



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Análisis de los procesos y resultados de la gestión de los fondos de cultura en el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes en el periodo 2010-2013”

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE

**ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Alumna

VERÓNICA CLUNES VALERIO

Profesor Guía

DIEGO GONZALEZ





“ANÁLISIS DE LOS PROCESOS Y RESULTADOS
DE LA GESTIÓN DE LOS FONDOS DE CULTURA
EN EL CONSEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y
LAS ARTES EN EL PERIODO 2010-2013”

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por cada instante de mi vida, le agradezco a mi madre inmensamente por ser buena y generosa, y por siempre haber confiado en mí, le agradezco por su ejemplo y valentía de enfrentarse a la vida con paciencia y mucha nobleza, le agradezco a mi gran y bonita familia, a mis hermanos por confiar y a mis hermanas por apoyarme y ayudarme. Doy gracias a mi Tía por contribuir con el comienzo de esta etapa de mi vida académica. Gracias a cada una de las personas que me han apoyado, a quienes me han alentado y a todos los que han colaborado en mi formación valórica, espiritual y académica, se han quedado en mi corazón y le han dado sabiduría, experiencias y ejemplos de vida maravillosa. Gracias a cada compañero y amigo, que ha sabido darme una mano, apoyarme, darme alegrías y disfrutar junto a mí, agradezco a cada profesor que ha creído en mis capacidades y potencialidades, jamás olvidare sus palabras, ya que por medio de ellas tome aún más valor para continuar.

En especial en este último periodo académico y de mi vida, agradezco la presencia de mi querido Pablo, quien ha sabido comprender y apoyarme en todo ámbito, me ha entregado su amor e incondicionalidad, y sin dejar atrás a mi querida amiga Camila, agradezco su paciencia, comprensión y compañerismo en todo sentido.

Gracias a la energía del cosmos por reunir tanta fortuna para mí.

CONTENIDO

CONTENIDO	4
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I	10
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	10
1. Política Pública	10
2. Procesos	11
3. Gestión	12
4. Políticas Culturales y Gestión Cultural	14
5. Fondos Concursables	14
MARCO LEGAL	15
1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes:	15
2. Los Fondos de Cultura	15
2.1. Fondo Nacional para el Desarrollo Cultural y las Artes/Regional	16
2.2. Fondo Audiovisual.....	16
2.3. Fondo de la Música	17
2.4. Fondo del Libro	18
2.5. Fondo de Fomento al Arte en la Educación.....	18
MARCO INSTITUCIONAL	19
1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.	19
1.1. Funciones CNCA.....	19
1.2. Objetivos del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.	20
1.3. Los objetivos del CNCA (2012-2013) son los siguientes:	21
1.4. Productos Estratégicos:	22
1.5. Ordenamiento Institucional:.....	24
CAPÍTULO II	26
1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	26

1.1. Planteamiento del problema.....	26
1.2. Descripción de la metodología:.....	26
1.3. Resultados esperados:.....	27
CAPÍTULO III	27
1. Proceso de Fondos de Cultura	28
2. División Organizacional del Proceso:	28
2.1. Detalle de las coordinaciones Departamentales:.....	29
2.2. Flujograma del Proceso de los Fondos de Cultura.....	35
3. Diseño de concurso, bases y definición de presupuesto de los Fondos de Cultura 2011-2014.....	36
3.1. Presupuesto:	37
3.2. Número de Postulaciones:	39
3.3. Proyectos ganadores por Fondos de postulaciones de 2011-2014:.....	41
3.4. Postulaciones en Plataforma:.....	42
3.5. Pantallazo Plataforma de Postulación:	44
3.6. Bases y Convocatoria única y con 3 grandes ámbitos:	45
4. Proceso de Atención Ciudadana Fondos de Cultura:	46
5. Admisibilidad de los proyectos presentados por los postulantes:	53
5.1. Declaración de inadmisibilidad:.....	54
6. Evaluación de los proyectos postulados	54
6.1. Evaluación	55
7. Firma de Convenio y entrega de recursos a los/as ganadores de concurso.	55
8. Monitoreo del proceso de ejecución de los Fondos de Cultura	56
CAPÍTULO IV FORTALEZAS Y DEBILIDADES	57
1. Fortalezas a potenciar del Proceso:.....	57
1.1. En cuanto al diseño de concurso:	57
1.2. En cuanto al proceso de atención de los Fondos de Cultura:	59
1.3. En cuanto a la admisibilidad y evaluación de los proyectos.	59
1.4 En cuanto a la relación con los responsables de los proyectos ganadores:	60
2. Debilidades del proceso:.....	60
2.1. En cuanto al diseño de concurso:	60
2.2. En cuanto al proceso de atención de los Fondos de Cultura	62
2.3. En cuanto a la admisibilidad y evaluación de los proyectos:	62
2.4. En cuanto a la relación con los responsables de los proyectos ganadores:	63
CONCLUSIONES	65

BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	70
1. Organigrama:	70
2. Entrevistas a dos Funcionarios del Departamento de Planificación vinculados en el proceso de atención ciudadana:	71

RESUMEN

La presente investigación tiene por objeto realizar un estudio en profundidad y un análisis crítico de la gestión y resultados de los Fondos de Cultura entre los años efectivos 2010-2013. Es preciso señalar que la investigación aborda desde los años 2010 hasta 2013, es decir desde la instalación de la administración anterior hasta el cierre de la misma comprendiendo las administraciones del Exministro Luciano Cruz-Coke y el Exministro Roberto Ampuero.

En base a lo anterior, esta investigación pretende determinar las principales fortalezas y problemáticas que se pueden presentar dentro del cúmulo de procesos que forman los Fondos de Cultura de manera de aportar con una visión propositiva en cuanto al proceso y los resultados de la gestión.

Este análisis se realizará con un enfoque mixto, tomando en cuenta todos los datos y procedimientos que conforman el proceso desarrollado por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y los resultados de los mismos.

INTRODUCCIÓN

Los Fondos de Cultura son la principal política de estado que engloba el sector cultural del país, estas políticas se han consolidado dentro de la administración del estado, siendo gestionados por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (en adelante CNCA) desde la creación de este en el año 2003.

El primer Fondo creado por Ley es el Fondart en el año 1.992, siendo administrado por la División de Cultura del Ministerio de Educación, ya que en esos años aún no existía un servicio público que se hiciera cargo íntegramente del sector cultura. Con la creación del CNCA, se crean de manera sistemática los Consejos relativos a cada fondo (Fondo del Libro, Fondo de la Música y el Fondo Audiovisual), de esta manera la política pública de cultura se transforma en una política de estado respaldada por ley y con un presupuesto asociado establecido por la Dirección de Presupuesto.

Con los recursos de cada fondo se realizan concursos de proyectos para la comunidad artística, se ejecutan programas propios de cada fondo y se entregan premios y reconocimientos. Cada fondo tiene un Consejo o Directorio que define las líneas de acción, y es administrado por una Secretaría que depende del Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas.

Organizacionalmente se han generado un cúmulo de procesos para gestionar los fondos de cultura dentro de la orgánica e interna del CNCA, es preciso revisar la gestión de estos procesos en conjunto con sus resultados. Se busca desde una mirada holística conocer fortalezas y debilidades del proceso.

El proceso de gestión respecto a un producto estratégico, como lo son los Fondos de Cultura, representan un desafío institucional importante en cada año, que involucra no sólo el otorgamiento del beneficio, sino que la atención respecto al proceso, desde la entrada en vigencia de la convocatoria, hasta la entrega de los recursos. Para ello es primordial analizar la gestión e implementación de procesos que comprenden los Fondos de Cultura en el CNCA en el periodo de postulación 2011-2014 de manera de comprender cuáles han sido los resultados obtenidos de la gestión de fondos de cultura en el periodo 2010-2013 y su relación con los procesos realizados.

Cabe precisar que los Fondos de Cultura son la transferencia presupuestaria más importantes del servicio, por tanto es relevante comprender como se gestionan los múltiples procesos que se inmiscuyen en los Fondos de Cultura, lo que conlleva una serie de gestiones departamentales interrelacionadas (Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas, 2014).

El análisis incorporará una mirada/perspectiva mixta que ayudará a entender la relación entre los distintos participantes (departamentos, secciones y unidades) del proceso de los fondos de cultura, de la misma manera permitirá comprender la lógica tras la entrega de recursos a los distintos Fondos y el dogma detrás del diseño de concurso. De esta manera se genera una herramienta para comprender las debilidades y fortalezas del proceso y resultados de manera general, permitiendo comprender las áreas de acción a mejorar y a fortalecer dentro de la institución.

Por otra parte es importante precisar que el proceso de los Fondos de Cultura (diseño de bases, postulación, atención, admisibilidad y evaluación) lleva el nombre del año posterior, es decir del año en que se ejecutan los fondos, por lo tanto, el proceso de postulación 2011 fue realizado en el año 2010. Del mismo modo con los procesos de postulación venideros. Cuando la presente investigación se refiera a los Fondos de Cultura 2011 y 2014, se entenderá la ejecución de procesos realizados entre los años efectivos 2010-2013.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1. Política Pública

Las políticas públicas son los lineamientos generales sobre un tema de interés público que desarrolla un gobierno para la consecución de un objetivo o meta. Según Eugenio Lahera, en su libro “Introducción a las políticas públicas”, una política pública se define como:

“Cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo público definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado (Eugenio Lahera, 2000)”.

Los autores Goodin y Klingemann en su libro “A New Handbook of Political Scienc”, definen las políticas públicas como:

Una aproximación al estudio de la política que analiza el gobierno a la luz de los asuntos públicos más importantes (Goodin-Klingemann, 2001).

Entendiendo entonces a las políticas públicas como cursos de acción que se relacionan con un objetivo definido democráticamente, es que se desprende que son estas las herramientas que los gobiernos de turno ocupan para establecer lineamientos y objetivos estratégicos para el país y se desarrollan en base a procesos establecidos.

2. Procesos

Jorge Huergo involucra en su definición el concepto de procesos, señalando que gestionar es coordinar estos. El Diccionario de la Administración Pública de la SUBDERE del Ministerio del Interior señala que los procesos son

“Conjunto de actividades que, realizadas en forma secuencial, permiten transformar uno o más insumos en un producto o servicio.” (SUBDERE, 2002)

Es decir, los procesos se pueden comprender como un conjunto de pasos cronológicos que, por medio del uso de recursos, transforma uno o varios insumos en uno o varios productos que en conjunto crean valor para el cliente o usuario/a.

La norma ISO 9001:2000 agrega la siguiente definición que permite comprender la totalidad de procesos desagregados, según su tipo:

Proceso operativo: Es un proceso de bajo nivel que no se puede desagregar más. A este tipo de proceso, cuya desagregación da origen a actividades, se aplica una descripción detallada, como la que se logra con el flujograma de información.

Se llamará procesos a los conjuntos de actividades destinadas a la consecución de un objetivo global, a una salida global, tanto material como inmaterial (Norma Internacional ISO 2000, 2000).

Por otra parte, esta norma señalan que los procesos están compuestos por:

Actividad: Tiene sentido al interior del proceso y está asociada a un cargo específico. Individualmente es irrelevante para el cliente del proceso. Por ejemplo vender, cotizar, cobrar, etc. Generalmente se escribe en modo verbal infinitivo. Son conjunto de acciones o tareas concretas.

A nivel de un proceso específico, las actividades son el elemento de más bajo nivel que se analizan y adquieren pleno sentido al cuestionar su valor al interior de un proceso.

Tarea: La tarea es el desarrollo de la actividad en acciones muy específicas (poner en funcionamiento un equipo, ingresar cada dato de un documento, realizar una llamada telefónica). Generalmente están incluidas en los procedimientos.

Procedimiento: Un procedimiento se aplica a las tareas o actividades y las documenta en detalle. Por ejemplo: el procedimiento de contestar una llamada telefónica, atender un

cliente, levantar un muro o qué hacer cuando “se cae” el sistema computacional (Norma Internacional ISO 2000, 2000).

3. Gestión

El concepto de Gestión es acuñado en el diccionario de la Administración Pública de la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) y del Ministerio del Interior de Octubre de 2002, define Gestión como: la acción y efecto de administrar.

Por otra parte Jorge Huergo, Docente e investigador de la Carrera de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad de La Plata, Argentina, establece en el documento “Los procesos de Gestión”:

“Gestionar: Implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones, en contraposición a la visión empresarial capitalista que se basa en la idea de centralización/ descentralización y en el problema de la verticalidad/horizontalidad en las decisiones, sobre la base del derecho que da la propiedad, en forma directa o mediante la delegación que se hace en gerencias y direcciones. Las nuevas formas de gestionar, entonces, toman en cuenta la necesidad de desarrollar procesos de trabajo compartido y asumen la realización personal de quienes participan del proyecto (Jorge Huergo, 2004)

Por tanto gestionar conlleva la coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando niveles de gestión.”

La gestión de procesos comprende la suma de los dos conceptos anteriores. Juan Bravo Carrasco en su libro Gestión de procesos (Con responsabilidad social) desde la mejora al rediseño define y señala a la gestión de procesos como:

La gestión de procesos es una forma sistemática de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes. La visión de proceso es una forma integradora de acercamiento a la

organización, es una forma de comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y en el espacio. (BRAVO, 2008)

La gestión de proceso con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas tales como integralidad compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología (BRAVO, 2008)

Juan Bravo establece que los procesos son una unidad en sí que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el cliente (en lo privado) o usuario (en lo público). Esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado periodo de tiempo. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible. El periodo de tiempo es hoy un punto crítico para incrementar la productividad (BRAVO, 2008).

La norma ISO 9001:2000 indica con respecto a la gestión de procesos:

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso (BRAVO, 2008).

Según la norma ISO mencionada, la aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en .procesos "Según la norma señalada, un proceso puede alcanzar a toda la organización y cruzar esta horizontalmente. Desde la distinción y categorización de los procesos se pueden apreciar

en una organización macroprocesos (un proceso que involucra un cumulo de procesos) y procesos operativos (involucra un cumulo de procedimientos).

4. Políticas Culturales y Gestión Cultural

La gestión de cultura comprende la gestión de instituciones, de programas, de proyectos, de industrias creativas, de emprendimiento, de bienes, de servicios, satisfacción en derechos culturales, desarrollo de áreas artísticas para ello se desarrollan desde el estado políticas públicas que atiendan a lo ya descrito.

Según el profesor de la Universidad del Pacífico, Cristian Antonie, la gestión cultural *tiene que ver con gestionar servicios y acciones culturales que se materializan en programas y proyectos para las más diversas políticas públicas del sector. Estos se diseñan para alcanzar los fines y metas de las políticas públicas culturales explicitadas en los planes de las corporaciones e instituciones que los generan* (Cristian Antonie, Universidad del Pacífico, 2011).

5. Fondos Concursables

Los fondos concursables, por convención, son un mecanismos de asignación de recursos, que entregan los órganos de la administración del Estado a los/as ciudadanos/as que postulan proyectos que son determinados por distintos factores como financiables (Fondos de Cultura, 2014).

Los fondos concursables de Cultura son una política pública vinculada al sector cultura, incluyen el desarrollo de una multiplicidad de procesos y de una gestión organizacional de los mismos.

El servicio público encargado de implementar, ejecutar y diseñar las políticas públicas de cultura de la nación es el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Cabe destacar que la ejecución y entrega de los Fondos de Cultura esta respaldada por ley.

MARCO LEGAL

1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes:

La ley 19.891, promulgada bajo el gobierno del Presidente Ricardo Lagos Escobar, en el año 2003 crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. El Consejo se define como un servicio público autónomo, descentralizado y territorialmente desconcentrado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relacionará directamente con el Presidente de la República. Sin perjuicio de esta relación, todos aquellos actos administrativos del Consejo en los que, según las leyes, se exija la intervención de un Ministerio, deberán realizarse a través del Ministerio de Educación. En este sentido, esta institución al ser el organismo sectorial de cultura tiene por objeto “apoyar el desarrollo de las artes y la difusión de la cultura, contribuir a conservar, incrementar y poner al alcance de las personas el patrimonio cultural de la Nación y promover la participación de éstas en la vida cultural del país” (Ley 19.891, 2003).

2. Los Fondos de Cultura

Los Fondos de Cultura son recursos destinados anualmente por la Ley de Presupuesto de la Nación para fomentar el desarrollo de las artes, la difusión de la cultura y la conservación del patrimonio artístico y cultural de Chile. FONDART y el Fondo del Libro y la Lectura fueron creados en 1992. En el año 2004 se creó a su vez el Fondo de la Música y el Fondo Audiovisual, con sus respectivos Consejos. Y el año 2006 se creó el Fondo de Fomento del Arte en la Educación.

Con los recursos de cada fondo se realizan concursos de proyectos para la comunidad artística, se ejecutan programas propios de cada fondo y se entregan premios y reconocimientos. Cada fondo tiene un Consejo o Directorio que define las líneas de acción, y es administrado por una Secretaría que depende del Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas (Fondos de Cultura, 2014)

Los Fondos de Cultura son vinculados al primer producto estratégico del CNCA: Promoción de la creación artística y cultural: Programa que aglutina tanto a los servicios de financiamiento artístico cultural administrados por el CNCA, como a las iniciativas impulsadas en pro del fomento, desarrollo y difusión de las artes.

2.1. Fondo Nacional para el Desarrollo Cultural y las Artes/Regional

El Fondo Nacional para el Desarrollo Cultural y las Artes, FONDART, fue creado el año 1992 con la aprobación de la ley N° 19.891. Su objetivo, según el artículo 2 de la mencionada ley, es apoyar el desarrollo de las artes, la difusión de la cultura y la conservación del patrimonio cultural de Chile .

Con los recursos del fondo se ejecutan programas y se realizan concursos de proyectos abiertos a la comunidad artística, que tienen por fin estimular la formación profesional, la creación artística, la mediación cultural y la conservación patrimonial en las áreas artísticas de Artes Visuales, Fotografía, Nuevos Medios, Teatro, Danza, Artes Circenses, Artesanía, Diseño y Arquitectura. Estos recursos se dividen a su vez en dos fondos distintos, uno de carácter nacional y otro regional.

El Fondo es regido por el Directorio Nacional del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, el que sesiona para determinar los programas y líneas de concursos de cada año. Esta agenda es administrada por la Secretaría de FONDART, que depende del Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas del CNCA. La Secretaría realiza el concurso de proyectos del FONDART Nacional, centraliza los resultados de la evaluación de proyectos del concurso Regional realizada por las Direcciones Regionales a lo largo del País, coordina los programas correspondientes a las áreas artísticas de FONDART, que son administradas por un encargado por cada área, y administra el programa de ventanilla abierta a nivel nacional y regional (Fondos de Cultura, 2014).

2.2. Fondo Audiovisual

El Fondo de Fomento Audiovisual financia la producción y distribución de obras cinematográficas, creación de guiones, equipamiento, formación profesional, investigación y difusión de las nuevas tendencias creativas y de innovación tecnológica. Depende del Consejo Nacional de la Cultura a través del Consejo del Arte y la Industria Audiovisual, y existe a partir de la promulgación de la ley N° 19.981, en 2004.

Pueden participar del Fondo creadores y artistas audiovisuales (directores, productores, actores, actrices, técnicos, guionistas); académicos, investigadores, escuelas, instituciones, asociaciones gremiales audiovisuales, municipalidades, gestores culturales, centros culturales, distribuidores, entidades de patrimonio audiovisual. En el caso de personas naturales, pueden ser chilenos residentes en el país o en el extranjero, extranjeros con permanencia definitiva acreditada en Chile y en el caso de personas jurídicas deben ser empresas u organizaciones chilenas de derecho privado o público que cumplan con los requisitos legales (Fondos de Cultura, 2014).

2.3. Fondo de la Música

El Consejo de Fomento de la Música Nacional del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), apoya la difusión, promoción y desarrollo de la creación musical y la industria musical chilena a través del Fondo de Fomento de la Música Nacional.

El Fondo de Fomento fue creado en el 2004 a través de la Ley N° 19.928 para el Fomento de la Música Chilena. Administrado por el CNCA, a través de él, la industria chilena promueve y difunde la labor de autores, compositores, artistas intérpretes y ejecutantes, recopiladores, investigadores y productores nacionales. Es una herramienta de financiamiento con que el Estado chileno reconoce, apoya y estimula instancias y a personas que destaquen en la disciplina y arte de la música y por ende el fortalecimiento de la identidad cultural del país (Fondos de Cultura, 2014).

2.4. Fondo del Libro

El objetivo de este Fondo, creado por la Ley 19.227 de 1993, consiste en fomentar y promover proyectos, programas y acciones de apoyo a la creación literaria, la promoción de la lectura, la industria del libro, la difusión de la actividad literaria, el fortalecimiento de las bibliotecas públicas y la internacionalización del libro chileno.

El Consejo Nacional del Libro y la Lectura es el organismo que dispone las políticas públicas de desarrollo en su área y asigna los recursos del Fondo Nacional de Fomento del Libro y la Lectura, a través de convocatorias anuales a concursos públicos. El Consejo propone las políticas de desarrollo en su área y asigna los recursos del Fondo Nacional de Fomento del Libro y la Lectura, a través de convocatorias anuales a concursos públicos. El objetivo de este fondo es apoyar y promover proyectos, programas y acciones de apoyo a la creación literaria, la promoción de la lectura, la industria del libro, la difusión de la actividad literaria y el fortalecimiento de las bibliotecas públicas. A través de becas, pasantías y premiaciones, el Consejo del Libro también promueve la formación de los creadores y estimula su actividad (Fondos de Cultura, 2014).

2.5. Fondo de Fomento al Arte en la Educación

El Fondo Concursable Fomento al Arte en la Educación, FAE, tiene por objeto financiar proyectos educativos y artísticos que busquen apoyar el fomento de las artes y la cultura en la formación de niños, niñas y jóvenes, desde la educación formal y no formal, ya sean instituciones reconocidas por el Ministerio de Educación, dependientes del sistema municipal o bien privadas sin fines de lucro ligadas a la gestión de proyectos educativos (Fondos de Cultura, 2014).

MARCO INSTITUCIONAL

1. Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

1.1. Funciones CNCA

- “Estudiar, adoptar, poner en ejecución, evaluar y renovar políticas culturales, así como planes y programas del mismo carácter, con el fin de dar cumplimiento a su objeto de apoyar el desarrollo de la cultura y las artes, y de conservar, incrementar y difundir el patrimonio cultural de la Nación y de promover la participación de las personas en la vida cultural del país.
- Ejecutar y promover la ejecución de estudios e investigaciones acerca de la actividad cultural y artística del país, así como sobre el patrimonio cultural de éste.
- Apoyar la participación cultural, la creación y difusión artística, tanto a nivel de las personas como de las organizaciones que éstas forman y de la colectividad nacional toda, de modo que encuentren espacios de expresión en el barrio, la comuna, la ciudad, la región y el país, de acuerdo con las iniciativas y preferencias de quienes habiten esos mismos espacios.
- Facilitar el acceso a las manifestaciones culturales y a las expresiones artísticas, al patrimonio cultural del país y al uso de las tecnologías que conciernen a la producción, reproducción y difusión de objetos culturales.
- Establecer una vinculación permanente con el sistema educativo formal en todos sus niveles, coordinándose para ello con el Ministerio de Educación, con el fin de dar suficiente expresión a los componentes culturales y artísticos en los planes y programas de estudio y en la labor pedagógica y formativa de los docentes y establecimientos educacionales.
- Fomentar el desarrollo de capacidades de gestión cultural en los ámbitos internacional, nacional, regional y local.

- Impulsar la construcción, ampliación y habilitación de infraestructura y equipamiento para el desarrollo de las actividades culturales, artísticas y patrimoniales del país, y promover la capacidad de gestión asociada a esa infraestructura.
- Proponer medidas para el desarrollo de las industrias culturales y la colocación de sus productos tanto en el mercado interno como externo.
- Establecer vínculos de coordinación y colaboración con reparticiones públicas que, sin formar parte del Consejo ni relacionarse directamente con éste, cumplan también funciones en el ámbito de la cultura.
- Desarrollar la cooperación, asesoría técnica e interlocución con corporaciones, fundaciones y demás organizaciones privadas cuyos objetivos se relacionen con las funciones del Consejo, y celebrar con ellas convenios para ejecutar proyectos o acciones de interés común.
- Diseñar políticas culturales a ser aplicadas en el ámbito internacional, y explorar, establecer y desarrollar vínculos y convenios internacionales en materia cultural, para todo lo cual deberá coordinarse con el Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Desarrollar y operar un sistema nacional y regional de información cultural de carácter público (Portal Institucional del Servicio).

1.2. Objetivos del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Para el cumplimiento de sus funciones, el CNCA cuenta con la siguiente misión:

Promover un desarrollo cultural armónico, pluralista y equitativo entre los habitantes del país, a través del fomento y difusión de la creación artística nacional; así como de la preservación, promoción y difusión del patrimonio cultural chileno, adoptando iniciativas públicas que estimulen una participación activa de la ciudadanía en el logro de tales fines.

El Consejo fue creado por la Ley 19.891, que entró en vigencia el 23 de agosto de 2003, y fue promulgada el 31 de julio del mismo año por el entonces Presidente Ricardo Lagos Escobar. El 23 de agosto fue publicada en el Diario Oficial

De la misma manera, la ley 19.891 que crea el Consejo nacional de la Cultura y las Artes y el fondo nacional de desarrollo cultural y las artes, define la estructura y organización interna del consejo (Formulario A1 definiciones estratégicas CNCA, 2012-2014)

1.3. Los objetivos del CNCA (2012-2013) son los siguientes:

- Completar la red de infraestructura cultural con la construcción de cinco teatros regionales, en conjunto con los Gobiernos Regionales, y completar la construcción e inauguración de 51 centros culturales en todo Chile del Programa Centros Culturales en Comunas de más de 50 mil habitantes, con el fin de complementar la capacidad de infraestructura entre la Región Metropolitana y las regiones del país. Se incorporará también el territorio insular y aislado culturalmente: las islas de Chiloé (Castro) y Rapa Nui. Esta infraestructura se complementará con el desarrollo e implementación de los proyectos emblemáticos definidos por cada región para el fortalecimiento del desarrollo cultural y la identidad regional.
- Fortalecer las instituciones y organizaciones culturales que median entre los públicos y los artistas con el propósito de diversificar y aumentar los públicos para las distintas manifestaciones culturales y artísticas
- Promover la alianza público-privada, incentivando a la sociedad civil a ser responsable y participar activamente del desarrollo cultural, utilizando los mecanismos de incentivo de la Ley de Donaciones con Fines Culturales reformada, para el desarrollo de modelos sustentables en el tiempo que fortalezcan el consumo y el acceso de bienes culturales.

- Fortalecer el acceso cultural, la mantención y ampliación del programa cultura virtual y la mayor cobertura de programas de Educación Artística en la educación formal y de aquellos enfocados a población vulnerable como Servicio País Cultura.
- Fortalecer la transparencia del sistema de apoyo al desarrollo cultural a través de la implementación de un sistema de seguimiento a los proyectos ganadores, enfocado en apoyar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada iniciativa beneficiada, proveyendo, por medio de un seguimiento estadístico, datos útiles para ir perfeccionando el concurso.
- Posicionar y fomentar la internacionalización cultural del país, con énfasis en disciplinas artístico - culturales tales como la música, libro, audiovisual, artes visuales, diseño y artesanía.
- Promover el desarrollo y reconocimiento cultural de los Pueblos Originarios, fomentando el dialogo intercultural y el encuentro de manifestaciones culturales.
- Apoyar la Reconstrucción del Patrimonio Inmaterial afectado en nuestro país por situaciones de catástrofe, en colaboración con actores del sector privado y la sociedad civil, relevando aquellos de alto valor patrimonial (Formulario A1 definiciones estratégicas CNCA, 2012-2014).

1.4. Productos Estratégicos:

Según la DIPRES, un producto estratégico hace referencia a los bienes y/o servicios que producen las instituciones públicas y que son recibidos directamente por los usuarios/beneficiarios/clientes, con el fin de responder a los objetivos estratégicos de la

institución. Se deben generar bajo la responsabilidad de las mismas, ya sea por producción directa o por subcontratación.

Los productos estratégicos, pueden corresponder a una definición agregada de servicios, prestaciones o programas que la institución ofrece como respuestas para atender a las necesidades de sus clientes/ usuarios/ beneficiarios, y también pueden corresponder a una desagregación en subproductos o productos específicos. Por otra parte los Subproductos se refieren a aquellos bienes y/o servicios que son parte del producto estratégico y que se desea relevar en las definiciones estratégicas por los recursos que involucra, por el impacto en los clientes / usuarios/ beneficiarios, porque involucra procesos importantes, etc. Asimismo, los productos específicos se refieren a aquellos bienes y/o servicios que son parte de un subproducto y que por las mismas razones ya señaladas se les desea relevar en las definiciones estratégicas (DIPRES, 2011, pág. 3).

Para fines prácticos el CNCA define 3 productos estratégicos:

- Promoción de la creación artística y cultural: Programa que aglutina tanto a los servicios de financiamiento artístico cultural administrados por el CNCA, como a las iniciativas impulsadas en pro del fomento, desarrollo y difusión de las artes.
- Promoción de la participación, acceso y consumo cultural: Programa destinado a mejorar las condiciones de acceso al arte y la cultura de la población, con énfasis en las comunidades de menores ingresos y los habitantes de localidades alejadas.
- Conservación e Incremento del Patrimonio Cultural: Programa destinado a la salvaguardia y difusión del Patrimonio Cultural Nacional.
- El artículo nº4 de esta ley señala los órganos del Consejo: el Directorio, el Presidente (el Presidente del Consejo tiene el rango de ministro), el Subdirector Nacional, el Comité Consultivo Nacional, los Comités Consultivos Regionales y los Consejos Regionales (Formulario A1 definiciones estratégicas CNCA, 2012-2014).

1.5. Ordenamiento Institucional:

Para el correcto funcionamiento del Consejo, se divide en siete departamentos los cuales son:

- Fomento de las artes e industrias creativas
- Ciudadanía y cultura
- Planificación y presupuesto
- Administración general
- Jurídico
- Recursos humanos
- Comunicaciones
- Estudios
- Gabinete Subdirección
- Gabinete Ministro

La organización interna del CNCA entrega la administración de los Fondos de Cultura (Fondart Nacional y Regional, Fondo del Libro, Fondo de la Música y Fondo Audiovisual) al Departamento de Fomento. Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas, tiene por objetivo apoyar la creación, producción, promoción y distribución de bienes y servicios creativos, a través del desarrollo y ejecución de los fondos de fomento administrados por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, mediante la implementación de programas, acciones y actividades tendientes al fomento de las artes y la industria creativa. Atendidas estas funciones, el departamento será interlocutor en materias estratégicas, de diseño y evaluación de impacto de programas, en coordinación con los demás departamentos del Consejo destinados a dichas funciones y otras entidades del sector público y privado, nacional e internacional.

Por otra parte la sección de tecnologías del Departamento de Subdirección, tiene como uno de sus objetivos “Proponer, gestionar y atender la actualización de los sistemas de información y telecomunicaciones, en coordinación con las áreas usuarias, incorporando mejores prácticas y nuevas tendencias tecnológicas. Proponer, evaluar y ejecutar la política de telefonía a nivel nacional del Consejo” y “Mantener la disponibilidad de los servicios de portales y sitios en internet de todos los dominios asociados al Consejo.” Es decir son la sección que apoya como soporte tecnológico a las diversas plataformas del CNCA, incluida la plataforma de postulación.

CAPÍTULO II

1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Considerando que los fondos de cultura son el producto estratégico principal de CNCA, cabe preguntarse: *¿Cuáles han sido los resultados obtenidos de la gestión de fondos de cultura en el periodo 2010-2013 y su relación con los procesos realizados?*

Objetivo General:

1.- Analizar los procesos y resultados de la gestión de los fondos de cultura en el CNCA en el periodo 2010-2013

Objetivos Específicos:

- Analizar la gestión de proceso de los Fondos de Cultura pormenorizando los procesos y procedimientos que lo conforman en el periodo 2010-2013.
- Analizar los resultados de la gestión de los Fondos de Cultura en el CNCA en el periodo 2010-2013.
- Diagramar el flujo de procesos gestionados por la institución.
- Determinar las principales fortalezas y debilidades en base a los procesos gestionados institucionalmente y el resultado de los mismos.

1.2. Descripción de la metodología:

El análisis del proceso y resultados de los Fondos de Cultura en el período 2010-2014 constará de una de una metodología de la investigación de carácter mixto.

La metodología cualitativa permitirá tener una visión holística y sistemática, comprendiendo todos los factores que inciden, las causas y efectos en el proceso de postulaciones a los Fondos de Cultura, la manera de lograr lo anterior estará basado en la observación directa del proceso, entrevistas a funcionarios/as participantes, revisión de información pública que da origen al ordenamiento interno. Los instrumentos son variados, cuestionarios, entrevistas, diarios, entre otros.

Por otra parte el estudio de los datos duros (numéricos) del proceso de manera cuantitativa, permitirá extraer información que completa el análisis. Finalmente las cifras del proceso de postulación y el contraste de estas en los periodos entre los años efectivos 2010- 2013 (proceso fondos de cultura 2011-2014), permitirán responder a la pregunta planteada.

1.3. Resultados esperados:

Conocer cómo se lleva a cabo el proceso completo de los Fondos de Cultura y como se ordena y gestiona en el CNCA, determinando actores y su vinculación, y la relación de lo anterior con la correcta coordinación entre Departamentos, Secciones y unidades, comprendiendo los resultados en base a la gestión investigada. Por otra parte se espera diagnosticar posibles fortalezas del proceso con la finalidad de potenciarlas, de la misma manera detectar posibles falencias.

CAPÍTULO III

1. Proceso de Fondos de Cultura

Los Fondos de Cultura son el principal instrumento del Estado para brindar apoyo directo al contingente creativo nacional y, de este modo, impulsar el desarrollo de la oferta artístico-cultural en el país. *La presencia de los fondos concursables ha sido durante los últimos veinte años un factor crucial en el fortalecimiento de la creación, capacitación y difusión de los más diversos sectores y disciplinas que componen las industrias creativas* (Roberto Ampuero, 2013).

Los Fondos de Cultura son un macroproceso conformado por una serie de procesos.

Los procesos contemplados son los siguientes:

- Diseño de concurso, bases y definición de presupuesto.
- Atención de postulantes a los fondos de cultura.
- Admisibilidad de los proyectos presentados.
- Evaluación de los proyectos postulados.
- Entrega de recursos a los/as ganadores de concurso.
- Evaluación y monitoreo del proceso de ejecución de los Fondos de Cultura.

Todos los procesos anteriores involucran una serie de Departamentos, Secciones y Unidades que interactúan en pos de ejecutar el macroproceso de los fondos de cultura.

2. División Organizacional del Proceso:

En el proceso de los Fondos de Cultura participan los siguientes Departamentos del CNCA y consejos sectoriales:

- Consejo de cada Fondo
- Departamento de Fomento e Industrias Creativas
- Departamento de Ciudadanía y Cultura
- Subdirección – Unidad de Tecnologías (TICS)
- Departamento Jurídico

- Departamento de Planificación
- Departamento de Comunicaciones
- Distintas Direcciones Regionales

2.1. Detalle de las coordinaciones Departamentales:

- **Consejos de cada Fondo:** Los consejos de Fondart, Fondo del Libro, Fondo de la Música y Fondo Audiovisual (creados por ley), crean las directrices principales a desarrollar en cada concurso.

Coordinan con el Departamento de Fomento como plasmar los lineamientos que establezcan en el diseño de concurso.

- **Departamento de Fomento e Industrias Creativas:** El Departamento de Fomento es el creador de las Bases de Concurso, coordina con los respectivos Consejos de cada Fondo el diseño de los bases, de las fechas de concurso llevan a cabo todas las coordinaciones en el servicio, a través del desarrollo y ejecución de los fondos de fomento administrados por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, mediante la implementación de programas, acciones y actividades tendientes al fomento de las artes y la industria creativa. Atendidas estas funciones, el departamento será interlocutor en materias estratégicas, de diseño y evaluación de impacto de programas, en coordinación con los demás departamentos del Consejo destinados a dichas funciones y otras entidades del sector público y privado, nacional e internacional.

Además realizan las siguientes funciones:

- Crean el diseño y las bases de concurso (según los lineamientos de los distintos Consejos de la Sociedad Civil).
- Coordinan el desarrollo de los formularios de cada base (sea en papel o plataforma).
- Generan capacitaciones a los postulantes de manera previa a las postulaciones.

- Apoyan el proceso de atención a los ciudadanos coordinando con los espacios de atención dispuestos para atender los Fondos de Cultura.
 - Capacitan a los/as operadores/as del Centro de Atención Telefónica
 - Coordinan con el Departamento de Jurídico la legalidad de las bases.
 - Llevan el registro de postulantes inhábiles para postular
 - Dan aviso a los ganadores de concurso mediante carta escrita al domicilio de los ganadores.
 - Desarrollan el proceso de firma de convenio de los proyectos ganadores, solicitando la documentación necesaria para firmar el convenio (proceso realizado en las respectivas Direcciones Regionales).
 - Entregar los recursos a los/as ganadores/as y fiscalizar la ejecución de los mismos, solicitando las respectivas boletas de garantía (proceso realizado en las respectivas Direcciones Regionales).
 - Fiscalizan, controlan y supervisan la ejecución de los proyectos (proceso realizado en las respectivas Direcciones Regionales).
 - Reciben los recursos administrativos de los ciudadanos cuestionando los actos administrativos generados por resoluciones asociados al concurso.
 - Coordinan el reconocimiento institucional de los proyectos ganadores, entre de logos, entre otros.
 - Ejecutan el presupuesto del programa 02 de Fondos artísticos y Culturales.
- **Departamento de Ciudadanía:** Este departamento tiene como objetivos centrales generar, gestionar y ejecutar los programas culturales dirigidos a la ciudadanía, con énfasis en la afirmación de la identidad y la diversidad cultural del país; investigar, preservar, conservar y difundir el patrimonio cultural y rescate de la memoria; la educación para la apreciación de la cultura y la formación del espíritu reflexivo y crítico; así como velar por la igualdad en el acceso al arte, a los bienes culturales y por la participación democrática y autónoma de la ciudadanía en el desarrollo cultural del país.

Este departamento es el creador de las bases del Fondo de Fomento al Arte en la Educación concurso que se suma a los demás Fondos, pero posee una lógica distinta que no considera el aporte o la coordinación con algún Consejo

Consultivo. Los recursos de este Fondo son menores en contraste con los Fondos de Fomento.

En la lógica de los Fondos de Cultura poseen las siguientes funciones:

- Crean las bases y el diseño de concurso del Fondo de Fomento al Arte en la Educación.
 - Coordinan con TICS el desarrollo de los Formularios de concurso.
 - Apoyan el proceso de atención a los ciudadanos coordinando con los espacios de atención dispuestos para atender los Fondos de Cultura.
 - Capacitan a los/as operadores/as del Centro de Atención Telefónica
 - Coordinan con el Departamento de Planificación el proceso de atención ciudadana.
-
- **Subdirección – TICS:** tiene como uno de sus objetivos “Proponer, gestionar y atender la actualización de los sistemas de información y telecomunicaciones, en coordinación con las áreas usuarias, incorporando mejores prácticas y nuevas tendencias tecnológicas. Proponer, evaluar y ejecutar la política de telefonía a nivel nacional del Consejo” y “Mantener la disponibilidad de los servicios de portales y sitios en internet de todos los dominios asociados al Consejo.” Es decir son la sección que apoya como soporte tecnológico a las diversas plataformas del CNCA, incluida la plataforma de postulación y el software de teléfono ip que permite atender llamadas de los/as ciudadanos/as.

Las funciones que realizan en el proceso son las siguientes:

- Desarrollan los formularios en la plataforma de postulación con las especialidades de cada modalidad de postulación.
- Capacitan a los/as operadores/as del Centro de Atención Telefónica
- Apoyan el proceso de atención a los ciudadanos coordinando con los espacios de atención dispuestos para atender los problemas asociados a la plataforma de postulación que se le presenten a los/as usuarios/as.
- Instalan y mantienen el software de teléfono ip del Centro de Atención telefónica.
- Crean y mantienen formulario web de atención ciudadana especial de los Fondos de Cultura.

- **Departamento de Jurídico:** Se involucran en el proceso a través de la sección de Asesoría Jurídica a Órganos Colegiados y Fondos de Cultura tendrá como funciones:
 - Prestar asesoría jurídica a los órganos colegiados del Servicio en lo relativo a su integración, funcionamiento y adopción de acuerdos.
 - Prestar asesoría jurídica en todas las materias relativas a la ejecución de los fondos de cultura del Servicio.
 - Aprueban las bases de concurso.

- **Departamento de Planificación:** El Sistema de Atención Integral Ciudadano (SIAC) del CNCA recae en la sección de Planificación Estratégica y Control de Gestión. El SIAC se pone a disposición de los Fondos de Cultura para atender las solicitudes referentes al concurso. El SIAC a través de sus espacios permanentes OIRS Virtual y OIRS Presencial atiende las mencionadas solicitudes, pero de manera de complementar y en virtud del flujo de solicitudes referentes a los Fondos establece un espacio esporádico, denominado Centro de Atención Telefónica (En adelante CAT), el cual cuenta con dos años de experiencia en los Fondos de Cultura 2012 y 2013.

El CAT cuenta con operadores, supervisores, coordinadores y contrapartes:

- **Operadores/as:** Los/as operadores/as u operarios/as son los funcionarios esporádicos contratados para atender a la ciudadanía, estos son capacitados por personal de la sección (permanente) en materias de bases, diseño de concurso, plataforma de postulación y protocolos de atención.
El operador debe atender la llamada telefónica del usuario/a, registrar y categorizar la solicitud en la plataforma de registro, dar respuesta dejando respaldo de esta en la plataforma de registro. En caso de no poder dar respuesta deriva al supervisor la solicitud a través de la plataforma de registro.
- **Supervisores:** Los supervisores son parte de la sección, estos apoyan al encargado de OIRS virtual contestando las solicitudes que ingresan por el formulario web de atención ciudadana establecido en los espacios SIAC. Además apoyan a los operadores/as en las respuestas que entregan a la

ciudadanía, reciben solicitudes derivadas por plataforma, las cuales si no pueden ser contestadas por estos derivan a las respectivas contrapartes.

- **Contrapartes:** Las contrapartes son los funcionarios/as designados internamente por cada Fondo y por TICS, estos apoyan las respuestas entregadas a la ciudadanía cuando el operador y el supervisor carecen de información para atender solicitudes ciudadanas. A las contrapartes le llegan las solicitudes derivadas por plataforma de registro por el/la supervisor/a respectiva, estos contestan enviando la respuesta al supervisor, quien responde directamente a la ciudadanía.
- **Coordinadores:** Llevan a cabo las coordinaciones del CAT a los Departamentos respectivos, además generan la reportabilidad.

Las funciones que realiza la sección en el periodo de los Fondos de Cultura son las siguientes:

- Diagnostica y define los alcances del Centro de Atención telefónica, en tanto funciones, presupuesto, personal, periodicidad y horarios.
- Contrata el personal necesario; operadores y supervisores.
- Ejecuta el proceso de atención de los Fondos de Cultura
- Lleva la reportabilidad diaria y final del proceso
- Entrega listado final de solicitudes de ciudadanos/as que no pudieron enviar su respectivo proyecto por distintos motivos.
- Evalúa el proceso de atención de los Fondos de Cultura.

La atención ciudadana realizada por el CAT se efectuaba por medio de la vía telefónica o por el Formulario Web establecido en el link de contacto del portal de los Fondos de Cultura.

El plazo establecido internamente para contestar las solicitudes referidas a los Fondos de Cultura es de 3 días hábiles (72 horas). Se hace esta acepción a la ley 19.880 que señala que los plazos para atender las solicitudes ciudadanas (que no correspondan a transparencia pasiva) es de 10 días hábiles, producto de lo acotado del proceso de postulación de los Fondos de Cultura.

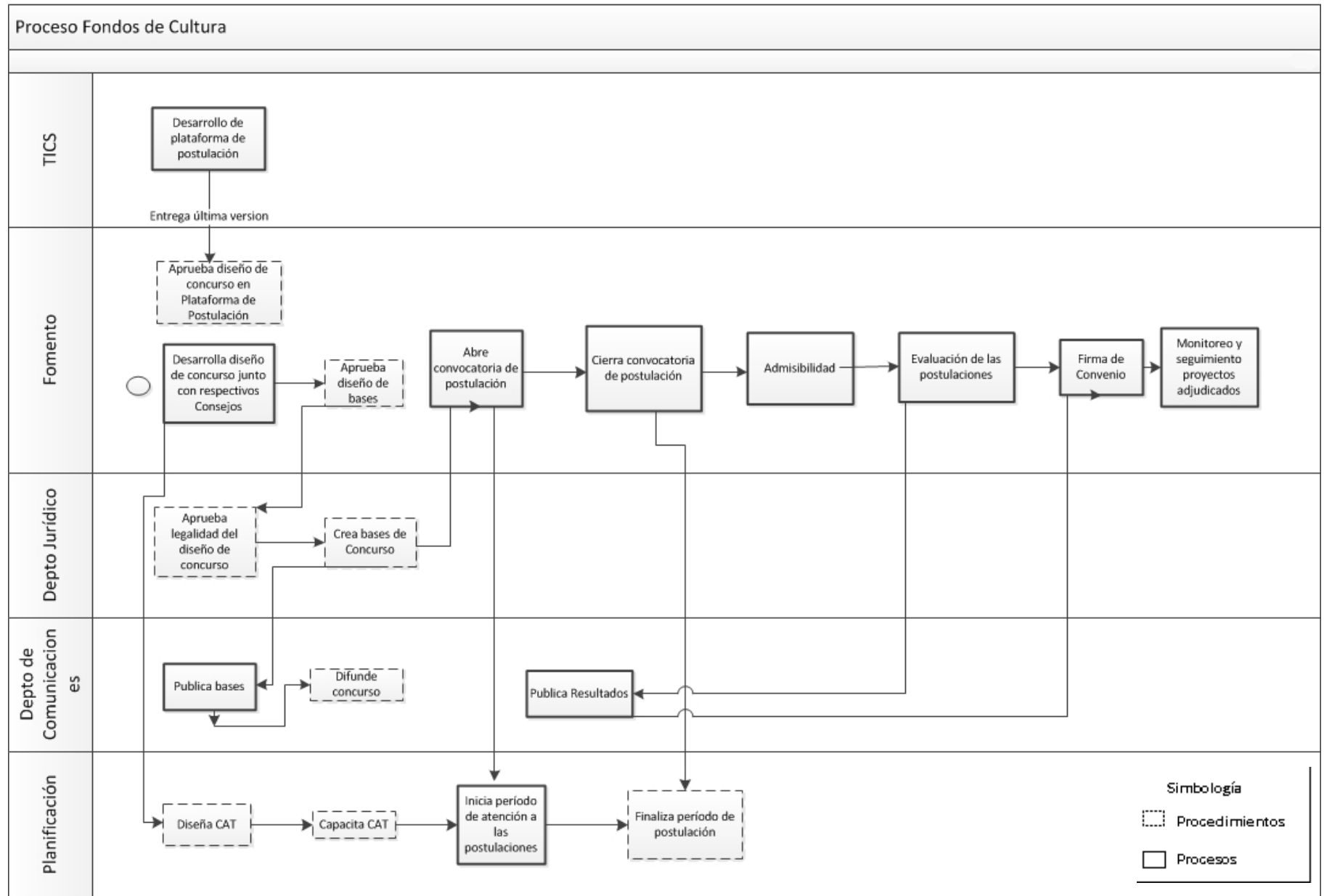
- **Departamento de Comunicaciones:** A través de Sección de Prensa, la que tendrá por funciones difundir las actividades de la institución en los medios de comunicación a través de los diferentes instrumentos y géneros periodísticos y mantener vínculos permanentes con los medios de comunicación masiva en orden a ello, además de implementar las estrategias de prensa del Servicio y prestar asesoría técnica en materias que lo vinculen con los medios de comunicación.

Durante el periodo de los fondos de cultura, esta sección realiza las siguientes funciones:

- Actualiza la página del CNCA (www.cultura.gob.cl)
- Actualiza el portal de fondos de cultura (www.fondosdecultura.gob.cl)
- Publica bases en el portal de los fondos de cultura
- Lleva cuentas de redes sociales:
 - Facebook (www.facebook.com/consejodelacultura y www.facebook.com/FondosCultura)
 - Twitter (<https://twitter.com/consejocultura> y [twitter.com/Fondos Cultura](https://twitter.com/FondosCultura))
- Es decir existe variada publicidad y difusión de los fondos de cultura en distintos medios, en las postulaciones 2013 y 2014 fue similar, en 2012 se realizó una campaña de publicidad televisiva (horario prime) y en radios.

2.2. Flujoograma del Proceso de los Fondos de Cultura

Incluye proceso de atención de los Fondos de Cultura instaurado en proceso de postulación 2013 y 2014):



3. Diseño de concurso, bases y definición de presupuesto de los Fondos de Cultura 2011-2014

Se excluye por su naturaleza los datos de FAE que no responden a la lógica del programa 02, ya que son un programa y no creados por ley.

Los ámbitos responden a las áreas de acción a financiar estipulados en el Diseño de Concurso, estos ámbitos son replicables en todas los Fondos, siendo los siguientes:

Formación e Investigación, Creación, Mediación (el ámbito patrimonio es atingente solo para el Fondart Regional)

El desglose de los ámbitos corresponden a las líneas de financiamiento, la cuales dividen a su vez en modalidades las cuales para fines prácticos no aparecen en el cuadro presentado.

	LIBRO Y LECTURA	MÚSICA	AUDIOVISUAL	FONDART NACIONAL	FONDART REGIONAL
FORMACIÓN E INVESTIGACIÓN	> Formación > Investigación	> Formación > Investigación	> Formación > Investigación	> Formación > Investigación	> Formación > Investigación
CREACIÓN	> Creación	> Creación	> Creación Audiovisual > Guión > Producción Audiovisual	> Fomento de las Artes de la Visualidad > Fomento de las las Artes Escénicas > Fomento de la Artesanía > Fomento del Diseño > Fomento de la Arquitectura	> Fomento de las Artes > Fomento de la Artesanía
MEDIACIÓN	> Fomento a la Industria > Fomento a la Lectura	> Industria > Actividades Presenciales > Medios de Comunicación masivos > C.OBJ.	> Difusión e Implementación > Apoyo a exhibición de cine nacional > Comercialización	> Fomento para la Difusión y el Mercado de las Artes > Fomento al mejoramiento de la Infraestructura Cultural > Apoyo a Organizaciones Culturales	> Fomento para la Difusión y el Mercado de las Artes > Desarrollo Regional > Fomento al mejoramiento de la Infraestructura Cultural
PATRIMONIO					> Desarrollo de Culturas Indígenas > Conservación y Difusión del Patrimonio Cultural

Este diseño de concurso responde al modelo de postulación 2014, diseño que se replicó en todos los procesos de postulación a los Fondos de Cultura entre los años 2010 y 2013.

Todos los diseños de concurso incluyen documentos obligatorios para postular que varían en base a la línea o modalidad, ya que se adecuan a estos.

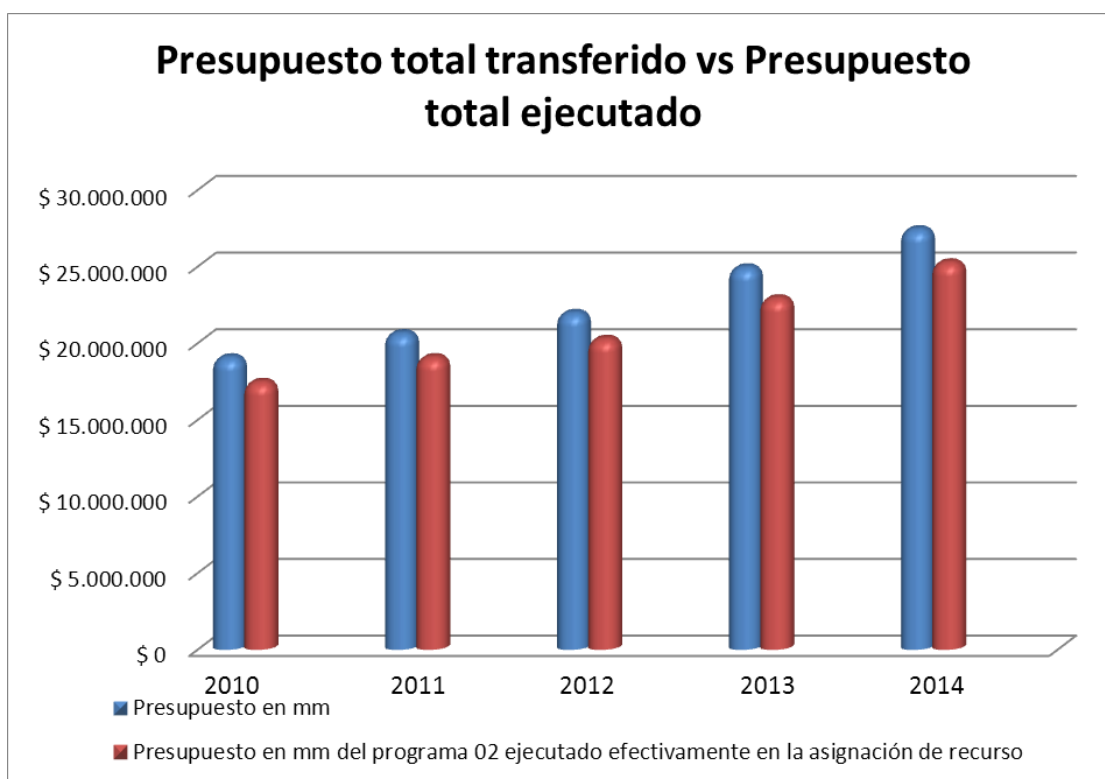
Por otra parte dependiendo de la modalidad pueden postular personas jurídicas o personas naturales, es decir el responsable del proyecto que firmará el convenio de ejecución del mismo puede ser una persona natural y/o jurídica a través de su representante legal.

3.1. Presupuesto:

Durante la administración del Expresidente Sebastián Piñera se aumentó gradualmente el presupuesto del Consejo de la Cultura (en cuanto su programa 01 Consejo de la Cultura y el programa 02 Fondos Artísticos y Culturales). El programa 02 aumentó gradualmente durante los años de la administración anterior, este programa es por el cual se ejecuta presupuestariamente la realización de los fondos de cultura. La siguiente tabla gráfica el aumento presupuestario:

Programa 02 Fondos de artísticos culturales	Presupuesto en mm	Presupuesto en mm del programa 02 ejecutado efectivamente en la asignación de recurso
Año 2010	\$ 19.037.320	17.437.658
Año 2011	20.617.876	19.047.135
Año 2012	\$ 21.938.034	20.247.354
Año 2013	\$ 24.909.702	22.892.557
Año 2014	\$ 27.399.453	25.240.119 (Estimado)

En el siguiente gráfico se aprecia la variación presupuestaria anual:



En términos porcentuales el presupuesto del programa 02 se observa un incremento en el presupuesto, desde el inicio de la administración de Cruz-Coke. Lo cual refleja la consolidación institucional y la relevancia que la administración del gobierno anterior le dio al Consejo de la Cultura y los Fondos que entrega.

En el gráfico anterior se observan los datos del año 2010, presupuesto asignado por la administración anterior de la Exministra Paulina Urrutia, durante la presidencia de la Señora Michelle Bachelet (periodo de 2006-2009). De misma manera se observan los datos presupuestarios de 2014, si bien el presupuesto se formuló en 2013, el proceso de los Fondos de Cultura 2014, incluye ejecución presupuestaria de 2013 en lo referente a la postulación, de la misma manera incluye presupuesto 2014 en tanto la ejecución e imputación de proyectos.

Es preciso señalar que los Fondos incluyen sumas que se ejecutan durante el año de postulación a los Fondos y suma que se ejecutan cuando los proyectos se realizan. A modo de ejemplo el proceso de postulación 2014 (realizado en 2013 ejecuta el

presupuesto del servicio en el año que fue realizado, es decir 2013) y la asignación de recursos entregados para la efectiva ejecución de los recursos se ejecuta con presupuesto del año donde se realiza el proyecto, siguiendo con el ejemplo anterior esto sería en el año 2014.

En palabras del Exministro de Cultura, Don Roberto Ampuero “*Los Fondos de Cultura Fondart, Fondo del Libro y la Lectura, Fondo de la Música Nacional y Fondo del Arte y la Industria Audiovisual han sido instrumentos fundamentales del desarrollo y la promoción cultural de los últimos veinte años. Quiero subrayar especialmente el notable esfuerzo que hemos hecho por aumentar entre 2009 y 2014 en un **29%** real el presupuesto para ellos, proyectando al 2014 los **\$25.240 millones**, un apoyo directo al desarrollo de creación, capacitación y el quehacer de creadores, productores y organizaciones culturales de todo el país*” (Roberto Ampuero, 2013).

3.2. Número de Postulaciones:

Por fines de ordenamiento lógico el CNCA llama al proceso de postulación a los Fondos de Cultura con el año en que serán ejecutados, a modo de ejemplo los Fondos de Cultura 2013, corresponden a la ejecución de los proyectos 2014. Por lo cual el proceso de postulación a los Fondos 2011 se desarrolló en 2010 (y los proyectos ganadores se ejecutaron en 2011), de esta misma forma el proceso de postulación a los fondos 2012 se desarrolló en 2011, el proceso de postulación a los fondos 2013 se desarrolló en 2012 y el proceso de postulación a los Fondos de Cultura 2014 se desarrolló en 2013.

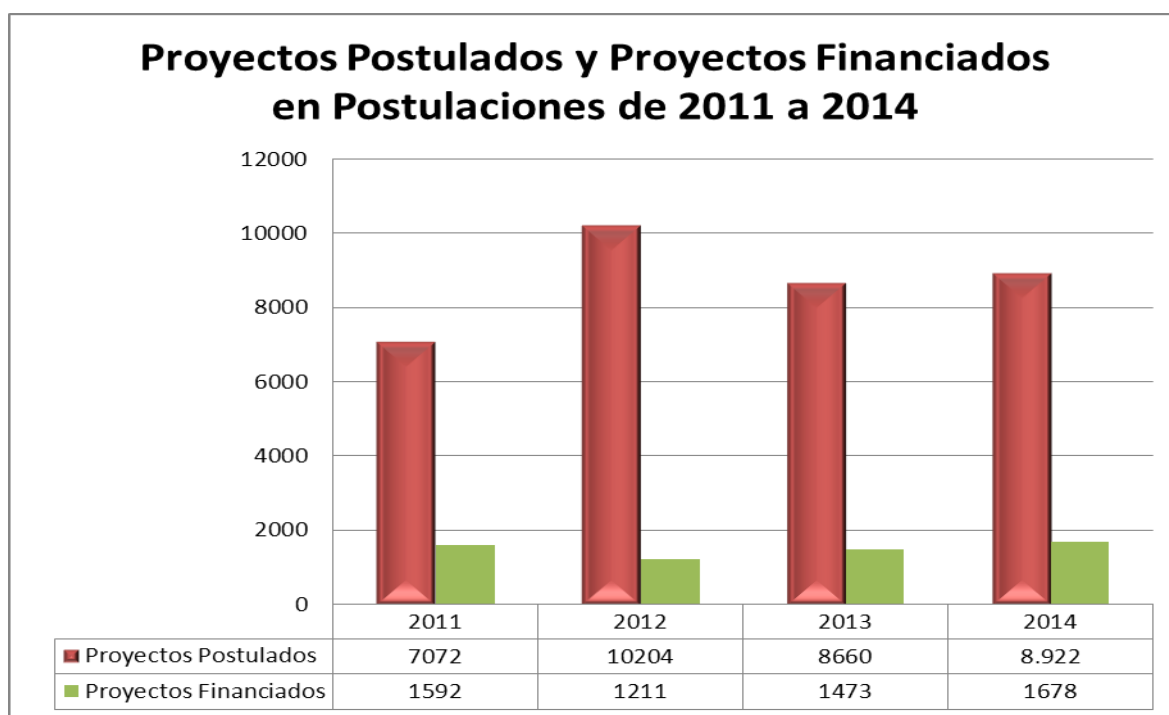
En tanto la **postulación 2011** (realizada en 2010) se tuvo un total de **7.072 proyectos** postulados, de los cuales **1.592 resultaron ganadores**, es decir se financió un 22,51%.

En la **postulación 2012** (realizada en 2011) la cobertura fue de un 11,6%². Es decir, del total de postulantes, sólo un 11,6% se vio beneficiado con financiamiento. **Se postularon 10.204 proyectos y 1.188 de ellos se adjudicó presupuesto.**

En las **postulaciones 2013** (realizada en 2012) la cobertura aumentó, principalmente porque se postularon menos **proyectos: 8.660**. El 17% de los que participaron lograron financiamiento, con un total de **1.473 proyectos ganadores**.

Finalmente las **postulaciones del proceso 2014** (realizado en 2013) arrojó un total de **8.922 postulaciones** de las cuales **1.678 fueron financiadas**, es decir una cobertura de 18,8%. Y una cifra histórica de proyectos financiados.

Es importante señalar que de 2010 a 2013 se ha apreciado no solo un sostenido aumento tanto de los recursos destinados a las distintas líneas de Fondos de Cultura, sino también en lo que se refiere a la cantidad de beneficiados; un **16% y 12%**, respectivamente.



Los proyectos adjudicados en el 2014 aumentaron en un 205 respecto al concurso 2013.

Las postulaciones a los Fondos de Cultura presentan en la convocatoria 2012 (realizada en 2011) un total histórico de 10.204, es decir 3.132 postulaciones más que en el año anterior, lo cual se explica por la gran campaña de difusión realizada en aquel año, campaña que consignaba la instauración de la plataforma de postulación, la cual estuvo presente en horario prime tanto en televisión como en radios. Posteriormente en las postulaciones 2013 se observa una disminución de las postulaciones, lo que se explica en función de la mala experiencia que se tuvo con la instauración de la primera plataforma de

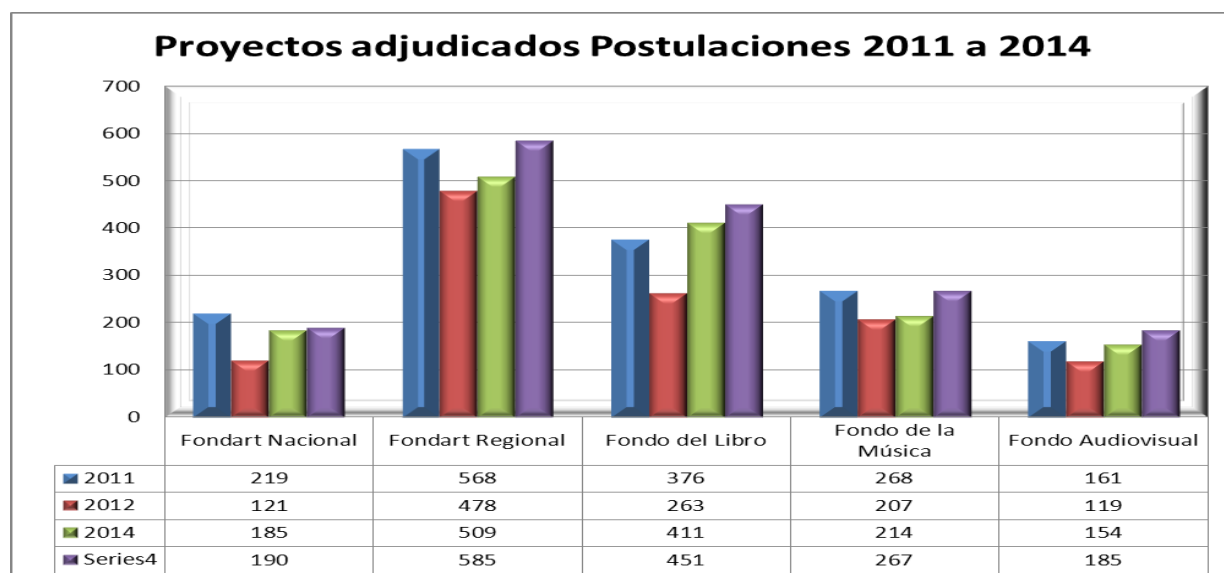
postulación, plataforma que no presentaría grandes sobresaltos en las postulaciones de 2013 que arrojó un total de 8.660 postulaciones cifra que en las postulaciones 2014 aumenta en 262. Alcanzando un total de 8.806.

En general la demanda por los Fondos de Cultura en los procesos 2013 y 2014 ha tendido a mantenerse estable. Se observa, sin tomar en cuenta el año 2011, que de 2012 a al proceso 2014 los ganadores han aumentado en una cifra total de 467.

En términos porcentuales se observa que los proyectos ganadores aumentaron en 13,9% del proceso 2013 al 2014.

3.3. Proyectos ganadores por Fondos de postulaciones de 2011-2014:

El siguiente gráfico muestra la dispersión de proyectos adjudicados por cada Fondo desde el proceso de postulación de 2011 a 2014:

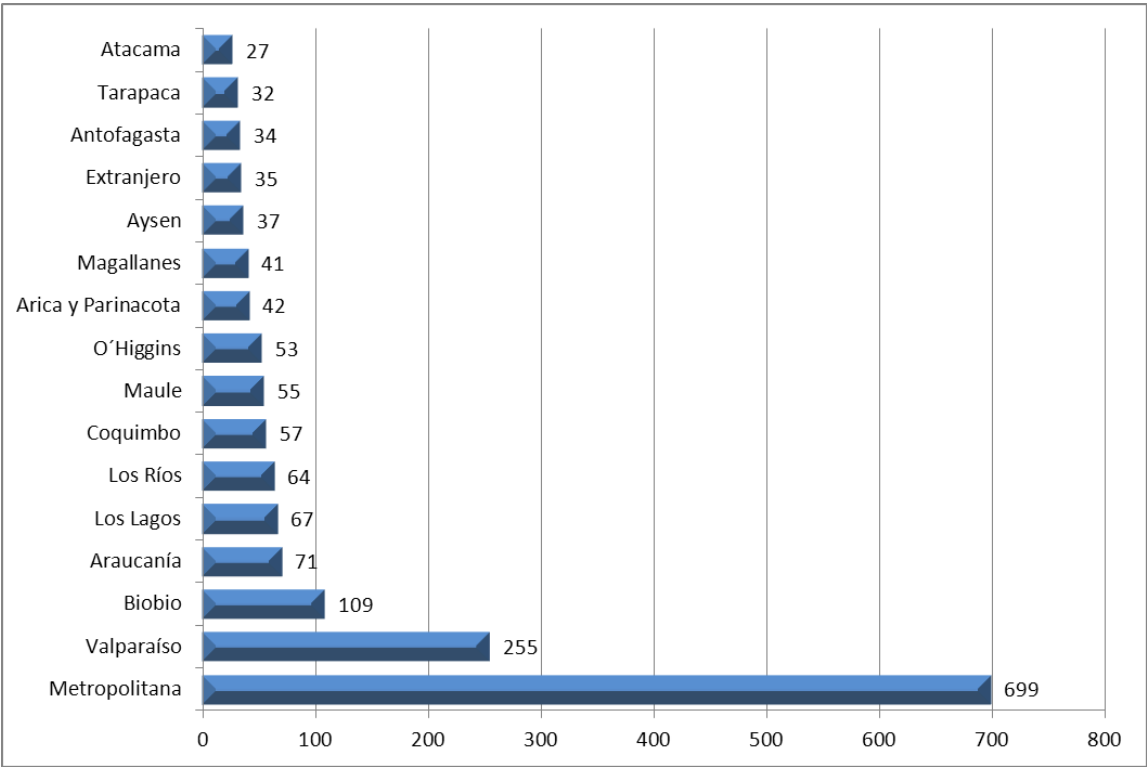


Se observa que la mayor cantidad de proyectos ganadores responde al Fondart regional (Fondo que a su vez es el que cuenta con más postulaciones), luego le sigue el Fondo del Libro y posteriormente el Fondo de la Música y cierran el cuadro el Fondart Regional y Fondo Audiovisual. Este orden se replica en cuanto al volumen de postulaciones presentados a cada fondo.

A modo de alcance las regiones que cuentan con más proyectos adjudicados son la Región metropolitana en primer lugar, Valparaíso y Biobío. De los proyectos ganadores en el proceso de postulación 2014, estas 3 regiones concentraron el 63% de las postulaciones, en términos numéricos 1.063 postulantes corresponden a las regiones mencionadas. Cabe destacar que esta tendencia se replicó en todos los procesos de postulación de la administración de Cruz-Coke y Ampuero entre los años 2010 y 2013.

Para precisar lo anterior se anexa el siguiente gráfico:

Gráfico de dispersión de proyectos adjudicados por regiones:



3.4. Postulaciones en Plataforma:

Durante la administración anterior del CNCA se ha aplicado tecnología, modernizando la manera de postular, en el proceso de postulación 2012 (es decir en el año 2011) se modificó la manera de postular a los fondos de cultura, se implementó para ello una plataforma de postulación que comprendía los distintos formularios de postulación de

cada fondo. Lo anterior disminuyó los tiempos del proceso, ya que hasta ese entonces se precisaba de digitadores que transformaran las postulaciones en papel a formato digital, lo cual implicaba pagar a los digitadores por sus servicios y atrasaba el proceso en sí mismo. Esta plataforma posee un contador interno que avisa de las fechas de cierre de concurso.

De todas maneras aún se conserva el Formulario Único de Postulación (FUP) en formato papel, este formulario responde a la necesidad de cada modalidad de concurso.

*Palabras de Ampuero Hasta el 2010, todos los proyectos que postulaban a los Fondos de Cultura contaban con una plataforma en línea, pero no excluía la entrega de documentación en papel. Realizamos, entonces, un exhaustivo trabajo de actualización tecnológica centrado en digitalizar todas las etapas de la convocatoria admisibilidad, evaluación y selección—, que ha permitido construir un sistema que facilita a los usuarios no solo una postulación completamente digital, sino también hacer seguimiento de sus proyectos, favoreciendo con ello una mayor transparencia del proceso. Para la convocatoria 2014 un **99,6%** de las postulaciones se hizo digitalmente, superando en forma definitiva las dificultades que lamentablemente significó el cambio de modelo el año 2011 (Roberto Ampuero, 2013).*

3.5. Pantallazo Plataforma de Postulación:

PROYECTOS EN CURSO MIS PROYECTOS

Cierre del concurso en: 125 días : 12 hrs : 41 min : 58 seg

Proyecto: N° FOLIO: 60662

Fondo del Libro - Apoyo para el desarrollo y difusión de autores, obras e industria editorial chilena 2014 - Persona Natural

PASO 1

Resúmen de la Postulación

PASO 2

CV Responsable y Equipo de Trabajo

PASO 3

Designación del Responsable

PASO 4

Formulación

PASO 5

Actividades

PASO 6

Presupuesto

PASO 7

Propiedad Intelectual

PASO 8

Documentos Adjuntos

PASO 9

Enviar Postulación

» Resumen de la Postulación « Volver A Sección Anterior Siguiete Sección »

Esta sección ofrece una síntesis de tu postulación, la que se irá completando a medida que vayas realizando los pasos indicados en el menú superior.

▼ DATOS DEL PROYECTO

Nombre del Proyecto [Editar](#)

Folio del Proyecto 60662

Fecha de creación de Postulación 14/02/2014

▼ DATOS DEL CONCURSO

Nombre del Concurso Fondo del Libro - Apoyo para el desarrollo y difusión de autores, obras e industria editorial chilena 2014 - Persona Natural

Fecha de cierre del Concurso 30/10/2014 23:59

▼ DESIGNACIÓN DEL RESPONSABLE

El responsable actual registra inhabilidades para postular al CNCA

Tipo de Persona

Nombre

RUT

País de Residencia

Región Representante

▼ ACTIVIDADES

Para la convocatoria 2014 un 99,6% de las postulaciones se hizo digitalmente, superando en forma definitiva las dificultades que lamentablemente significó el cambio de modelo en el proceso de postulación 2012, tales como caída del sistema aplazamiento de fechas, entre otros.

44

3.6. Bases y Convocatoria única y con 3 grandes ámbitos:

Por otra parte se implementó una convocatoria única y coordinada para todos los Fondos de Cultura de manera de tener los resultados y entregar los recursos al inicio de cada año calendario.

Cada Consejo Sectorial (Consejo de la Música, Audiovisual, Libro) aplicó lineamientos transversales a todos los fondos, estandarizándolos de manera de hacerlos más simples y entendibles para los postulantes.

Se reordenaron las líneas de postulación de cada Fondo en 3 ámbitos, los cuales son Formación, Creación y Mediación (solo Fondart Regional comprende otro ámbito Patrimonio).

Cada ámbito tiene una institucionalidad, el de formación, destinado al desarrollo de conocimiento y capital humano a través de instancias como becas, seminarios y proyectos de investigación; el de creación, para el apoyo a quienes crean y producen obras artísticas en las distintas disciplinas; y el de mediación, que fortalece el vínculo entre el arte y la ciudadanía mediante el apoyo a instancias que favorecen el acceso y el consumo de bienes culturales tales como festivales, encuentros, instituciones, organizaciones e infraestructura de espacios culturales.

Por otra parte la administración de Cruz-Coke agregó en ciertas líneas del ámbito de Mediación, se agregó el concepto de cofinanciamiento pecuniario, lo cual implicaba que el Consejo exige que ciertos porcentajes (dependiendo de la modalidad de concurso) del total de un proyecto sea financiado por el/la postulante, es decir, el/la postulante cofinancia su proyecto a través de aportes propios, aumenta el vínculo entre el privado y el estado.

Finalmente cabe destacar las palabras del Exministro Ampuero *Con más de 20 años apoyando la creación y la difusión del arte y la cultura, los Fondos de Cultura han experimentado el último período una serie de progresos que han ido en directo beneficio de los postulantes. Divididos en Fondo Nacional de Desarrollo Cultural y las Artes (Fondart), Fondo Audiovisual, Fondo de la Música y Fondo del Libro y la Lectura, los Fondos de Cultura han representado una herramienta muy valiosa para el fomento del arte y la creatividad en Chile. El Gobierno del Presidente Piñera así lo ha entendido y*

prueba de ello es que entre 2010 y 2014 los fondos aumentaron en un 29% real su presupuesto, llegando el 2013 a más de \$24.900 millones y proyectando al 2014 \$25.240 millones. Este instrumento, sin embargo, no solo requería nuevos recursos; también modernizarse para garantizar así un proceso de postulación más amigable, simple y transparente (Roberto Ampuero, 2013).

4. Proceso de Atención Ciudadana Fondos de Cultura:

En primera instancia cabe señalar que se agregan datos del FAE, debido a que el canal de atención es el mismo que el de los Fondos de Cultura.

El proceso de atención respecto a un producto estratégico, como lo son los Fondos de Cultura, representan un desafío institucional importante en cada año, que involucra no sólo el otorgamiento del beneficio, sino que la atención respecto al proceso, desde la entrada en vigencia de la convocatoria, hasta la entrega del mismo.

Para atender de mejor manera las solicitudes de los/as postulantes usuarios/as se estableció, como ya se ha mencionado, un Centro de Atención Telefónica (CAT) el cual ha sido el instrumento de apoyo a los postulantes en las convocatorias 2012 y 2013


.El CAT asume dos espacios de atención a la ciudadanía, uno telefónico por medio de los/as operadores/as y otro vía formulario web.

La atención ciudadana telefónica recae en los/as operadores/as, los usuarios/as llaman a los números establecidos y estos contestan atendiendo la llamada y registrando la solicitud, posteriormente responden el requerimiento ciudadana y dejan constancia de ello en la plataforma web. Si el operario/a no puede dar respuesta deriva al supervisor, quien responde o deriva a la contraparte en caso de una solicitud más compleja, la contraparte responde por plataforma y el supervisor envía respuesta definitiva al usuario/a.

La atención ciudadana vía Formulario web se inicia cuando un ciudadano requirente registra una solicitud en el Formulario de Atención Ciudadana, formulario contenido en la página de los fondos de cultura (www.fondosdecultura.gob.cl), dicha solicitud llega a la plataforma SIAC con el estado de “derivado al supervisor”. El supervisor procede a atender la solicitud ciudadana, si éste cuenta con la información para responder a la

solicitud envía la respuesta vía mail o procede a llamar al ciudadano (dependiendo de la información de contacto que relleno el usuario en el formulario web), de esta manera el estado de la solicitud queda categorizada como “Respondido por el Supervisor” si es contestada por la misma plataforma y “Cerrada” en el caso que el/la supervisor/a haya contestado telefónicamente.

Pantallazo Formulario web:

Atención CIUDADANA 
Sistema de Información y Atención Ciudadana

Formulario de Atención Ciudadana

Nombres * Apellidos * Correo Electrónico * Telefonos *

Sexo * Rango Etario * Región * Institución a la que pertenece

masculino No Informa Arica – Parinacota No informa

Ocupación Tipo de Solicitud * Asunto * ¿Que proceso? *

No informa Consulta Fondart Nacional Bases

Documento Adjunto
Seleccionar archivo No se eligió archivo

Detalle Solicitud *

Importante:

- Estimada/o usuaria/o, le recordamos que las solicitudes ingresadas sobre Fondos de Cultura tienen un plazo de respuesta de 72 horas hábiles
- Las solicitudes amparadas por la Ley de Transparencia N°20.285, sobre Acceso a la Información Pública, deben realizarse a través del siguiente [LINK](#)

Enviar

Por otra parte si el supervisor no cuenta con la información suficiente para atender a los requerimientos de los usuarios procede a derivar la solicitud con la contraparte respectiva de cada Fondo, el tiempo máximo para atender a las solicitudes ciudadanas establecido por protocolo del proceso de atención, fue de 72 horas.

El proceder con las solicitudes derivadas al supervisor por los/as operadores/as era el mismo señalado con anterioridad en caso de tener la información para responder o no.

Los horarios programados de Atención del CAT 2013 fueron de Lunes a Sábado, de Lunes a Viernes el horario de atención era continuado de 9 am a 20 pm, 11 horas donde el ciudadano podía contactarse con los/as operadores/as para atender sus dudas, por otra parte el Sábado comprendía un período de trabajo de 9 am hasta las 14 horas.

El horario fue pensado, basándose en el peak del flujo de llamadas, el cual se presentaba de 11 am a 6 pm, bajo esto se establecieron 3 turnos de ingreso y de salida de los/as operadores/as. El primer turno se iniciaba a las 9 am, terminando a las 17 horas, el segundo turno comenzaba a las 10 pm y finalizaba a las 18 horas, finalmente el último turno se iniciaba a las 12 pm y terminaba a las 20 horas.

Durante los cierres de concurso de los Fondos Audiovisual, Libro, Fondart Regional y Nacional y FAE el horario de atención se extendió hasta las 23.59 horas, conjuntamente a la hora de cierre de los concursos mencionados. Por otra parte, el sábado 14 y domingo 15 de Septiembre, el CAT atendió solicitudes desde las 9 am hasta las 20 horas, para tales efectos se establecieron dos turnos de 3 y 4 operadores/as respectivamente.

En 2013 el horario del CAT fue de 9 am a 21 pm, con 3 turnos, y la hora de cierre de los concursos fue la misma.

El sistema de turnos permitía atender el peak de llamadas telefónicas.

El Centro de Atención 2014 Telefónica contaba con un equipo de:

- 3 supervisores
- 8 operadores/as

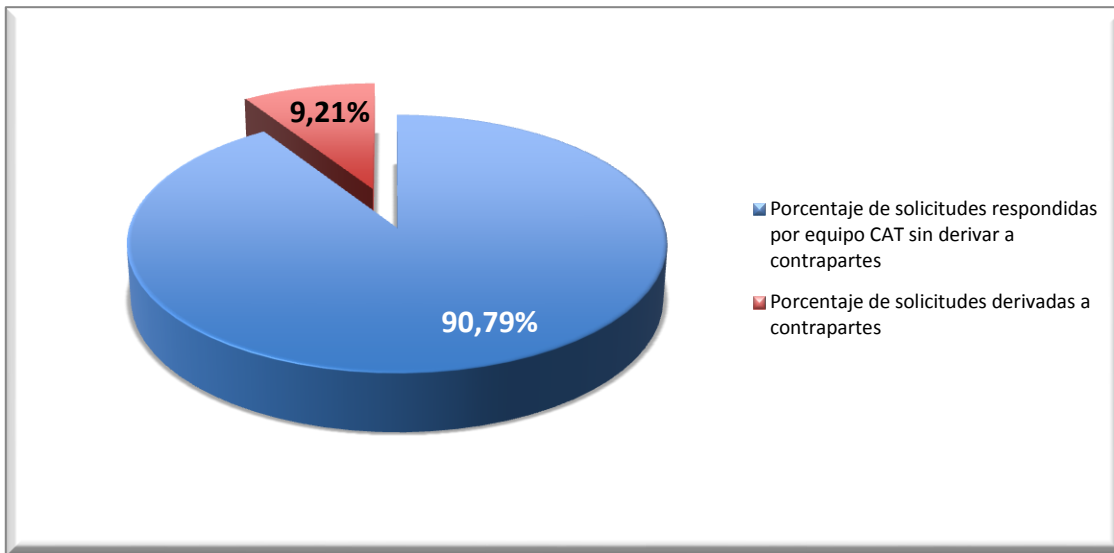
Durante el proceso de postulación 2014 se atendió un total de 6.980 solicitudes ciudadanas.

Las 6980 solicitudes fueron canalizadas por los siguientes espacios de atención: el Centro de Atención Telefónica (CAT), OIRS Virtual y OIRS Presenciales. A continuación se contrasta las cifras del proceso de atención de Fondos de Cultura 2014 con las del proceso anterior (2013).

Tipo de Solicitud	Nº de solicitudes 2013	Nº de solicitudes 2014
Consultas	6978	6684
Reclamos	711	276
Sugerencias	58	8
Felicitaciones	9	9
Opiniones	10	3
Total	7766	6980

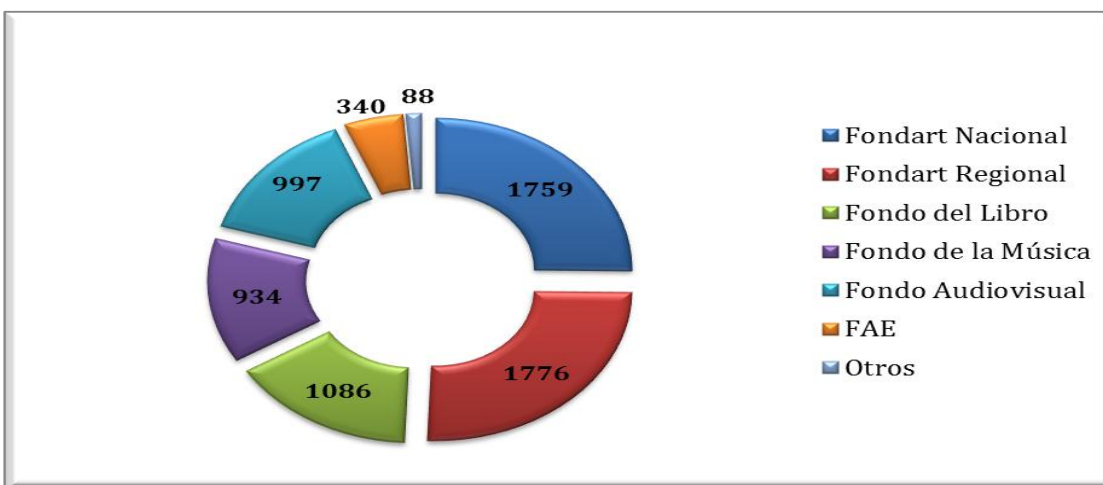
Con respecto a los reclamos: El proceso de atención de los Fondos de Cultura 2013 registró un 9,15% de reclamos, cifra que bajo considerablemente durante la convocatoria 2014 alcanzando tan solo un 3,95% del total de las solicitudes.

Con respecto a las derivaciones a contrapartes establecidas: Si bien no se cuenta con datos cuantificados durante la convocatoria 2013 para contrastar, en la convocatoria 2014 el porcentaje de solicitudes respondidas por el equipo CAT sin derivar a contraparte fue de un amplio 90,79% de las solicitudes, mientras que tan solo el 9,21% fue derivado a las contrapartes asignadas del proceso.



El proceso de atención de los Fondos de Cultura 2013 registró un 9,15% de reclamos, cifra que bajo considerablemente durante la convocatoria 2014 alcanzando tan solo un 3,95% del total de las solicitudes.

Considerando las 6.980 solicitudes ingresadas por el CAT, OIRS virtual y OIRS presencial. La distribución por fondos del total de solicitudes se establece de la siguiente manera:



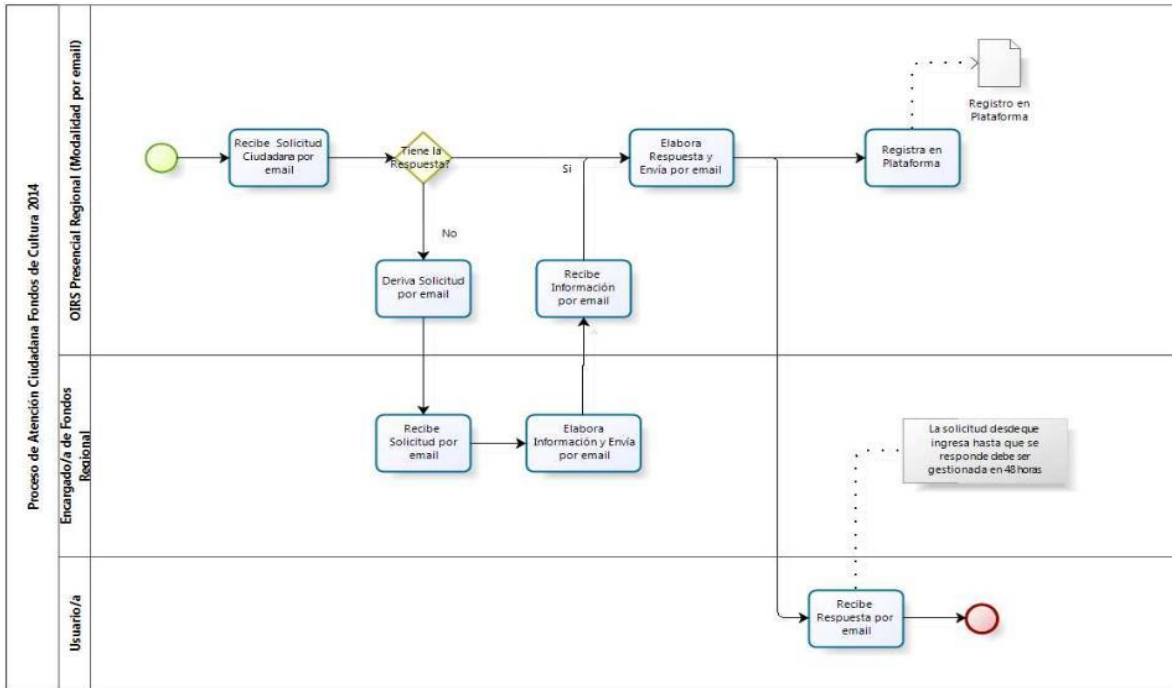
Solicitudes Ingresadas por Espacio de Atención Proceso de Atención de Postulaciones Fondos de Cultura 2014



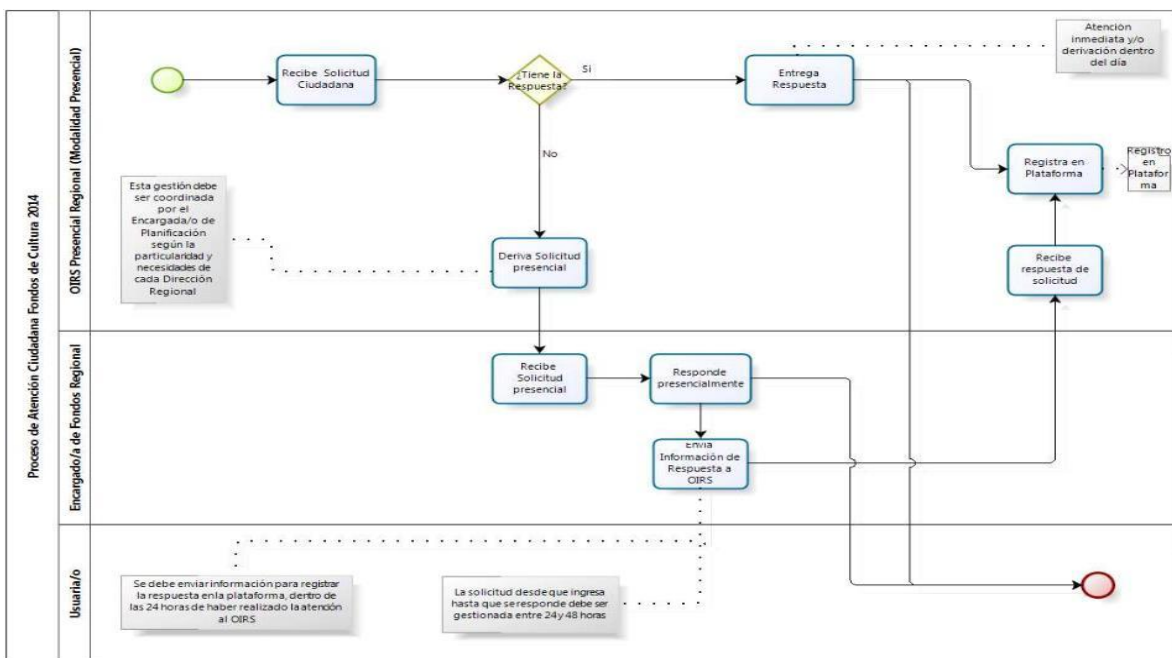
Como se puede reflejar en el cuadro presentado, el espacio de atención con un número mayor de solicitudes fue el CAT (4.148 solicitudes) con un 59,4 % respecto al total de solicitudes, seguido por la OIRS Virtual con el 26,7% y en tanto las OIRS presenciales con el 13,9% respecto a las 6.980 solicitudes del proceso de atención.

Flujos del Proceso de Atención Ciudadana de los Fondos de Cultura aplicado en el Centro de Atención Telefónica de 2012 y 2013:

Flujo OIRS Virtual



Flujo OIRS Presenciales y Operadores/as del Centro de Atención Telefónica:



En primera instancia es necesario distinguir la figura del operador con la de supervisor, el operador era quien contestaba las solicitudes de los Fondos de Cultura que se generaban vía telefónica y el supervisor era quien atendía las solicitudes derivadas por formulario web o plataforma de registro, además de apoyar las respuestas que daba el equipo de operadores/as a la ciudadanía.

La atención telefónica a las solicitudes de la ciudadanía se iniciaba en el momento en que se contestaba una llamada por medio del software del Teléfono que permitía recibir y realizar llamadas.

Los/as operadores/as del CAT fueron el soporte telefónico del proceso de convocatoria a los Fondos 2014, estos recibían la solicitud proveniente desde la ciudadanía. Si la solicitud correspondía a los fondos 2014 y los/as operadores/as contaban con la información, se procedía a dar respuesta a dicha solicitud, por otro lado si el/la operador/a no contaba con la información necesaria para atender la solicitud, el procedimiento consistía en tomar los datos, registrar la solicitud y derivar la consulta por medio de la plataforma SIAC al supervisor.

El proceso de formación incluyó aquellos aspectos de capacitación, preparación y aprendizaje de los Fondos de Cultura y protocolos de Atención Ciudadana, que se desarrollaron de manera previa a la apertura de los Fondos, es decir, anteriores al contacto con los/as usuarios/as.

5. Admisibilidad de los proyectos presentados por los postulantes:

Según las bases de concurso de 2010 a 2013, el examen de admisibilidad se realiza una vez recibida la postulación, ya sea digital o en soporte material, la Secretaría del Fondo procederá a determinar:

- Que el concursante sea del tipo de persona que puede postular;
- Que el postulante no se encuentra inhabilitado para postular;
- Que el Fondo, Línea y modalidad elegida sea pertinente con el proyecto postulado;

- Que el FUP se haya acompañado y llenado correctamente, cumpliendo con los requisitos y condiciones establecidos en las presentes Bases;
- Que se adjuntan los Antecedentes Obligatorios de Evaluación;
- Que el proyecto haya sido enviado o presentado dentro del plazo establecido; y
- Que el proyecto presentado en soporte material, cumpla con las formalidades establecidas (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2010-2013).

5.1. Declaración de inadmisibilidad:

La inadmisibilidad del proyecto será certificada por la Secretaría del Fondo, lo que será formalizado en una resolución administrativa dictada por el Jefe del Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas, la que se notificará a los interesados en conformidad a la ley.

6. Evaluación de los proyectos postulados

Para el proceso de Evaluación de los proyectos postulados, el CNCA abre una convocatoria para postular a ser jurado y evaluador de los Fondos de Cultura en cada Dirección Regional del servicio.

Los evaluadores realizan una revisión general, preliminar e individual de cada proyecto, ejecutando un análisis de fortalezas y debilidades, con el objeto de exponer las iniciativas en la instancia de evaluación colectiva. Esta última desarrollará una evaluación técnica y cualitativa de todos los proyectos y asignará un puntaje.

En tanto, los jurados deberán definir los proyectos ganadores previa evaluación de la calidad de la propuesta- y la asignación de los recursos, conforme a la disponibilidad presupuestaria y el puntaje obtenido. También, determinarán el orden de prioridad de los proyectos en lista de espera (Consejo Nacional de la Cultura Dirección Regional del Maule, 2014).

6.1. Evaluación

El proceso de evaluación implica una valoración técnica y cualitativa de la propuesta.

La Secretaría del Fondo distribuirá los proyectos recibidos entre los distintos integrantes del o los Comité(s) de Especialistas, quienes harán individualmente un análisis preliminar y general de fortalezas y debilidades de los proyectos que les toquen conocer, para luego exponerlos a la respectiva instancia colectiva de evaluación.

Con posterioridad, el/los Comité(s) de Especialistas se reunirá(n) como instancia colectiva para llevar a cabo una evaluación técnica y cualitativa de todos los proyectos, previamente analizados individualmente, según los criterios de evaluación, asignando los respectivos puntajes conforme las ponderaciones respectivas, cuya sumatoria otorgará el puntaje total de la evaluación obtenida por cada proyecto.

Las decisiones que se adopten serán debidamente fundamentadas, proporcionando a los postulantes argumentos justificados que tiendan a facilitar la comprensión de éstas, en coherencia con los proyectos y las líneas postuladas, todo lo cual quedará registrado en la Ficha Única de Evaluación (FUE).

Una vez concluida la evaluación de los proyectos, pasarán a la etapa de selección aquellos declarados como elegibles, conforme a la puntuación obtenida en la evaluación (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2010-2013).

La evaluación de los proyectos será realizada de acuerdo a los criterios que establecidos en cada base y a los puntajes serán asignados en consideración a las ponderaciones señaladas. (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2010-2013)

7. Firma de Convenio y entrega de recursos a los/as ganadores de concurso.

Las bases de concurso de 2010 a 2013 señalan lo siguiente:

Los responsables de cada proyecto seleccionado deberán suscribir, dentro del plazo de 30 (treinta) días hábiles, contados desde la fecha de publicación de los resultados la convocatoria, un Convenio de Ejecución con el CNCA, el cual se estipularán los derechos

y obligaciones de ambas partes y los términos y condiciones para la ejecución de proyectos seleccionados. El responsable deberá acompañar la documentación legal correspondiente y hacer entrega de la debida garantía, según corresponda.

En el Convenio se acuerda la entrega de recursos al responsable del proyecto y se establecen los mecanismos de supervisión por parte del CNCA para asegurar la correcta ejecución del proyecto. Mientras no se suscriba el Convenio y se tramite totalmente la resolución administrativa que lo apruebe, no se entregará recurso alguno al responsable (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2010-2013).

Las bases señala que dentro de la Firma de Convenio se estipulan los derechos y obligaciones de las partes (CNCA y responsable que se adjudica los Fondos) respecto a:

- Forma de entrega de los recursos;
- Destino de los recursos;
- Actividades;
- Plazos de duración y ejecución del proyecto;
- Deber de reconocimiento al CNCA;
- Informe(s) de avance (si corresponde) e informe final del proyecto;
- Rendición de recursos;
- Mecanismos de supervisión;
- Sanciones por incumplimiento; y
- Certificado de ejecución total.

8. Monitoreo del proceso de ejecución de los Fondos de Cultura

La evaluación y el monitoreo de la correcta ejecución de los proyectos ganadores se realiza por parte de los/as encargados/as de Fomento de las distintas Direcciones Regionales del CNCA.

Este monitoreo es solo presupuestario, es decir, se controla que el presupuesto asignado a cada actividad del proyecto sea efectivamente ejecutado, de esta manera es netamente una rendición de cuentas.

CAPÍTULO IV Fortalezas y debilidades

Para efectos de simplificar el entendimiento de los procesos que conforman el macroproceso de los Fondos de Cultura se agruparan estos en cuatro procesos:

- **Diseño de Concurso:** *Implica el Diseño de Concurso, desarrollo de bases, y definiciones presupuestarias.*
- **Proceso de Atención de los Fondos de Cultura**
- **Admisibilidad y evaluación de los proyectos:** *Incluye la admisibilidad de los proyectos presentados y Evaluación de los proyectos presentados.*
- **Relación con los proyectos ganadores:** *Implica la firma de convenios y entrega de recursos a los proyectos adjudicados y monitoreo de la ejecución del proceso de los fondos de cultura.*

1. Fortalezas a potenciar del Proceso:

Durante la administración de los Exministros Luciano Cruz-Coke y Roberto Ampuero entre los años de 2010 y 2013 se observan las siguientes fortalezas del proceso de los Fondos de Cultura:

1.1. En cuanto al diseño de concurso:

Se observa un considerable aumento presupuestario del programa 02 de Fondos Artísticos y Concursables del año 2010 al 2013 se aumentó de \$ 19.037.320 mm a \$27.399.453 mm, es decir un aumento de \$ 8.362.133 mm desde la Dirección de Presupuesto al Consejo de la Cultura. Lo anterior refleja una mayor preocupación por el sector cultura de la administración del Expresidente Piñera y a la vez de un buen posicionamiento de los Exministros de Cultura en el Gabinete de Ministros. Por otra parte se aprecia una consolidación institucional y política del Consejo de la Cultura que permite un notorio aumento de los Fondos de Cultura.

Además de lo anterior es preciso agregar que al potenciar presupuestariamente los Fondos de Cultura, se aprecia la intencionalidad de la administración de 2010-2013, la cual buscó potenciar la cultura a través de Fondos Concursables (creados desde 1993), es decir, se buscó perfeccionar la política de estado en cuanto a cultura asociada a la concursabilidad de los Fondos, es la competencia entre proyectos en un determinado

tiempo (alrededor de 2 o 3 meses en el año) para determinar la calidad de los mismos y elegir cuales son los mejores para financiar.

De la misma manera que aumento el presupuesto aumento la cobertura de los Fondos de Cultura, si bien en 2013 se presentaron un total de 8.660 se tuvo una cobertura histórica de 17%, considerando que la convocatoria en el año anterior tuvo alcanzo un 11,6% de los proyectos postulados que fueron 10.204.

Con la inclusión del concepto de *Cofinanciamiento* se aumentó el monto de los proyectos financiados en el ámbito de *Mediación* de los distintos Fondos de Cultura, ya que el Servicio entrega el monto que el postulante (ganador) solicita y exige un porcentaje del monto total solicitado sea financiado por el postulante. A modo de ejemplo si el postulante solicitaba 10 millones, y la modalidad por bases exigía un 25%, el postulante debía financiar 2,5 millones, lo cual hace que el monto total del proyecto sea de 12,5 millones. De esta manera los proyectos poseen más recursos para aumentar la calidad y cobertura de los mismos.

Por otra parte la plataforma de postulación permitió digitalizar las postulaciones sin contratar digitalizadores externos que transformaran las postulaciones en papel en formato digital. Esto permitió, según lo señalado por funcionarios/as del CNCA, disminuir los tiempos totales del proceso de postulación y evaluación de 5 meses a 3 meses, de tal manera de que en Diciembre de cada año (desde 2011 año en que se implementó por primera vez la plataforma de postulación) tener los resultados de los ganadores de los concursos iniciando la firma de convenio al otro mes.

La plataforma de postulación instaurada en 2011 fue adjudicada a la empresa chilena DCL, la cual a su vez contrató los servicios externos de la compañía brasileña DRUID. La plataforma colapso con la cantidad de usuarios/as por lo cual se debieron aplazar las fechas. En los años venideros se logró corregir este desperfecto realizando desde el mismo CNCA la plataforma de postulación, aumentando la capacidad de los servidores para tener conexiones simultaneas, de esta forma se evitó que la plataforma colapsara de la forma que lo hizo en 2011.

En términos generales se aprecia de manera positiva la metodología explicativa con que se presentan las bases, separadas por líneas y ámbitos las bases, lo cual facilita al usuario la lectura y comprensión de las mismas.

1.2. En cuanto al proceso de atención de los Fondos de Cultura:

El centro de atención telefónica en dos años ha atendido 14.746 consolidándose como el espacio de atención de los Fondos de Cultura del servicio. Ha sido tal la consolidación del espacio que se han disminuido los reclamos ciudadanos de 9,15% en 2012 a un 3,95%.

Este espacio ha permitido guiar a los ciudadanos en sus postulaciones teniendo un flujo no menor de conversaciones con los ciudadanos. Es primordial tener el apoyo del Centro de Atención telefónico de manera de apoyar las postulaciones, explicar el diseño, las bases de concurso y problemas y/o deficiencias de la plataforma.

Los procesos que involucran el desarrollo del Centro de Atención Telefónica han sido útiles para atender a la ciudadanía la relación operador/a-supervisor/a y supervisor/a-contraparte y los protocolos de derivación han demostrado eficiencia en tanto el porcentaje de reclamos en ningún caso ha superado las 2 cifras, por el contrario ha disminuido a menos de 4%.

El sistema de turnos establecido para atender el flujo de llamadas permitió atender de mejor manera el momento de más llamadas, generando una casi nula espera, según lo mencionado por funcionarios participantes del proceso.

1.3. En cuanto a la admisibilidad y evaluación de los proyectos.

El proceso de la admisibilidad se ha favorecido gracias a las postulaciones en Plataforma, ya que, la plataforma no permite postular si no está la documentación solicitada por las bases y en virtud de que alrededor del 99% de los postulantes lo hace por plataforma se ha disminuido bastante este proceso. Este proceso anteriormente se hacía por medio de soporte material (papel) lo que retardaba el proceso producto de la revisión de cada proyecto.

En lo que se refiere a la evaluación este es un proceso democrático en cuanto a la elección de los jurados y evaluadores, evidentemente bajo criterios de currículo y experiencia de los mencionados. Este es un aspecto positivo ya que se busca velar de

manera muy minuciosa por la transparencia en la selección de proyectos ganadores de la manera más proba posible, evitando el tráfico de influencias.

1.4 En cuanto a la relación con los responsables de los proyectos ganadores:

Se valora positivamente el seguimiento presupuestario de la ejecución de los fondos y la instauración de las boletas de garantía, que permiten respaldar la realización del proyecto y la correcta ejecución de los mismos.

2. Debilidades del proceso:

2.1. En cuanto al diseño de concurso:

Si bien ha aumentado el presupuesto considerablemente, este aún no permite que los Fondos tengan una mayor durabilidad en cuanto a la postulación, de manera de financiar un número mayor de proyectos.

Si bien en su mayoría las bases son de fácil comprensión, en algunas modalidades y particularidades de las bases de concurso dificultan el entendimiento y hacen ambigua la comprensión de las mismas. Según los informes de evaluación del Centro de Atención Telefónica de los años 2012 y 2013, lo recopilado a la entrevistas a los funcionarios y lo analizado, las bases presentan puntos poco claros con definiciones muy generales, provocando muchas veces confusiones entre los postulantes, por ejemplo en la definición de los documentos obligatorios, si bien se describen, éstos en muchos casos son poco claros y carecen de detalle, es relevante poseer una mayor explicación, a modo de ejemplo: **los bocetos**, del *Fondart Nacional*, este documento obligatorio ha sido una pregunta frecuente por parte de los/as usuarios/as del Centro de Atención Telefónica, el/la usuario/a solicita que le expliquen en qué consiste, siendo que aparece en las bases la definición, pero es muy acotada (Departamento de Planificación, 2014).

Por otra parte, otro de los elementos negativos que se señala es que la realización de una leyenda donde se indique la forma de postulación. Ej: *Para una correcta postulación se*

recomienda agregar solo caracteres alfanuméricos, realización de la formulación del proyecto en block de notas. De esta manera se ayuda al postulante a evitar problemas al momento de enviar o generar el pdf de su postulación (Departamento de Planificación, 2014). Es necesario corregir aspectos deficitarios de la plataforma, como el peso de los archivos, problema con los caracteres, problemas al copiar de Word a la plataforma, entre otros.

En lo que respecta a la plataforma de postulaciones se observa que esta favorablemente ha abarcado el 99,4% de las postulaciones, dejando de lado las postulaciones en soporte material (papel) a través del Formulario Único de Postulación (FUP). Si bien, esto es un elemento que ha permitido digitalizar las postulaciones y el desarrollo del concurso agilizando el proceso, no ha favorecido el desarrollo democrático de las postulaciones ya que se genera inequidad en cuanto a la mismas considerando factores socioeconómicos principalmente y territoriales, tales como conexiones deficientes a internet producto de zonas extremas. De todas maneras es preciso señalar que las postulaciones en soporte material FUP no han sido eliminadas, pero se aprecia la intencionalidad por parte de la autoridad del Consejo de Cultura de obviar dicho instrumento, lo cual queda reflejado en la dificultad de encontrar en la página web de los Fondos de Cultura y oficinas de atención, ya que se debe ingresar a www.fondosdecultura.gob.cl , ir al link de ayuda, seleccionar el link de *postulación en soporte material FUP* apretar botón ver más, seleccionar el Fondo al que se desea concursar y luego de eso recién descargar el formulario, el cual es un archivo pdf el que durante los procesos de postulación 2013 y 2014 ha sido subido una vez que ya se ha iniciado el concurso. Lo anterior refleja la dificultad de los/as usuarios/as para encontrar el Formulario Único de Postulación en papel.

En tanto a la difusión del concurso, se aprecia que es necesaria una mayor difusión de los fondos de cultura, este proceso debe ir acompañado de campañas publicitarias que incluyan mensajes para que el/la usuario/a postule con anticipación. Esto en virtud de que la cifra de postulantes de 2012 a 2013 disminuyó en 1.544 (pese a que aumentó la cobertura en cuanto a la relación de postulados y adjudicados). Si bien el servicio cuenta con una mala experiencia en cuanto a la difusión, ya que en el proceso de postulación 2012 se implementó la plataforma, al ser esta nueva y contar con baja experiencia la plataforma colapso, debido al gran flujo de postulantes que iniciaron proyectos en la

plataforma debido en parte a la gran campaña publicitaria (publicidad horario prime radios y televisión) que se realizó, pero la plataforma de todas maneras ya se ha consolidado y en pos de aumentar los proyectos postulados es importante una campa de difusión que incluya publicidad en horarios prime tanto en radios como en televisión.

2.2. En cuanto al proceso de atención de los Fondos de Cultura

En primera instancia, según lo extraído en las reuniones con funcionarios/as participantes de este proceso, se señala como una debilidad del proceso en lo referente a la capacitación a los/as operadores/as que durante los procesos de postulación 2013 y 2014, ha existido tardanza en la publicación de las bases, las cuales han sido publicadas en la página oficial de los Fondos de Cultura (www.fondosdecultura.gob.cl), sin previa presentación al equipo CAT, cabe señalar que solo se presentó el diseño preliminar de bases, lo cual no da tiempo a los/as operadores/as para un estudio a cabalidad de las mismas.

EL carrier del Centro de Atención telefónica es con cargo a Regiones que no sean la Metropolitana y Valparaíso, provocando una brecha entre la igualdad de acceso de regiones con las regiones mencionadas.

2.3. En cuanto a la admisibilidad y evaluación de los proyectos:

En lo referente a los evaluadores y jurados de los proyectos de los Fondos de Cultura si bien este es un proceso democrático, no se tiene claridad de los aspectos y criterios con los cuales se eligen a los evaluadores y jurados, lo cual genera criticas de ciertos artistas.

El principal problema que se presentó en la administración anterior fue en las postulaciones del año 2011. NE 2011 se presentaron 10.700 postulaciones y solo se financiaron 1.300, es decir una cobertura del 12%. En aquel año se presentaron un gran número de reclamos (no cuantificados por la no presencia del Centro de Atención Telefónica), ya que muchos proyectos calificados poseían puntaje arriba de 76 puntos

(con 75 puntos para arriba los proyectos son financiables) estos proyectos tenían la misma evaluación, es decir, se había realizado una evaluación genérica.

Como explicó el cineasta Alejandro Fernández Almendras en una columna que circuló en Internet: *“Las observaciones son genéricas y se refieren exclusivamente a los objetivos planteados por el mismo CNCA y no a aspectos específicos de cada proyecto, los que sí eran discutidos y comentados en años anteriores, cuando en el caso particular del fondo audiovisual, por ejemplo, se mencionaban detalles de casting, guión, trama o equipo de trabajo que no podían pertenecer sino al proyecto que se estaba evaluando”, escribió Fernández. Y sumó más datos: “Por una parte, esto genera dudas sobre algo tan básico como si los evaluadores leyeron el proyecto, o de si fue leído con el detenimiento suficiente. Y por otro lado, atenta contra el que debería ser el fin último de la evaluación, que es poder corregir y mejorar un proyecto”* (Felipe Saleh y Rodrigo Alvarado, 2012).

Lo anterior, ha generado la salida del Subdirector de la Institución de la época Gonzalo Martín siendo reemplazado por Carlos Lobos, y dejando en los postulantes del concurso una impresión negativa en cuanto al rol del jurados y evaluadores. Las evaluaciones actualmente y en general tienden a ser vagas, solo se explican factores numéricos y pequeñas reseñas del proyecto sin mayor detalle. En términos simples se explica lo bueno y lo malo del proyecto (muy acotadamente), pero no hay principios orientadores de lo que se espera y como mejorar el proyecto.

2.4. En cuanto a la relación con los responsables de los proyectos ganadores:

El proceso de monitoreo de los Fondos de Cultura, es un proceso eficiente en cuanto al seguimiento de los recursos, el cual permite llevar un registro de deudores, o de cuentas no rendidas dejando inhábil los postulantes que se encuentran en esas situaciones. La inhabilidad no les permite postular a nuevos Fondos hasta que los responsables arreglen sus situaciones con el servicio. Por otra parte, las boletas de garantías respaldan financieramente la realización del proyecto por parte del postulante. Si bien en cuanto al proceso es eficiente, no existe un trasfondo mayor en cuanto a evaluar la calidad de las obras financiadas y realizadas, no se constituye un comité de

expertos que fiscalicen la calidad y buena realización de la obra. Es decir, en términos administrativos solo existe un monitoreo de recursos, no así una evaluación posterior de la calidad una vez presentadas las obras. Sin lo anterior, queda cojo el proceso de evaluación.

CONCLUSIONES

En lo que respecta a la ejecución de la gestión de procesos del servicio, se observa que es eficiente, que resulta, se ha aumentado el presupuesto, se han ordenado las bases de concurso, la plataforma de postulación pese a ciertas deficiencias parece ser un instrumento importante para disminuir tiempos del proceso y agilizar el proceso de la admisibilidad, por otra parte el Centro de Atención Telefónica en dos años se ha consolidado como el espacio de atención de los Fondos de Cultura, disminuyendo de un año a otro los reclamos a menos del 4%. El proceso de los Fondos de Cultura durante la administración anterior del Consejo logró disminuir las postulaciones en papel, reduciendo también los gastos en digitalizadores, logrando que a su vez los gastos asociados al concurso se redujeran y aumentaran la cantidad de presupuestado por cada Fondo.

En general la administración anterior perfeccionó el sistema concursable estandarizando parámetros y avanzando hacia un consolidado sistema de postulación y ejecución de los Fondos de Cultura.

De todas maneras es preciso corregir la situación de que el 63% de los proyectos adjudicados sean de la Región Metropolitana, Valparaíso y Biobío, generando capacitaciones a nivel regional, provincial y local que den cuenta de una correcta forma de postular, incentivando a los artistas, gestores, mediadores y a la gente del arte, además de lo anterior el número de llamadas del CAT es solo con carrier a la región Metropolitana y Valparaíso.

Queda por avanzar en cuanto a un monitoreo de la calidad de la ejecución de los proyectos y en la consideración de la ciudadanía en las políticas públicas culturales expresadas en los Fondos de Cultura.

Es necesario dotar a los Fondos de Cultura de opiniones ciudadanas, levantar diálogos ciudadanos (cabildos ciudadanos) con artistas, gestores, cultores y todos los miembros de las ramas artísticas, a fin de ejercer una real democracia, que desemboque en Fondos con un trasfondo más participativo que los Consejos de cada Fondo Cultura, que son órganos desconocidos por la sociedad y cuyos miembros pertenecen a ciertas élites artísticas y culturales, designados por el Presidente, Ministro, Rectores de Universidades Públicas, entre otros.

Es preciso avanzar en evaluaciones más exhaustivas, no tan vagas como las que actualmente se presentan (solo con criterios numéricos y pequeñas explicaciones).

Se torna sumamente relevante abrir las políticas culturales del estado de Chile a la ciudadanía, una ciudadanía cada vez más opinante y más exigente, que necesita ser incluida en los diagnósticos, elaboración y evaluación de las mismas, de manera de construir e institucionalizar una democracia fuerte donde nadie quede de lado.

Considerando la definición de políticas públicas de Eugenio Lahera¹, es válido cuestionarse la intencionalidad de la política cultural del gobierno anterior, cual es la visión de está, para dónde quiere ir o solo se gestiona un cumulo de procesos sin un fin mayor. ¿Cuál es la visión de política de estado cultural contenida en los fondos de cultura?, la concursabilidad de los Fondos de Cultura sin un respaldo claro en cuanto a las evaluaciones hace competir a los artistas, es decir hacer competir proyectos para financiar unos pocos (aunque se han presentado aumentos de cobertura últimamente), los ganadores por inercia son los que tiene mayor conocimiento de cómo presentar un proyecto, mayor capacidad argumentativa, dejando de lado a quienes tienen menos oportunidades, pero no por ello buenas ideas, para estos postulantes se ha desarrollado un Centro de atención telefónica que apoya las solicitudes ciudadanas para una correcta postulación.

Los Fondos de Cultura ¿a quienes apoya, qué apoya, qué modelo de desarrollo cultural apoya, qué fomenta de manera específica? ¿Cómo y desde donde se eligen los jurados? ¿Con qué criterio se establecen las categorías?

No se tiene claridad de a quien apoyan los Fondos de Cultura, si a los artistas para que desarrollen su arte o a los ciudadanos para impregnarse de cultura.

Es preciso definir en la política de los fondos de cultura que se busca con financiar la formación de artistas, que se busca con la financiación de creación, si aumentar las audiencias, si aumentar la oferta programática de cultura en el país. Por otra parte gran cantidad de artistas se sustenta en base a la obtención de los Fondos, debido al escaso desarrollo artístico que existe en el país, es decir, la concursabilidad en un periodo

¹ “Cursos de acción y flujos de información relacionados con un objetivo público definido en forma democrática; los que son desarrollados por el sector público y, frecuentemente, con la participación de la comunidad y el sector privado” (Eugenio Lahera, 2000).

acotado de tiempo (2 o 3 meses) parece insuficiente para la demanda de los artistas que sobreviven con estos fondos públicos.

BIBLIOGRAFÍA

- BRAVO, J. (2008). *Gestión de procesos con responsabilidad social*. Santiago: Evolución.
- Consejo Nacional de la Cultura Dirección Regional del Maule. (2014). *www.cultura.gob.cl*. Recuperado el 08 de 05 de 2014, de *www.cultura.gob.cl*: <http://www.cultura.gob.cl/convocatorias/fondos-de-cultura-2014-invitan-a-postular-a-evaluadores-y-jurados-maule/#sthash.3yUh7yNr.dpuf>
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2010-2013). Bases de Concurso. 12. Chile.
- Cristian Antonie, Universidad del Pacífico. (2011). *Políticas Culturales y Gestión Cultural*. Chile.
- Departamento de Fomento de las Artes e Industrias Creativas. (04 de Julio de 2014). *Fondos de Cultura*. Recuperado el 08 de julio de 2014, de *www.fondosdecultura.gob.cl*
- Departamento de Planificación. (2014). *Evaluación centro de Atención Telefónica*. Valparaíso.
- Eugenio Lahera. (2000). Introducción a las Políticas Públicas. En *Introducción a las Políticas Públicas* (pág. 21). Santiago.
- Felipe Saleh y Rodrigo Alvarado. (17 de Febrero de 2012). Las sospechas que caen sobre el último Fondart. *El Mostrador*, págs. <http://www.elmostrador.cl/pais/2012/02/17/las-sospechas-que-caen-sobre-el-ultimo-fondart/>.
- Fondos de Cultura, w. (2014). *www.fondosdecultura.gob.cl*. Recuperado el 18 de 05 de 2014, de *www.fondosdecultura.gob.cl*: *www.fondosdecultura.gob.cl*
- Formulario A1 definiciones estratégicas CNCA. (2012-2014). *Formulario A1*.
- Goodin and Klingemann. (2001). *A new Handbook of Political Scienc*.
- Jorge Huergo. (2004). *Los procesos de gestión*. La Plata.
- Ley 19.891. (2003). *Ley que crea el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes*. Valparaíso, Chile: BCN.
- Norma Internacional ISO 2000. (2000). NORMA INTERNACIONAL Traducción certificada Sistemas de gestión de la calidad Requisitos. *Norma Internacional*. Ginebra, Ginebra, Suiza: Impreso en la Secretaría Central de ISO en Ginebra.
- Portal Institucional del Servicio. (s.f.). *Cultura*. Recuperado el 07 de 06 de 2014, de *www.cultura.gob.cl*: (<http://www.cultura.gob.cl/institucion/quienes-somos/>).
- Roberto Ampuero. (2013). *Cuenta Pública 2013*. Valparaíso.
- SUBDERE. (2002). *Diccionario de la Administración Pública*. Santiago de Chile.

Ley 19.981 que crea el Consejo de la Cultura y las Artes

Ley 19.891 que crea el Fondo Audiovisual

Ley N° 19.928 que crea el Fondo de la Música Chilena

Ley N° 19.227 que crea el Fondo de Fomento del Libro y la Lectura

www.fondosdecultura.gob.cl

www.cultura.gob.cl

“Malucha Pinto” (8 de Febrero 2012), El FONDART ¿Para qué cultura en Chile?,
<http://sitiocero.net/2012/el-fondart-%C2%BFpara-que-cultura-en-chile/>

Documento resultados Fondos de Cultura 2014

Documento resultados Fondos de Cultura 2013

Documento resultados Fondos de Cultura 2012

Documento resultados Fondos de Cultura 2011

<http://www.observatoriocultural.gob.cl/>

Reporte Fondart Nacional 2012 entrega datos que revelan las características de los postulantes y seleccionados del concurso en su versión 2012, contenido en <http://www.cultura.gob.cl/reportes/>

Radio Biobio, Consejo de la Cultura entrega cerca de 17 mil millones a todo Chile (10 de febrero 2014), www.biobiochile.cl

Reporte proceso de atención Fondos de Cultura

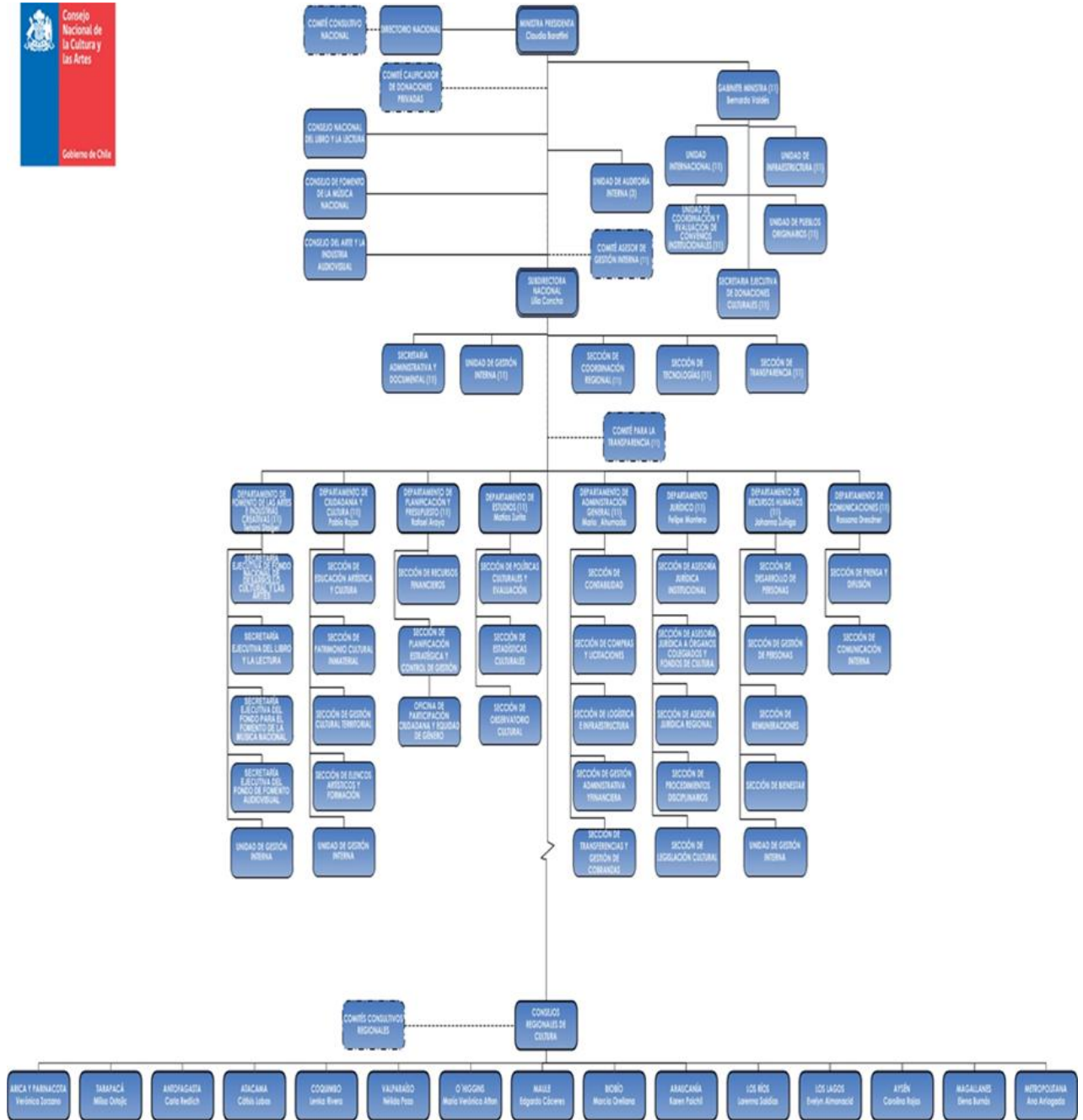
Formulario A1 de Definiciones Estratégicas 2012-2014

Bases de Concurso Fondos de Cultura 2014

Observatorio de Políticas Públicas, Informe de Fondos de Cultura 2014.

ANEXOS

1. Organigrama:



(1) Creado por Resolución N° 137, el 20 de noviembre de 2004. Las secciones, roles y funciones fueron fijados por Resolución Exenta N° 01624 del 15 de abril de 2007

(2) Creado por Resolución N° 176, el 22 de septiembre de 2008. Las secciones, roles y funciones fueron fijados por Resolución Exenta N° 01624 del 15 de abril de 2007

(3) De acuerdo a la Resolución Exenta N° 00336 del 9 de diciembre de 2008

(4) Creado por Resolución Exenta N° 00081 del 6 de noviembre de 2009

(5) Creado por Resolución Exenta N° 02042 del 27 de abril de 2010

(6) Resolución Exenta N° 2404 del 23 de mayo de 2011 que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de Resoluciones SUP de 4 de noviembre de 2007, N° 11 de 8 de noviembre de 2010 y N° 02111 de 18 de noviembre de 2010

(7) Resolución Exenta N° 3028 del 4 de agosto de 2011 que modifica la RES de 20 de mayo 2011, que crea Departamentos y Secciones que indica

(8) Resolución Exenta N° 4264 del 2 de septiembre de 2011 que deroga y reemplaza resolución n° 2056, de 2010, que crea el tipo organización interno y funciones del Comité para la Transparencia del Servicio

(9) Resolución Exenta N° 4848 del 20 de noviembre de 2012, que fija la organización interna del Gabinete del Ministro(a) Presidente(a) y deroga RES N° 02042

(10) Resolución Exenta N° 13061 del 3 de marzo de 2014, que fija estructura orgánica del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y deroga RES N° 3081, RES N° 2404, RES N° 4264 y RES N° 3461

(11) Resolución Exenta N° 944 del 4 de marzo de 2014, que fija estructura orgánica del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, que deroga RES N° 4848 y N° 1301.



2. Entrevistas a dos Funcionarios del Departamento de Planificación vinculados en el proceso de atención ciudadana:

2.1. ¿Cuáles fueron las dimensiones que conformaron el proceso de atención de los Fondos de Cultura?

Formación: esta dimensión incluye aquellos aspectos de capacitación, preparación y aprendizaje de los Fondos de Cultura y protocolos de Atención Ciudadana, que se desarrollaron de manera previa a la apertura de los Fondos, es decir, anteriores al contacto con los usuarios.

Atención Ciudadana: esta dimensión, se refiere al proceso mismo de atención a los requerimientos e inquietudes ciudadanas una vez que comenzaron las postulaciones.

Factores externos al departamento. Se refiere a todos aquellos factores que no formaron parte del proceso llevado a cabo por la Sección de Planificación Estratégica y Control de Gestión y que aluden a la relación del Departamento con otros actores participantes del proceso a nivel macro.

Bases: esta dimensión hace referencia a las principales dificultades que los y las ciudadanas encontraron en las bases del concurso al momento de postular

2.2 ¿Cuáles han sido las principales fortalezas que destacan del proceso?

En dos años se han atendido un total de 14.746 solicitudes, 7766 solicitudes en el proceso de postulación 2013 y 6980 en el proceso de postulación 2014. Lo anterior habla de una consolidación del CAT como el espacio de atención de los Fondos de Cultura. La disminución de solicitudes de un año a otro se explica en base a que CAT existió una retroalimentación por parte de la ciudadanía con respecto al diseño de concurso, lo que este espacio permitió fue escuchar a la ciudadanía e informar a fomento como mejorar el proceso mismo.

2.3 ¿En qué consiste el proceso de atención de los Fondos de Cultura?

La atención ciudadana realizada por el CAT se efectuaba por medio de la vía telefónica o por el Formulario Web establecido en el link de contacto del portal de los Fondos de Cultura.

En primera instancia es necesario distinguir la figura del operador con la de supervisor, el operador era quien contestaba las solicitudes de los Fondos de Cultura que se generaban vía telefónica y el supervisor era quien atendía las solicitudes derivadas por formulario web o plataforma Call Center, además de apoyar las respuestas que daba el equipo de operadores/as a la ciudadanía.

La atención telefónica a las solicitudes de la ciudadanía se iniciaba en el momento en que se contestaba una llamada por medio del software del Teléfono ip.

Los/as operadores/as del CAT fueron el soporte telefónico del proceso de convocatoria a los Fondos 2014, estos recibían la solicitud proveniente desde la ciudadanía. Si la solicitud correspondía a los fondos 2014 y los/as operadores/as contaban con la información, se procedía a dar respuesta a dicha solicitud, por otro lado si el/la operador/a no contaba con la información necesaria para atender la solicitud, el procedimiento consistía en tomar los datos, registrar la solicitud y derivar la consulta por medio de la plataforma SIAC al supervisor.

La atención ciudadana vía Formulario web se inicia cuando un ciudadano requirente registra una solicitud en el Formulario de Atención Ciudadana, que estaba contenido en la página de los fondos de cultura (www.fondosdecultura.gob.cl), dicha solicitud llega a la plataforma SIAC con el estado de “derivado al supervisor”. El supervisor procede a atender la solicitud ciudadana, si éste cuenta con la información para responder a la solicitud envía la respuesta vía mail o procede a llamar al ciudadano (dependiendo de la información de contacto que relleno el usuario en el formulario web), de esta manera el estado de la solicitud queda categorizada como “Respondido por el Supervisor” si es contestada por la misma plataforma y “Cerrada” en el caso que el/la supervisor/a haya contestado telefónicamente.

Por otra parte si el supervisor no contaba con la información suficiente para atender a los requerimientos de los usuarios procedía a derivar la solicitud con la contraparte respectiva de cada Fondo, el tiempo máximo para atender a las solicitudes ciudadanas establecido por protocolo del proceso de atención, fue de 72 horas.

El proceder con las solicitudes derivadas al supervisor por los/as operadores/as era el mismo señalado con anterioridad en caso de tener la información para responder o no.

Los horarios de Atención del CAT fueron programados de Lunes a Sábado, de Lunes a Viernes el horario de atención era continuado de 9 am a 20 pm, 11 horas donde el ciudadano podía contactarse con los/as operadores/as para atender sus dudas, por otra parte el Sábado comprendía un período de trabajo de 9 am hasta las 14 horas.

El horario fue pensado, basándose en el peak del flujo de llamadas, el cual se presentaba de 11 am a 6 pm, bajo esto se establecieron 3 turnos de ingreso y de salida de los/as operadores/as. El primer turno se iniciaba a las 9 am, terminando a las 17 horas, el segundo turno comenzaba a las 10 pm y finalizaba a las 18 horas, finalmente el último turno se iniciaba a las 12 pm y terminaba a las 20 horas.

Durante los cierres de concurso de los Fondos Audiovisual, Libro, Fondart Regional y Nacional y FAE el horario de atención se extendió hasta las 23.59 horas, conjuntamente a la hora de cierre de los concursos mencionados. Por otra parte, el sábado 14 y domingo 15 de Septiembre, el CAT atendió solicitudes desde las 9 am hasta las 20 horas, para tales efectos se establecieron dos turnos de 3 y 4 operadores/as respectivamente.

En el proceso de atención ciudadana los operadores utilizaron todo el material entregado en el periodo de formación, diseño de las bases, excel de resumen, "papel craft", entre otras.

Con la finalidad de medir las percepciones de los operadores del CAT, en cuanto a sus aspectos positivos, los aspectos a mejorar y las sugerencias del proceso capacitación, se presenta la siguiente evaluación, la cual cuenta con una sistematización de la información aportada por los operadores del CAT:

✓ Supervisores:

En términos generales los/as operadores/as evalúan positivamente el rol y el trabajo realizado por los/as supervisores/as. Se valora la disposición de los supervisores para atender las dudas de la ciudadanía, además de apoyar a los/as operadores/as y la capacidad de gestión al momento de solucionar problemáticas que se presentaban.

- ✓ Con respecto a la Plataforma SIAC:

Los/as operadores/as, en su mayoría, catalogan como eficiente y de fácil uso la plataforma de registros SIAC, valorando la utilidad de contar con un registro detallado de las solicitudes ciudadanas. Se menciona como un aspecto a mejorar el tiempo en que expira la sesión de los/as operadores/as para hacer el registro, ya que es muy acotado, se plantea la necesidad de aumentar el tiempo de las sesiones abiertas. Por otra parte, para efectos más prácticos del registro de llamado, se sugiere eliminar campos de relleno como el Origen étnico, Discapacidad, Institución, Ocupación y Nivel educacional. Si es necesario, se recomienda agregar esta información en el detalle de la solicitud.

- ✓ En lo referente a la Información disponible para responder las consultas ciudadanas

Los recursos que más ayudaron en entregar una respuesta eficiente al postulante fueron la planilla Excel con la información resumida de los fondos, los supervisores y supervisora, y las bases.

- ✓ Condiciones materiales para el trabajo (sala, computadores, teléfonos, sillas):

Se cataloga como excelente los materiales de trabajo, con excepción de las sillas donde los/as operadores/as concuerdan que las sillas no eran ergonómicas y estaban en mal estado, siendo inadecuadas para la jornada de trabajo.

- ✓ Horario de trabajo:

Los/as operadores/as concuerdan que el horario fue el adecuado, producto que un Centro de Atención Telefónica debe tener un horario continuado. Se sugiere que los sábados del primer mes no se trabaje, ya que el flujo de llamadas no lo justifica.

- ✓ Clima Laboral

Los/as operadores/as en su totalidad señalan que durante el proceso existió un buen clima laboral, lo cual permitió lograr un trabajo en equipo cooperativo entre operadores/as.

2.4. ¿Cómo es el paso a paso del proceso de los Fondos de Cultura en el servicio?

Fomento es el departamento principal, los otros departamentos funcionan como soporte.

Fomento junto a los Consejos de cada Fondo crean el diseño de concurso, coordinan con TICS el desarrollo de los formularios de postulación en la plataforma de postulación, Fomento aprueba el diseño de la plataforma.

Paralelamente Fomento crea el diseño de concurso y este es aprobado por Jurídico, en tanto la legalidad del diseño, una vez que Jurídico aprueba el diseño crea las bases. Las bases son enviadas al Departamento de Comunicaciones quienes las difunden y además difunden el concurso en redes sociales (Facebook, twitter y las páginas del CNCA) y Fomento abre la convocatoria a la ciudadanía para que estos postulen, iniciando el proceso de postulación.

Cuando Fomento aprueba el Diseño de Concurso, envía los diseños al Departamento de Planificación y Presupuesto, el Departamento contrata los operadores y luego los capacita, una vez que Fomento abre la convocatoria del concurso, se inicia de la misma manera el Proceso de atención ciudadana (llevado a cabo por planificación).

A medida que Fomento cierra el periodo de postulación, Planificación cierra el proceso de atención.

Cerrado el concurso por Fomento, se inicia el proceso de admisibilidad del concurso, ese proceso consta de verificar que esta toda la documentación solicitada, hay un primer filtro que realiza la plataforma la cual no deja postular si no se han adjuntado los documentos obligatorios de postulación. Luego el segundo paso consta de revisar que la documentación sea efectivamente la solicitada, se hace el filtro por parte de los evaluadores y luego los jurados evalúan la pertinencia de financiar un proyecto o no en base a una escala del 1 al 100, siendo 75 el puntaje necesario para financiar. Evaluadores y Jurados son contratados por Fomento. Cuando se tiene la nómina de proyectos que se adjudicaran los Fondos, Fomento envía la nómina y comunicaciones perfecciona el documento agregándole un diseño institucional y suben la información al portal de los

Fondos. Posteriormente se inicia el proceso de informar a los ganadores a través de carta certificada, luego de eso los encargados regionales de Fomento se ponen en contacto con los responsables de los proyectos a financiar y comienza la tramitación para firmar el convenio de adjudicación de proyecto, se solicita la documentación necesaria (boleta de garantías) y se firma convenio, posteriormente los encargados de Fomento fiscalizan la ejecución del proyecto, este monitoreo es solo presupuestario, en tanto responde a la rendición de cuentas de los responsables de los proyectos ganadores.

Cabe destacar que las cifras como CAT y la consolidación de un año otro de este espacio de atención han permitido disminuir los reclamos de un año a otro.

Las cifras del proceso son las siguientes:

Tipo de Solicitud	Nº de solicitudes postulaciones a Fondos 2013	Nº de solicitudes postulaciones a Fondos 2014
Consultas	6978	6684
Reclamos	711	276
Sugerencias	58	8
Felicitaciones	9	9
Opiniones	10	3
Total	7766	6980

Además los supervisores solo derivaron un 9.71 de las solicitudes a las contrapartes, cifra de la cual no se posee registro en el centro de atención telefónica del proceso de atención 2013.

Las postulaciones que cumplan con los requisitos y condiciones de convocatoria, serán oportunamente puestas a disposición de las instancias de evaluación y selección por parte de la Secretaría del Fondo. Esto no impide que el proyecto pueda posteriormente quedar fuera de Bases durante las siguientes etapas del procedimiento concursal.

Se deja constancia que, tratándose de proyectos cuyos recursos interpuestos en contra de la inadmisibilidad hayan sido acogidos, la Secretaría del Fondo procederá a incluirlos dentro del proceso concursal para ser evaluados junto con los demás proyectos admisibles del concurso, en forma simultánea.

El proceso de evaluación de los proyectos admisibles, estará a cargo de uno o más Comité(s) de Especialistas para la modalidad, compuestos cada uno por al menos 3 (tres) miembros de destacada trayectoria, nombrados por el Directorio y cuya designación será formalizada a través del respectivo acto administrativo dictado por la autoridad competente. El número definitivo de Comités y de personas que los integrarán, será determinado por la Secretaría del Fondo, según la cantidad de proyectos recibidos y la especificidad de los mismos. En todo caso, se deja constancia que su número de integrantes siempre debe ser impar. El Directorio podrá, a propuesta de la Secretaría del Fondo, designar a las mismas personas para distintos comités, según la especialidad requerida en cada una de ellos y la cantidad de postulaciones recibidas, considerándose a todo evento comités independientes entre sí.

El proceso de selección le corresponde a un Jurado, compuesto por al menos 3 (tres) miembros de destacada trayectoria en la Línea respectiva, designados por el Directorio y cuya designación será formalizada a través del respectivo acto administrativo dictado por la autoridad competente.

El número definitivo de personas que integrarán el Jurado será determinado por la Secretaría del Fondo según la cantidad de proyectos recibidos. En todo caso, se deja constancia que su número de integrantes siempre debe ser impar.

El proceso de evaluación y selección deberá realizarse en un plazo máximo de 45 (cuarenta y cinco) días hábiles contados desde la fecha de cierre del concurso (Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2010-2013).