. Museos como la Sala Rojas del CCTex de la Universidad de Valparaíso indicó una descoordinación en cuanto al depósito, lo que suscitó tramitaciones extras para la institución:

“En el caso puntual de la adjudicación de nuestro proyecto el problema se suscito pues se depositó la remesa adjudicada en una cuenta de un profesor de la universidad distinta a la informada por nosotros, lo que determinó toda una gestión interna para traspasar desde esa cuenta al Centro de costos del proyecto”

De forma similar, el Museo Escolar Laguna Taguatagua anunció retrasos en la ejecución de su proyecto, ya que “en relación al traspaso de los recursos del FMIM 2019, estos fueran entregados en el mes de diciembre, lo que llevo a realizar el proyecto durante el año 2020 y por ende a una reprogramación de las actividades”. Esto implica retrasos para la ejecución de su calendarización del proyecto. Por otro lado, el Museo del Circo Chileno acusó problemas de comunicación entre la Subdirección Nacional de Museos y los beneficiarios, ya que “lo mismo que los plazos de resultados, en esta oportunidad por ejemplo supimos cerca de 7 días después que la remesa estaba depositada”.

Al igual que en las etapas anteriores, se expresó un gran agradecimiento con los funcionarios de la SNM, como el Museo de Dalcahue, que indica “nuevamente destacar labor de los funcionarios”.

#### 4. Ejecución y cierre de proyectos

La etapa de ejecución y cierre de los proyectos corresponde la realización efectiva de las propuestas seleccionadas, la emisión de informes y rendiciones, y la retroalimentación por parte de la Subdirección Nacional de Museos.

Para evaluar la claridad de la etapa de ejecución y cierre de proyectos, se pidió a los museos que calificaran si la información entregada, como rendiciones e informes, fue clara y de fácil manejo, lo cual fue evaluado con nota 4,31. Esta calificación es baja en comparación a otros ítems, pero se traduce en museos satisfechos.

Respecto a la utilidad de la etapa, se consultó si la retroalimentación de los informes de seguimiento entregados fue útil, lo cual recibió nota 4,09. Esto lo convierte en el ítem con la calificación más baja, pero aún es satisfactorio respecto a la escala de notas.

Tabla 8: Calificación de la etapa de Ejecución y cierre de proyectos

Etapa Ejecución y cierre de proyectos	Claridad de la ejecución y cierre	Utilidad de la ejecución y cierre
	La información entregada para la etapa de seguimiento (rendiciones, informes) fue clara y de fácil manejo.	La retroalimentación de los informes de seguimiento fue útil.
<b>Promedio general</b>	<b>4,31</b>	<b>4,09</b>
Cantidad de respuestas válidas	N: 36	N: 32

Fuente: Elaboración propia, SNM.

La etapa de ejecución fue la que más suscitó comentarios negativos entre los museos, coincidiendo con la baja calificación otorgada. La mayoría de ellos refieren a problemas con la retroalimentación y recepción de sus informes, lo cual ocurría de forma poco expedita, lo que interfería en sus procesos. Así, el Museo Paleontológico de Caldera indicó que “no hubo, en nuestro caso, una retroalimentación. Las dudas entre Jurídico y el equipo administrativo fue lentísimo y pocos flexibles para resolver problemáticas que requerían respuestas y acciones más rápidas”. En la misma línea, el Museo Arqueológico de Quillota sugiere: “se solicita enviar observaciones de los informes a tiempo. No dejar pasar varios meses después de la entrega. También, sería bueno hacer llegar actas de aprobación de informes a tiempo”.

Dentro de esta crítica con los tiempos de respuesta, aparecen problemas con los formatos utilizados para los informes y su estandarización, lo cual causó más retraso en la retroalimentación entregada por el equipo de la Subdirección:

“Cada vez que nos equivocábamos en algún documento de rendición (por ejemplo, los oficios conductores), la retroalimentación llegaba 2 a 3 meses después, y eso implicaba que los siguientes documentos los siguiéramos realizando de una manera, pensando que estaban correctos y no era así. Si la retroalimentación fuera a la par (dentro del mismo período), no tendríamos que corregir todos los documentos. Al comienzo, faltó una explicación y que después se entregó de forma más tardía”  
(Museo Histórico de Placilla)

Los mismos museos sugieren una estandarización de los formatos utilizados para los informes, señalando que esto mejoraría la coordinación entre la Subdirección Nacional de Museos y los museos beneficiarios:

“Pienso que ayudaría a evitar confusiones, aunque estas fueron siempre aclaradas, el mejorar el instructivo de rendición particularmente en relación a la documentación que se debe entregar cada vez. Referirse a casos específicos. Como se rinde honorarios y pago de impuestos por ejemplo”  
(Salas Museográficas Corporación Cultural de Putaendo)

Si bien algunos museos mencionaron el contexto de pandemia por covid-19 como un factor que llevó al retraso y descoordinación del FMIM Convocatoria 2019, se siguió haciendo hincapié en la necesidad de mejorar la coordinación para la retroalimentación de parte de la SNM, mejorando los plazos de respuestas, donde muchos deben ser más expeditos de lo que lo son ahora. Además de requerir una estandarización de los documentos e informes que se les solicitan a los museos. Con ello se agilizaría el proceso, y no ocurrirían problemas como el señalado por el Museo del Circo Chileno:

“Este es uno de los puntos más bajos del proceso. No contaban con instrumentos para vaciar informes, por ejemplo. Algunas rendiciones enviadas eran objetadas de maneras poco claras, con retraso, incluso algunas debían re enviarse porque no las encontraban los encargados. La recepción física de los informes siempre la recepcionaba personas distintas sin conocimiento del fondo o detalles”  
(Museo del Circo Chileno)

## 5. Comunicación y general

Se evaluaron los canales de comunicación que fueron utilizados por la Subdirección Nacional de Museos para informar y relacionarse con los museos respecto del FMIM. Para ello se les preguntó si los canales utilizados por la SNM fueron suficientes para resolver sus dudas e interrogantes, lo que fue calificado con nota 4,69, indicando que los museos se encuentran satisfechos con ello.

Similar fue lo que ocurrió cuando se les pidió evaluar si los canales de difusión del FMIM fueron suficientes y eficaces, lo cual recibió nota 4,75, mostrando museos satisfechos con la comunicación y difusión realizada por la Subdirección.

Tabla 9: Calificación de la comunicación y difusión del FMIM 2019

<b>Comunicación del FMIM 2019</b>	Los canales de comunicación con la SNM fueron suficientes para resolver dudas e interrogantes.	Los canales de difusión del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos y su convocatoria fueron suficientes y eficaces.
<b>Promedio general</b>	<b>4,69</b>	<b>4,75</b>
Cantidad de respuestas válidas	N: 36	N: 36

Fuente: Elaboración propia, SNM.

Finalmente, se les pidió evaluar todo el proceso del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos 2019, recibiendo nota 4,72. Esta nota es más alta que la recibida por la Convocatoria 2018, cuando fue calificado con un 4,4.

Dentro de los comentarios y sugerencias finales y globales realizados por los museos, aparecen variados agradecimientos a la gestión realizada por el equipo de la Subdirección Nacional de Museos. Destaca, además, la consideración de la Subdirección con la flexibilización de los plazos en tiempos de pandemia y confinamiento por covid-19:

“Reiterar no solo la buena disposición de todo el personal que atiende a los postulantes sino el buen trato. Cumplen su trabajo es cierto, pero lo hacen con una disposición extraordinaria, más aún en estos tiempos de emergencia sanitaria”  
(Salas Museográficas Corporación Cultural de Putaendo)

“Se agradece que en cada documentación vía correo electrónico que enviamos, ésta sea inmediatamente recibida con “acuso de recibo”, lo que nos genera mayor tranquilidad. También se agradece que se haya tenido la consideración de que cuando estábamos en el momento más crítico de la pandemia, se haya aceptado provisoriamente los documentos digitalizados y enviados por correo, evitando con ello tener que exponernos”  
(Museo Histórico de Placilla)

“Ha sido una gran experiencia, estamos enormemente agradecidos con la asignación que recibimos, ha sido un impulso para el Museo Masónico, para trabajar con profesionales expertos y para poder tener embalajes de conservación adecuados”  
(Museo Masónico de la Gran Logia de Chile)

En cuanto a las sugerencias, los museos explicitan la necesidad de regular y estandarizar los plazos para cada una de las etapas:

“Sería bueno estandarizar la fechas claves (publicación de bases, periodo de postulación, publicación resultados, firma convenio y entrega de fondos), de manera que fuesen siempre la misma todos los años como lo es en otros fondos concursables. Mas allá de esa sugerencia, felicitamos al equipo de la Subdirección Nacional de Museos por su entrega y gran labor para que este importante instrumento de apoyo a los museos siga funcionando”  
(Museo Escolar Laguna Taguatagua)

En la misma línea, se reitera que los plazos son muy breves, y que para el caso de algunas instituciones museales, es insuficiente. Esto ya que los procesos internos de cada institución son distintos, siendo en algunos más abultados y extensos, teniendo que pasar por tramitaciones internas que retrasan el conseguir los documentos:

“Reiteramos que el plazo de la convocatoria es muy corto, para el caso de las entidades públicas como el MAC de la U.Chile, que requieren una gran coordinación de las unidades de extensión con la vicerrectoría que representa legalmente al Museo para estos fines. Así también, el caso de los proveedores externos tienen que cumplir una serie de requisitos relacionados con la transparencia de compras públicas, que contempla tiempos de tramitaciones internas superiores a los 30 días. A pesar de todo, agradecemos el apoyo del FMIM para la modificación de los plazos de ejecución dada la contingencia sanitaria”  
(Museo de Arte Contemporáneo)

Por ello también se sugiere considerar los contextos administrativos de las posibles instituciones museales postulantes:

“Considerar las dinámicas y procesos de un municipio, ya que los museos municipales dependen de ello”  
(Museo Histórico Arqueológico de Quillota)

Además, se reitera el mejorar la coordinación en el equipo del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos:

“Mejorar la flexibilidad entre lo Jurídico y administrativo, no dejarlo tan alejados entre una unidad y otra. Mejorar la flexibilidad en el Anexo 1, correspondientes a las partidas y gastos del proyecto”  
(Museo Paleontológico Caldera)

Finalmente, se hace un llamado a ponderar el financiamiento entregado a los museos, evaluando la envergadura de los posibles beneficiarios, ya que el financiamiento es necesario para museos de menor escala:

“Este es un fondo clave para museos independientes. La convocatoria es adecuada, de algún modo sí creemos que los criterios de participación debiesen ser más selectivos en el sentido de que sea para instituciones que a lo menos lleve unos 3 años de camino. Importante es además segmentar el financiamiento y la participación según la envergadura de los museos que participan, hay museos que realmente no requieren tanto estos recursos pues son instituciones ya consolidadas y con apoyos económicos sólidos versus instituciones donde este fondo ha sido clave para su desarrollo”  
(Museo del Circo Chileno)

### III. Conclusiones

Para concluir el presente informe, se puede afirmar que este segundo año de implementación del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos cuenta con una evaluación satisfactoria por parte de sus beneficiarios, aumentando la calificación alcanzada por la Convocatoria 2018. Si bien todas las etapas fueron, en promedio, satisfactorias en su procedimiento para los museos participantes, existen aspectos a mejorar que colaborarían con una mejor gestión del FMIM. Específicamente, en las etapas de Convocatoria y Evaluación y entrega de resultados, donde la atención y disposición de los encargados de la Subdirección Nacional de Museos fue muy destacada.

En cuanto a los aspectos a mejorar para las próximas convocatorias del FMIM, se identifican tres conceptos que se repiten entre las diferentes etapas: plazos, estandarización de formatos y coordinación.

En cuanto a los plazos, se enuncia que en las distintas etapas las respuestas a consultas o retroalimentaciones ocurren de forma poco expedita, lo que lleva a ralentizar el proceso del FMIM. Así, las tardías respuestas desde la SNM suponen una piedra de tope para el desarrollo de los proyectos por parte de los museos, siendo causa de demoras en la posterior ejecución.

El segundo concepto a apuntar es la estandarización de formatos. Los museos indican que la falta de formatos para trabajar informes también conlleva una demora en los plazos de respuesta, además de una descoordinación interna en el FMIM.

El tercer concepto mencionado por los museos es el de coordinación, tanto a la externa como a la interna. A la externa, los museos visualizan una mejor coordinación a través de un canal que aúne la información del FMIM, por medio del cual se pueda postular, que esté estandarizado y sea igual para todos los potenciales participantes. Reafirman la necesidad de este canal externo, el cual además va a mejorar la comunicación y bajada de información a los museos. A la interna, ven la falta de coordinación en los problemas de comunicación y de traspaso de información, que lleva, incluso, a que los museos se enteren tardíamente de sus beneficios.

En resumen, se advierte que luego de cinco convocatorias del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos desde 2018, se han establecido procesos para una gestión suficiente del FMIM, pero a la vez se ha complejizado su ejecución. Los proyectos a seguir son más: el FMIM está ha beneficiado 157 proyectos desde su inicio en 2018 y se ha completado el proceso de ejecución financiera y administrativa de 42 proyectos, quedando 112 en Ejecución y control de proyectos, y 41 en proceso de Evaluación y entrega de resultados. Por su parte, las convocatorias no han sido constantes en el tiempo –en el sentido que se ejecute una convocatoria por año, en un mes específico, entre otros-, por lo que es coherente que no exista claridad sobre los plazos, los formatos, la misma aplicación de esta encuesta y la coordinación general del proceso.

Convocatoria	Cantidad de proyectos beneficiados (adjudicados)	Cantidad de proyectos con transferencia efectiva ejecutada	Cantidad de proyectos ejecutados (certificado de ejecución total)
Primera Convocatoria 2018	31	31	31
Segunda Convocatoria 2018	8	7	7
Convocatoria 2019	41	40	4
Primera Convocatoria 2020	36	34	0
Segunda Convocatoria 2020 (2021)	41	-	-
<b>Total</b>	<b>116</b>	<b>112</b>	<b>42</b>

Los últimos años han sido impredecibles y de alguna manera, la Subdirección Nacional de Museos ha respondido de la mejor forma posible al apoyo al desarrollo de los museos, generando por ejemplo, la mayor cantidad de convocatorias posibles al FMIM. Ahora bien, los resultados de la encuesta muestran que se requiere una organización más estructurada y estable para la gestión general del FMIM, por lo que se sugiere en términos generales, reorganizar las funciones asociadas.

Para avanzar en estos ámbitos se recomienda:

- Avanzar en la idea de crear un portal propio del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos, en el cual los museos puedan postular, informarse, entregar sus documentos y hacer consultas. Con esto, se avanzaría en la sistematización y estandarización de la información, trabajando de manera más coordinada y pragmática.
- Generar antes de cada convocatoria, una jornada informativa sobre el FMIM para exponer las bases y resolver dudas. El Fondo del Patrimonio ya tiene una metodología que probamos el año pasado con museos y fue exitosa, por lo que podría adaptarse.
- Realizar formatos tipo para los informes que se solicitan a los museos. Al pedirles un formato fijo para enviar consultas, rendiciones y seguimientos, dentro de la SNM nos aseguramos de contar con la información ordenada y clara, haciendo más fácil la retroalimentación.
- Crear un manual de rendición para los museos. Existe hoy un borrador de manual de rendición y formato de informe que podría usarse como base para generar un documento formal.
- Revisar y evaluar los plazos destinados a cada etapa: Convocatoria, Evaluación y entrega de resultados y Ejecución y control de proyectos. Se anuncia que algunos son muy acotados para la cantidad de procedimientos que deben llevar a cabo las instituciones

para postular al FMIM, por lo que se sugiere una revisión a la luz del contexto administrativo de los museos participantes. En este sentido, también es necesario evaluar apoyos tanto jurídicos como administrativos en la SNM, para poder mejorar los tiempos de respuesta.

- Revisar y evaluar los procesos destinados a comunicarse con los museos beneficiados, de manera de evitar sorpresas en la gestión del FMIM y explicar con anterioridad las razones de las demoras y cambios.
- Consolidar el trabajo de quienes trabajan en el FMIM por medio de un mapa de flujo de trabajo asociado, definiendo sus tareas y responsabilidades de cada uno, coordinando eficientemente sus labores, identificando y sistematizando las diferentes tareas que cumple cada quién, para así trabajar de forma más metódica y mentada.
- Generar un proceso de acompañamiento a los museos durante la ejecución de sus proyectos beneficiados con el FMIM. Esto permitiría una mejor implementación de los proyectos, así como una mejor ejecución de las etapas intermedias del FMIM. La Subdirección Nacional de Museos ya ha trabajado en esta línea, asignando una persona a cargo del FMIM. Una posible solución en este sentido es repartir la responsabilidad de este acompañamiento entre los funcionarios de la Subdirección Nacional de Museos.

Se ve que ya se ha avanzado en el proceso del FMIM, lo que se refleja en las mejores calificaciones. Estas recomendaciones llevarán a consolidar el proceso.

## Anexo 1: Encuesta de Satisfacción: Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos Convocatoria 2019

FECHA:

FOLIO:

### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN FONDO PARA EL MEJORAMIENTO INTEGRAL DE MUSEOS 2019

La Subdirección Nacional de Museos (SNM) desea conocer la opinión de los beneficiarios del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos (FMIM), con el objetivo de evaluar y mejorar su proceso de postulación, adjudicación e implementación. Por esto, se le solicita responder el presente cuestionario, marcando con una "X" en la casilla que mejor represente su opinión o escribiendo su respuesta cuando se solicite.

#### Identificación de proyectos adjudicados

- Nombre del proyecto:
- Categoría:                    Equipamiento museográfico                     Colecciones
- Nombre del museo:
- Nombre de institución:
- Responsable del proyecto:
- Fecha de ejecución:      Fecha inicio                     Fecha finalización
- Región:
- Comuna:

#### Evaluación de las etapas del proceso del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos

Califique las siguientes etapas del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos 2019, en una escala de notas de 1 a 5, siendo 1 "muy insatisfecho" y 5 "muy satisfecho"

##### I. Convocatoria

Etapla que contempla el proceso de postulación al FMIM, abordando la comprensión de las bases oficiales, el periodo de realización de consultas y la entrega de documentos y anexos requeridos.

		1	2	3	4	5	No aplica
1	Las bases entregadas para el proceso de convocatoria fueron claras y explicativas.						
2	El proceso de convocatoria (entrega de documentos y resolución de consultas) se dio acorde a los plazos indicados en las bases.						
3	Las respuestas entregadas a las consultas hechas durante esta etapa fueron claras y explicativas.						
4	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.						
5	Si tiene algún comentario o sugerencia respecto de esta etapa, por favor escribirlo:						

##### II. Evaluación y entrega de resultados

Etapla que contempla la revisión de admisibilidad de los proyectos, su evaluación y posterior selección. Se aborda la comprensión de las rúbricas de evaluación y la transparencia de la selección.

		1	2	3	4	5	No aplica
6	Los criterios con los cuales se evaluó la admisibilidad de los proyectos fueron conocidos por los postulantes.						
7	Los criterios abordados por la rúbrica para evaluar la selección de los proyectos fueron claros y conocidos por los postulantes.						

8	El proceso de evaluación se dio acorde a los plazos indicados en las bases.						
9	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.						
10	El proceso de evaluación de admisibilidad y selección de proyectos fue transparente.						
11	Si tiene algún comentario o sugerencia respecto a esta etapa, por favor escribirlo:						

### III. Convenios y asignación de recursos

Etapa que contempla la tramitación de los convenios y entrega de remesas a aquellos proyectos que fueron seleccionados por el FMIM.

		1	2	3	4	5	No aplica
12	El proceso de entrega de la remesa se dio acorde a los plazos indicados en el convenio						
13	Las respuestas a las consultas hechas durante esta etapa se entregaron de manera expedita.						
14	Las respuestas entregadas a las consultas hechas durante esta etapa fueron claras y explicativas.						
15	Si tiene algún comentario o sugerencia respecto a esta etapa, por favor escribirlo:						

### IV. Ejecución y control de los proyectos

Etapa que contempla la ejecución de los proyectos, acompañados de la emisión de informes y rendiciones, y retroalimentación por parte de la SNM.

		1	2	3	4	5	No aplica
17	La información entregada para la etapa de seguimiento (rendiciones, informes) fue clara y de fácil manejo.						
18	La retroalimentación de los informes de seguimiento fue útil.						
19	Si tiene algún comentario o sugerencia respecto a esta etapa, por favor escribirlo:						

### V. Evaluación general

		1	2	3	4	5	No aplica
20	Los canales de comunicación con la SNM fueron suficientes para resolver dudas e interrogantes.						
21	Los canales de difusión del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos y su convocatoria fueron suficientes y eficaces.						

22. Evalúe con nota de 1 a 5, donde 1 es muy mala y 5 muy buena, la experiencia general de participar del Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

23. Algún comentario, aporte o sugerencia respecto al proceso de desarrollo del FMIM, favor hacerlo a continuación:

**La Subdirección Nacional de Museos aprecia su atención y valora su respuesta como una contribución significativa a la mejora de nuestro Fondo para el Mejoramiento Integral de Museos. Gracias.**

## Anexo 2: Listado de museos beneficiados con el FMIM Convocatoria 2019

1	Casa Museo Isla Negra
2	Centro Conservación de Textiles
3	Galería de la Historia de Concepción
4	MAM Chiloé
5	Museo Arte Contemporáneo
6	Museo Arte Popular Americano
7	Museo Artequin Viña del Mar
8	Museo Catedral Valdivia
9	Museo Circo Chileno
10	Museo Colonial Alemán de Frutillar
11	Museo Comunitario Despierta Hermano
12	Museo Dalcahue
13	Museo de Bomberos de Los Andes
14	Museo de Ciencias Naturales de Chillán
15	Museo Fonck
16	Museo de Historia Natural Rio Seco
17	Museo de la Historia de Penco
18	Museo Nacional de la Medicina
19	Museo de Porvenir
20	Museo de sitio Puerto Cristal
21	Museo de Talagante
22	Museo del Salitre
23	Museo Escolar Laguna Tagua Tagua
24	Museo Histórico Arqueológico de Quillota
25	Museo Histórico y Arqueológico Arturo Möller Sandrock
26	Museo Histórico de Placilla
27	Museo Histórico de San Felipe
28	Museo Histórico y Arqueológico de Concón.
29	Museo HUILQUILEMU
30	Museo Interactivo Claudio Arrau
31	Museo La Unión
32	Museo Masónico
33	Museo Municipal de Cerro Sombrero
34	Museo Palacio Rioja
35	Museo Paleontológico de Caldera
36	Museo Regional de Iquique
37	Museo Stom

38	Museo Mapuche de Purén
39	Museo Vivo Felix Maruenda
40	Salas museográficas Putaendo
41	Museo Ballenera de Quintay <sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Este museo renunció a los beneficios que le otorgó el FMIM 2019.