

PLAN  
ESTRATÉGICO  
INTITUCIONAL  
(PEI)

2021-2024

MINISTERIO DE  
CULTURA

## Equipo Directivo del Ministerio de Cultura

- Carmen Heredia de Guerrero, Ministra de Cultura
- Gamal Michelen, Viceministro de Patrimonio Cultural
- Giovanni Cruz, Viceministro de Creatividad y Formación Artística
- Pastor de Moya, Viceministro de Identidad Cultural y Ciudadanía
- Fernando Cruz, Viceministro para la Descentralización y Desarrollo Territorial
- Jessica Monegro, Viceministra de Industrias Culturales
- José Luis Pérez, Viceministro de Investigación y Desarrollo Cultural
- Octavio Mejía-Ricart, Director de Gabinete
- Anselmo González Curiel, Director Administrativo
- María Teresa Ferreiro, Directora Financiera
- Juan E. Nadal, Director Jurídico
- Ana M. Castillo, Directora de Recursos Humanos
- Jesús Emmanuel Castillo, Director de Planificación y Desarrollo
- Liza Álvarez, Directora de Relaciones Internacionales
- Natalia Camarena, Directora de Comunicaciones y Relaciones Públicas
- Melania Ubrí, Directora de Revisión y Fiscalización
- Jesús Paniagua, Secretario General Comisión Dominicana para la UNESCO
- Luis Polanco, Encargado de Tecnología

## Equipo Directivo del PEI 2021-2024

- Jesús Emmanuel Castillo, Director de Planificación y Desarrollo
- Verónica Sánchez Valois, Encargada de Planes, Programas y Proyectos

## Equipo de Técnico de Apoyo

- Rosa Elena Rodríguez, Coordinadora Técnica y Directora Docente del Viceministerio de Creatividad y Formación Artística.
- Rocío Sánchez, Analista del Viceministerio de Desarrollo e Innovación Cultural
- Nerva Fondeur, Directora de Cooperación Cultural del Viceministerio de Patrimonio Cultural.
- Martha Roquel, Directora CENACOD.
- Manuel Domínguez, Coordinador del Viceministerio de para la Descentralización y Coordinación Territorial.
- Guadalupe Rubio, Analista de la Dirección de Planificación y Desarrollo.
- Fernando Álvarez, Analista del Departamento de Desarrollo Institucional.
- Abel Canela, Analista del Departamento de Desarrollo Institucional

## Presentación

La Cultura, en el contexto en que ha sido elaborado este Plan Estratégico, resulta ser el sector más golpeado por la pandemia COVID-19, paralelamente, la recuperación del sector cultural y artístico es un importante indicador de recuperación de la economía, que cuando las restricciones sanitarias lo permitan, los principales sectores y subsectores culturales y artísticos deberán estar completamente fortalecidos y contar con todas las herramientas que le permitan desarrollar su proceso de producción y articulación de forma eficiente.

El Ministerio de Cultura, es la instancia de nivel superior, encargada de coordinar el Sistema Nacional de Cultura de la República Dominicana, y responsable de la ejecución y puesta en marcha de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo cultural, función que ha sido asumida con empeño y responsabilidad, comprometiéndonos a disminuir las debilidades institucionales que han comprometido los niveles de respuesta ante las necesidades de la población durante los últimos años, siendo éste un eje fundamental del programa de gobierno 2020-2024, que encabeza nuestro Presidente Constitucional de la República, Luis Abinader Corona. Nos hemos planteado esta responsabilidad, con el objetivo de transformar la institución, a través del uso de nuevos métodos y procesos, mejorando la forma en la que se difunde la cultura y se desarrollan los procesos de enseñanza artística, con el ánimo de fortalecer la oferta cultural y elevar el aporte de los subsectores culturales al sistema productivo nacional. Así mismo, transparentar y efficientizar los controles internos institucionales, garantizando las manifestaciones culturales, la preservación de nuestro patrimonio cultural, desarrollando proyectos de amplio impacto, incentivando la inversión cultural y territorializando las iniciativas con apoyo de la legislación vigente, ofreciendo un servicio de calidad, eficaz y accesible a todos, fomentando de

esta manera la preservación de nuestra identidad y de los sentimientos de identificación de los dominicanos y dominicanas.

La apuesta presidencial en el campo cultural persigue la articulación políticas públicas, políticas económicas y propuestas para la mejora de la institucionalidad pública, desde un enfoque sistémico e integral, que se orienta a impulsar un modelo de desarrollo con una economía de crecimiento estable y sostenible, una sociedad más incluyente y solidaria, con menores desigualdades sociales y una institucionalidad más eficiente y efectiva, más austera y más transparente.

Durante el cuatrienio 2021-2024, se sentarán las bases para garantizar una adecuada oferta formativa cultural a los fines de mejorar significativamente los niveles de acceso, permanencia y aprovechamiento de las habilidades artísticas; por lo que el reto más apunta hacia la calidad formativa. Asimismo, el Ministerio de Cultura ha priorizado el servicio de todos sus espacios de formación, abriéndolos a las industrias culturales y creativas, mejorando sus niveles de formación y competencias y el fortalecimiento institucional.

Buscamos además, promover el fortalecimiento institucional, con miras a posicionar este Ministerio de Cultura, como un referente en materia de gestión, transparencia y optimización de los recursos. Nos hemos propuesto poner en funcionamiento la infraestructura cultural en todo el país, incluyendo, sin ser limitativos, centros culturales, escuelas de bellas artes y espacios museográficos . Y esto lo lograremos, a través de la ejecución de proyectos de intervención y mantenimiento. En este Plan Estratégico Institucional (2021-2024), trazamos las líneas generales que marcan las pautas para que de manera conjunta con los sectores públicos, privados y la sociedad civil, trabajemos de la mano para ejecutar cada uno de los objetivos establecidos, y especialmente, en cumplimiento de lo planteado en la Ley Orgánica del Ministerio de Cultura.

## Tabla de contenido

Siglas y Acrónimos.....	5
Introducción .....	6
I. Contexto general de la Planificación Estratégica del Ministerio de Cultura ....	7
1.1 Marco Legal .....	7
1.2 Estructura Organizacional del Ministerio de Cultura.....	13
1.3 Mapa de Procesos del Ministerio de Cultura.....	15
1.4 Principales Productos y Servicios de las Áreas Misionales .....	15
1.5 Análisis de Situacional del Ministerio de Cultura .....	21
i. Análisis PESTEL.....	22
ii. Análisis FODA .....	25
1.6 Principales Actores o Interesados.....	30
II. Marco Estratégico Institucional .....	32
2.1 Misión .....	32
2.2 Visión.....	32
2.3 Valores.....	32
III. Propuesta de Valor del Ministerio de Cultura.....	33
3.1 Clientes Internos – Compromiso Interno .....	33
3.2 Clientes Externos – Compromiso Externo .....	34
IV. Plan de Acción – Plan Estratégico Institucional .....	34
i. Ejes Estratégicos .....	35
ii. Resultados Institucionales Priorizados e Indicadores .....	38

## Siglas y Acrónimos

ASFL	Asociaciones Sin Fines de Lucro (ONG)
CEIRD	Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana (PRODOMINICANA)
END 2030	Estrategia Nacional de Desarrollo
FODA	(Análisis de) Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
INFOTEP	Instituto Nacional de Formación Técnica y Profesional
INDOTEL	Instituto Dominicano de Telecomunicaciones
MAP	Ministerio de Administración Pública
MINC	Ministerio de Cultura
MEPyD	Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo
MESCyT	Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología
MINERD	Ministerio de Educación de la República Dominicana
NOBACI	Normas Básicas de Control Interno
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
ONE	Oficina Nacional de Estadística
ONG	Organización(es) No Gubernamental(es)
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA	Plan(es) Operativo(s) Anual(es)
SNPIP	Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública
TIC	Tecnología(s) de la Información y la Comunicación
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación y la Cultura

## Introducción

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Cultura (2021-2024) recoge los principales aspectos y características más relevantes que dictan los lineamientos a seguir por la institución en el transcurso del Período de Gobierno (2021-2024), a través de un proceso de planificación estratégica llevado a cabo durante el cuarto trimestre del 2020 e inicios del año 2021, conforme al cronograma y Manual Metodológico para la Formulación del Plan dictado por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD).

En este Plan se presentan varios componentes metodológicos: revisión del Marco Estratégico Institucional (Misión Visión y Valores), la herramienta de Análisis Situacional (FODA), definición de Ejes, Objetivos y Resultados Estratégicos, además de un conjunto de acciones e iniciativas priorizadas que el Ministerio se plantea lograr en los próximos años.

El esquema adoptado para la presentación de este documento, parte de un resumen y análisis de los principales temas que involucran al sector cultural; a seguidas de un breve bosquejo del proceso efectuado, para luego finalizar con la Matriz para la Ejecución del Plan, plasmando la producción institucional que caracteriza al Ministerio de Cultura en el momento actual, articulados a la Estrategia Nacional de Desarrollo (END Ley 1-12) y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (2021-2025), así como, el Plan de Gobierno (2020-2024) y las Metas Presidenciales, reflejando los esfuerzos concretos para garantizar los derechos culturales.

# I. Contexto general de la Planificación Estratégica del Ministerio de Cultura

Uno de los aspectos fundamentales del proceso de planificación estratégica lo constituye el análisis situacional, el cual tiene por objetivo revisar la situación en la que se encuentra la institución (en el servicio público), tanto con respecto al ambiente o entorno en el que se desenvuelve, como en relación con su propio funcionamiento, el cual posibilita la recopilación y uso de datos que permiten conocer el perfil de operación de la entidad y demás elementos básicos para elaboración del plan. (MEPyD, 2011).

En esta sección se brinda el marco completo del panorama actual que enmarca el desarrollo de la ejecutoria del Ministerio de Cultura, iniciando cuáles leyes sientan las bases para su accionar y pasando luego por dar una mirada a cómo se estructura organizativamente en la actualidad, así como los procesos que apoyan su quehacer y los principales productos o servicios que brindan a la población, desembocando en las herramientas PESTEL y FODA para analizar factores internos y externos de la organización.

## 1.1 Marco Legal

El Ministerio de Cultura tiene como base legal la Constitución de la República Dominicana, conformada por las leyes y decretos que fueron tomados en cuenta en el preámbulo de la Ley que lo crea y por los que han sido aprobados con posterioridad a la misma:

Constitución:

- Constitución de la República Dominicana;

## Leyes:

- Ley No. 41-00 que crea la Secretaría de Estado de Cultura (Hoy Ministerio de Cultura);
- Ley No. 481-08 General de Archivos de la República Dominicana;
- Ley No. 318 sobre el Patrimonio Cultural de la Nación;
- Ley 340-19 mediante la cual se establece el Régimen de Incentivo y Fomento del Mecenazgo Cultural en la República Dominicana;
- Ley No. 311 que crea la Dirección General de Bellas Artes;
- Ley No. 502-08 del Libro y Bibliotecas;
- Ley No. 108-10 para el Fomento de la Actividad Cinematográfica en La República Dominicana;
- Ley No. 318 que crea el Museo del Hombre Dominicano;
- Ley No. 1951 Comisión Nacional de Espectáculos Públicos y Radiofonía (CNEPR);
- Ley No. 94 que crea el Centro Nacional de artesanía (CENADARTE);
- Ley No. 580 que crea el Museo de las Casas Reales;
- Ley No. 200-04 sobre Libre Acceso a la Información Pública;
- Ley 340-19 que establece el Régimen de Incentivo y Fomento del Mecenazgo Cultural en la República Dominicana;

## Decretos:

- Decreto No. 370-11 que establece el Reglamento de Aplicación de la Ley No. 108-10, para el Fomento de la Actividad Cinematográfica en La República Dominicana;
- Decreto No. 212-97 que aprueba el Reglamento Orgánico del Teatro Nacional;

- Decreto No. 129-10 que establece el Reglamento para la Aplicación de la Ley General de Archivos de la República Dominicana;
- Decreto No. 343-99 que crea el Centro para Recuperación, Conservación y Difusión de la Música Dominicana, como organismo dependiente del Teatro Nacional;
- Decreto No. 301-05 que establece el Reglamento para el Funcionamiento y Organización de la Comisión Nacional de Espectáculos Públicos y Radiofonía;
- Decreto No. 289-99 que crea Oficina Nacional de Patrimonio Cultural Subacuático;
- Decreto No. 4195 que crea el Reglamento de Aplicación de la Ley que crea la Oficina de Patrimonio Cultural de la Nación;
- Decreto No. 511-11 que crea el Reglamento de Aplicación de la Ley del Libro y Bibliotecas;
- Decreto No. 99-03 que integra la Comisión Nacional de la República Dominicana para la UNESCO;
- Decreto No.3-02 que crea la Dirección de Fomento y Desarrollo de la Artesanía Nacional (FODEARTE);
- Decreto No. 311-87 que crea el Reglamento Orgánico y Funcional del Museo de las Casas Reales;
- Decreto No. 1937 que crea el Centro de la Cultura de Santiago;
- Decreto No. 290-92 que crea e integra el Patronato Faro a Colón, que se encargará de velar por el mantenimiento, vigilancia y seguridad del monumento, así como de elaborar el reglamento administrativo, el presupuesto de gastos y el manual de operaciones;
- Decreto No. 289-89 que integra el Patronato Rector de la Galería de Arte Moderno (hoy Museo de Arte Moderno);
- Decreto No. 45-86 que crea el Centro Interamericano de Restauración y Microfilmación de documentos, libros y fotografía (CENTROMIDCA)

hoy denominado Centro Nacional de Conservación de Obras de Arte y Documentos (CENACOD);

- Decreto 283-21 que deroga el Decreto No. 220-93 del 31 de agosto y crea la Comisión Rectora de la Ciudad Colonial de Santo Domingo en sustitución del Patronato de la Ciudad Colonial;
- Decreto No.73-94 que crea e integra el Patronato del Teatro del Cibao;
- Decreto No. 475-97 que aprueba el Reglamento Interno de la Gobernación de la Plaza de la Cultura “Juan Pablo Duarte”;
- Decreto No. 243-02 que crea la Editora Nacional dependiente de la Secretaría de Estado de Cultura;
- Decreto No. 602-02 que crea e integra la Comisión Nacional de Carnaval;
- Decreto No. 56-10 que cambia la denominación de las Secretarías de Estado por el de Ministerios;
- Decreto No. 130-05 que aprueba el Reglamento de la Ley General de Libre Acceso a la Información Pública;
- Decreto 558-21 que recoge el Reglamento de la Ley de Mecenazgo Cultura en la República Dominicana;

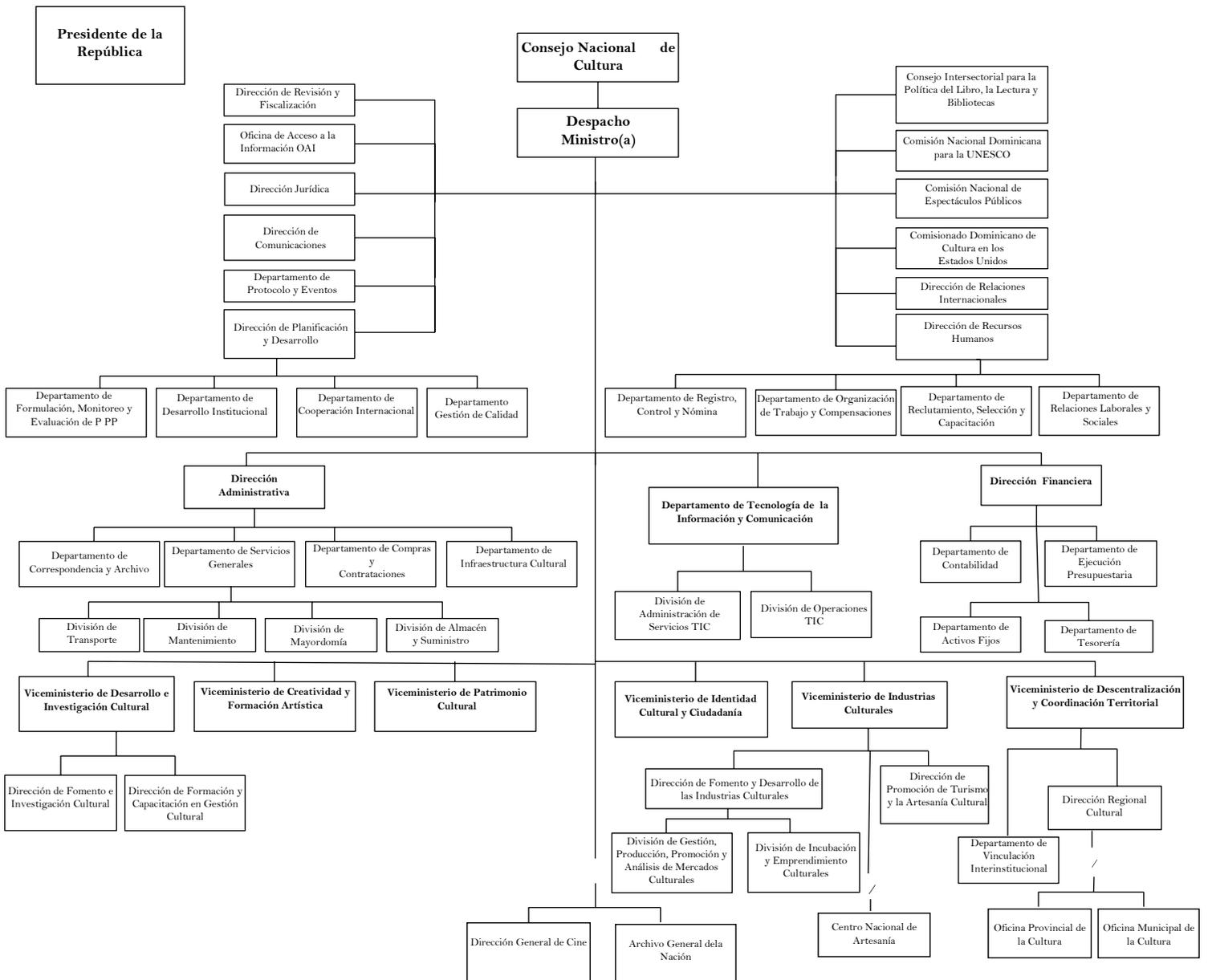
**Principales funciones del MINC de acuerdo al artículo 18 de la Ley 41-00, que crea la citada entidad:**

- a) Garantizar que se cumplan los fines, principios, objetivos y atribuciones señalados en la presente ley;
- b) Definir las políticas culturales de la Nación que tendrán un carácter normativo para las instituciones públicas y privadas y constituirán un marco de referencia obligado al efectuar los procesos de administración, de apoyo técnico, planificación y de desarrollo cultural e institucional;
- c) Promover el debate nacional para esbozar los planes nacionales de desarrollo cultural y procurar la más amplia participación de la sociedad civil y de los agentes y trabajadores de la cultura;

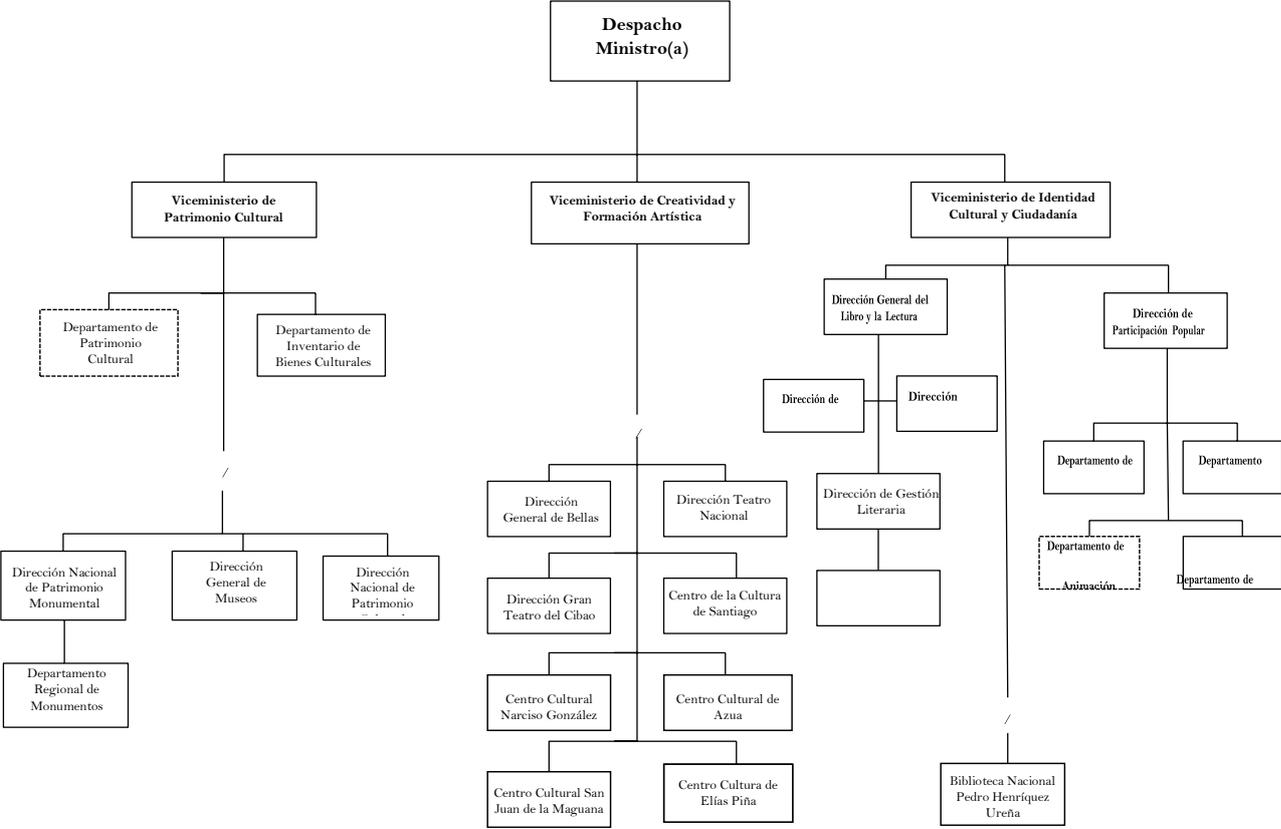
- d) Conocer y aprobar los planes nacionales de desarrollo cultural como expresión de las políticas culturales consensuales en proceso de concertación con la sociedad civil y con todos los trabajadores culturales;
- e) Coordinar sus acciones con la Oficina Nacional de Planificación y otras instituciones y personas que serán determinadas por el reglamento orgánico y funcional de la Secretaría, según la Ley No. 55 del 22 de noviembre de 1965, que establece el Sistema Nacional de Planificación;
- f) Efectuar las revisiones y actualizaciones periódicas de los planes de desarrollo cultural, a fin de hacerlos funcionales y dinámicos, incorporando un mecanismo de evaluación externo que le permita a la Secretaría de Estado de Cultura hacer sistemáticamente un balance sobre su gestión;
- g) Autorizar la creación de nuevas instituciones culturales oficiales, asignar funciones y presupuestos y demás recursos materiales para su mejor funcionamiento;
- h) Debatir, aprobar y dar seguimiento a la elaboración y perfeccionamiento de los currículum de las instituciones superiores de capacitación en la gestión cultural y de formación profesional de los trabajadores de la cultura;
- i) Establecer las bases para la creación de un sistema nacional de evaluación de la calidad de los servicios y bienes culturales;
- j) Asesorar a instituciones públicas y privadas en la definición de políticas internas y acciones relacionadas con los asuntos culturales, otorgando importancia al asesoramiento de las políticas culturales a ser aplicadas por la Secretaría de Estado de Relaciones Exteriores;
- k) Conocer y ofrecer recomendaciones sobre proyectos de cooperación técnica, inversiones y financiamiento externo para la cultura;
- l) Conocer y ofrecer recomendaciones a fin de establecer normativas, canales, mecanismo y estrategias que posibiliten de manera eficaz el mercadeo de los bienes culturales;
- m) Establecer mecanismos de enlace entre la Secretaría de Estado y los órganos descentralizados;

- n) Conocer y aprobar el anteproyecto anual que debe someter al Poder Ejecutivo la Secretaria de Estado de Cultura;
- o) Examinar anualmente el informe que debe presentar el Secretario de Estado de Cultura sobre los ingresos y egresos que efectuó el Estado durante el año anterior en materia de cultura;
- p) Nombrar, de su seno, comisiones y grupos de trabajo para atender problemas específicos relacionados con sus funciones con el objeto de que le brinden informaciones y criterios que ilustren sus decisiones;
- q) Elaborar su reglamento interno y hacerle las modificaciones que juzgue necesarias cuando lo estime pertinente;
- r) Dictar ordenanzas que contengan disposiciones y reglamentaciones dentro del área de su competencia;
- s) Conocer los informes técnicos de la Secretaria del Consejo y decidir al respecto;
- t) Aprobar los reglamentos que son de su competencia;
- u) Cumplir las demás funciones que le atribuya la ley o le asigne el reglamento orgánico y funcional de la Secretaria;

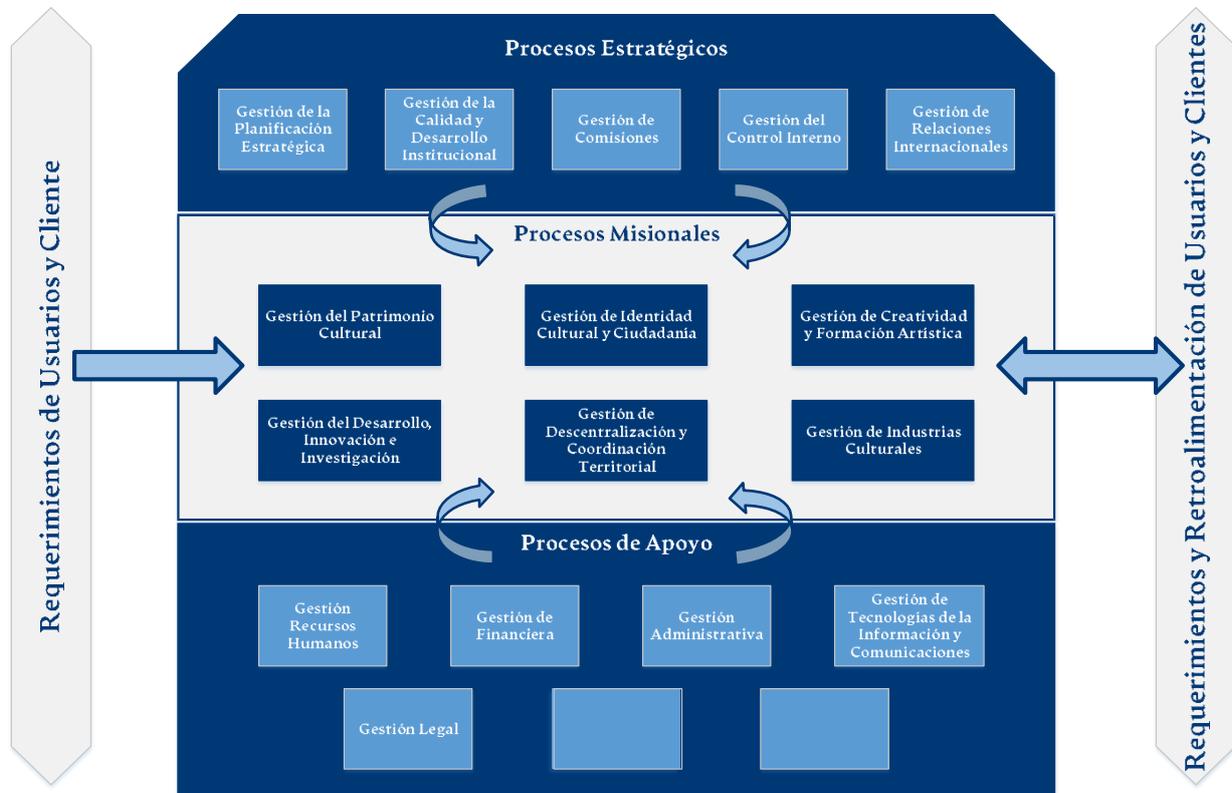
## 1.2 Estructura Organizacional del Ministerio de Cultura



# 1.2.1 Estructura Organizacional del Ministerio de Cultura



### 1.3 Mapa de Procesos del Ministerio de Cultura



### 1.4 Principales Productos y Servicios de las Áreas Misionales

Las unidades misionales o sustantivas constituyen aquellas desde donde se crea el valor y se cumple con la misión de la institución de cara a nuestros usuarios. Esto es, son aquellas áreas que se alinean fundamentalmente al cumplimiento diario de la razón de ser del ministerio brindando aquellos servicios que nuestros clientes externos esperan recibir de nosotros. En seguida, se listan los principales productos y servicios que son resultado del accionar fundamental de nuestra institución:

Área	Productos y Servicios
Viceministerio de Patrimonio Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguimiento de las convenciones del patrimonio mundial de la UNESCO y a compromisos de la convención sobre patrimonio cultural inmaterial (ratificada en 2006).</li> <li>- Inventario, catalogación y registro de bienes muebles e inmuebles del patrimonio cultural de la nación.</li> <li>- Expedición de autorizaciones de intervención y certificaciones.</li> <li>- Diseño de normativa para los centros históricos (definición, delimitación y gestión de riesgos). Elaboración y aplicación de normativa de cesión de espacios.</li> <li>- Asesoría técnica en conservación del patrimonio. Supervisión e inspección (incluye arqueología). Conservación del patrimonio material.</li> <li>- Mantenimiento de bienes patrimoniales.</li> <li>- Administración de inmuebles patrimoniales.</li> <li>- Análisis y estudios relativos al patrimonio inmueble y monumental. Gestión de museos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exposiciones temporales y permanentes.</li> <li>- Visitas guiadas en varios idiomas.</li> <li>- Servicios educativos y documentación sobre el patrimonio.</li> <li>- Promoción y divulgación.</li> <li>- Publicación del Catálogo e Inventarios de Bienes Patrimoniales.</li> </ul>
<p>Viceministerio de Creatividad y Formación Artística</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación artística especializada, formal y no formal (música, artes escénicas y artes visuales). Expedición de títulos y certificaciones.</li> <li>- Alquiler de salas.</li> <li>- Presentación y difusión artística (danza, teatro, música, y artes visuales).</li> <li>- Asesoría y orientación técnica (implementación de escuelas de artes privadas, para la organización de festivales, muestras, talleres, etc.)</li> <li>- Formulación y aplicación de normativa para gestión y uso de espacios (teatros, aulas y salas de espectáculos).</li> <li>- Premios especiales, concursos y festivales. Becas de estudios.</li> <li>- Servicios bibliotecarios. Investigaciones y publicaciones.</li> <li>- Gestión de técnicas bibliotecarias.</li> </ul>

<p>Viceministerio de Identidad Cultural y Ciudadanía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de talleres literarios.</li> <li>- Edición de obras de autores dominicanos.</li> <li>- Promoción del libro y la lectura.</li> <li>- Promoción de la creación literaria. Gestión de centros de documentación. Asistencia técnica a eventos populares.</li> <li>- Organización de Ferias del Libro.</li> <li>- Asesoría técnica para organización de ferias del libro en el territorio nacional.</li> <li>- Certificaciones.</li> <li>- Premios a la creación literaria.</li> <li>- Capacitación.</li> <li>- Promoción de la identidad nacional.</li> <li>- Documentación de expresiones folclóricas.</li> <li>- Carnavales y festivales culturales.</li> </ul>
<p>Viceministerio de Desarrollo, Innovación e Investigación Cultural</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación de estudios culturales con entidades públicas y privadas nacionales e internacionales.</li> <li>- Estudios sobre el sector cultural.</li> <li>- Directorio e inventario nacional de temas de investigación cultural.</li> <li>- Difusión de estudios culturales.</li> <li>- Producción de material de apoyo para la investigación cultural.</li> <li>- Desarrollo de programas de actualización profesional en gestión e investigación cultural.</li> </ul>

	<p>Asesoría técnica en investigación cultural.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Concursos en investigación cultural.</li> <li>- Gestión del sistema de información cultural.</li> <li>- Diagnóstico de necesidades de formación especializada en gestión cultural.</li> <li>- Diseño de programas continuos de formación especializada de nivel técnico y superior en gestión cultural.</li> <li>- Elaboración de material docente en gestión cultural.</li> <li>- Asesoría y capacitación en programas de formación en gestión cultural. Becas otorgadas y pasantías especializadas en gestión cultural.</li> <li>- Programas de formación a formadores en gestión cultural.</li> </ul>
<p><b>Viceministerio para la Descentralización y Coordinación Territorial</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer y operativizar la estructura de la gestión cultural en el territorio.</li> <li>- Coordinación de la acción cultural de manera conjunta con los viceministerios del MINC en las provincias.</li> <li>- Articulación del MINC con niveles regional, provincial y municipal y consejos regionales de cultura. Ejecución y supervisión de programas y</li> </ul>

	<p>proyectos culturales en el territorio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de servicios administrativos y culturales en el territorio. Ampliación y fortalecimiento de las casas de cultura.</li> <li>- Gestión de entrada y salida a demandas de servicios para todas las estructuras sustantivas o misionales del MINC (enfoque ventanilla única).</li> <li>- Coordinación interinstitucional cultural en el territorio.</li> </ul>
<p><b>Viceministerio de Industrias Culturales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificaciones para la formalización de emprendimientos culturales informales y otras certificaciones (calidad, marca país, etc.).</li> <li>- Asesoría.</li> <li>- Diseño de estrategias para la comercialización de bienes y servicios culturales y para el fomento y la inversión de las ICyC.</li> <li>- Promoción del turismo cultural. Capacitación y formación en ICyC. Capacitación básica y media en artesanía.</li> <li>- Exposición y muestra de productos y servicios culturales.</li> <li>- Diagnósticos y análisis sectoriales de las ICyC, (Mapeo de industrias culturales).</li> </ul>

	<p>Estudios de impacto de la economía de la cultura de las ICyC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisión y seguimiento de los programas y proyectos regionales.</li> <li>- Gestión de convenios y alianzas estratégicas nacionales e internacionales de las ICyC. Desarrollo de planes sectoriales de marketing de las ICyC.</li> <li>- Organización de ferias artesanales regionales, nacionales e internacional, Convite artesanal de la cultura dominicana.</li> <li>- Incubación de emprendimientos culturales relativas a las ICyC.</li> </ul>
--	--

## 1.5 Análisis de Situacional del Ministerio de Cultura

Habiendo conocido ya las atribuciones legales de este Ministerio de Cultura bajo las leyes que lo amparan, vistos también su estructura orgánica, los principales procesos que son llevados a cabo por el mismo, y los principales servicios que ofrece a la población, es necesario entonces enunciar propiamente el diagnóstico situacional de la institución.

Con el siguiente análisis se da respuesta a las interrogantes: ¿Qué pasa? y ¿Cuál es la situación de la que partimos como entidad? Resaltando, que tal evaluación ha sido elaborada de forma participativa, en donde tanto el personal directivo como el técnico y demás grupos de interés han tenido la

oportunidad de aportar sus consideraciones respecto de las condiciones actuales bajo las cuales se desarrolla el quehacer institucional.

### i. Análisis PESTEL

En primera instancia, se presenta el análisis de los aspectos claves del entorno externo de la institución mediante un análisis PESTEL como herramienta principal. Dicho instrumento contempla evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos o ambientales, y legales o jurídicos que pueden incidir positiva o negativamente en las operaciones de la institución. En seguida, se muestran los resultados para la evaluación de cada variable:

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al desarrollo del sector cultural a través del objetivo 2.6 de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END).</li> <li>• Apoyo al turismo cultural mediante la política priorizada “Turismo: una oportunidad” en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP) 2021-2024.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de medidas dispuestas por el Poder Ejecutivo para prevención del contagio del COVID-19 que impactan realización de actividades culturales.</li> </ul>

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrada en vigor de la Ley de Mecenazgo a través de la promulgación de su Reglamento de Aplicación correspondiente.</li> </ul>	
ECONÓMICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recuperación paulatina de la economía nacional post-COVID19.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto de la pandemia del COVID-19 en la política económica del gobierno.</li> </ul>
SOCIALES	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reducción del gasto del consumo cultural por parte de las familias dominicanas ante pandemia del COVID-19.</li> <li>Medidas de distanciamiento social dispuestas para prevención del COVID-19.</li> </ul>

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
TECNOLÓGICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidad de innovar mediante el uso de los canales digitales para apoyar la operación de la institución a pesar de medidas de restricción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reto para conectar y mantener contacto con redes de colaboradores y/o clientes externos de la institución.</li> </ul>
MEDIOAMBIENTALES	N/A	N/A
LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Amparo de funciones y competencias del Ministerio de Cultura bajo la Ley 41-00.</li> <li>Amparo de la Estrategia Nacional de Desarrollo dentro del Segundo Eje, en su objetivo general 2.6 “Cultura e identidad nacional en un mundo global”, sus dos objetivos estratégicos y sus 15 líneas de acción.</li> <li>Transversalidad del sector cultura en políticas priorizadas del PNPSP: Turismo,</li> </ul>	

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Deporte y Seguridad Ciudadana.	

## ii. Análisis FODA

Anteriormente, se empleó el PESTEL para conocer la influencia del entorno externo en las operaciones de la institución. Asimismo, también se empleó la herramienta FODA para robustecer el análisis situacional de la organización, ya que el mismo permite conocer tanto las condiciones del entorno externo como el interno de la institución. Se destaca que, para la preparación de esta herramienta, fue realizado un ejercicio abierto y participativo con representación de las distintas unidades funcionales de la institución y de igual modo, fueron revisados los diagnósticos institucionales para el Modelo CAF, la implementación de las Normas de Control Interno (NOBACI) y demás indicadores del Sistema de Monitoreo y Medición de la Gestión Pública (SMMGP) y la encuesta de clima institucional realizada en el 2018.

### ➤ Fortalezas

- Amparo de marco legal propio.
- Adquisición de recursos humanos especializados en sus áreas.
- La cultura es la principal herramienta para potencializar la Marca País.
- Potencial presencia nacional y de transversalidad a todos los sectores.
- Potencial vinculación con creadores e intelectuales a nivel nacional e internacional.

- Resiliencia del sector para recuperación post-pandemia.
- Ambiente inclusivo.
- Reconocimiento del Patrimonio Cultural Inmaterial.
- Gestión comprometida con empleados capacitados.
- Visión clara de lo que se quiere lograr.
- Acercamiento a los diferentes sectores nacionales.
- Buen alcance en las redes sociales e interacción con los usuarios.

#### ➤ Oportunidades

- Actualización de la ley 41-00 y sus reglamentos de aplicación.
- Promulgación de la Ley de Mecenazgo para impulsar actividades del sector.
- Actualización de la legislación del marco legal de todas las ordenes (formación, capacitación, escuelas de artes, etc.).
- Reactivación y fortalecimiento de los programas del ministerio en todo el territorio nacional.
- Vinculación con los Gobiernos locales.
- Creación de consejos provinciales y municipales.
- Promoción Marca País.
- Fomento de la economía naranja, desde los territorios.
- Auge del turismo cultural.
- Inclusión de productos de origen cultural en acuerdos de exportación.
- Instalación de un sistema de boletería único para las instituciones culturales.

- Capacidad para establecer alianzas con el sector público-privado para desarrollar proyectos culturales.
- Gestión proactiva para la creación de nuevos espacios culturales y museográficos en el territorio nacional.
- Ofertas de cooperación de organismos internacionales.
- Metas mancomunadas con otras instituciones como el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Acuerdos de colaboración interinstitucional.
- Logro de vinculación del área formativa del Ministerio de Cultura con el Ministerio de Educación.
- Certificación de nuestras instituciones formativas (Conservatorio Nacional de Música y Bellas Artes), como instituciones de educación superior.
- Convertir la Cultura en una prioridad en el sector educación.
- Presencia internacional y nacional de la cultura dominicana.
- Proyección país en proyectos internacionales.
- Creación y participación en talleres y concursos internacionales.
- Potenciar la cultura en el exterior en las distintas embajadas, tanto en el exterior como acreditadas en el país, centros culturales, comisionado cultural en el exterior, entre otras instituciones.

#### ➤ Debilidades

- Desvalorización del patrimonio cultural material e inmaterial de la nación.
- Presupuesto limitado para la operatividad del Sistema Nacional de Cultura.

- No se evidencia la relevancia de la cultura en el presupuesto de la marca país.
- Marco legal inactivo.
- Falta del reconocimiento del ministerio como regente de todos los ámbitos de la cultura a nivel nacional.
- Incapacidad de aplicar sanciones o acciones disciplinarias a quienes incumplen los reglamentos.
- Inexistencia de instrumentos legales.
- Solapamiento de funciones dentro de la institución, es decir, estructura organizacional confusa.
- Oferta limitada del sector cultura con relación a las necesidades de la población en territorios específicos. Es decir, territorialización no priorizada.
- Débil presencia nacional.
- Inexistencia de canales de comunicación interna eficientes, como una intranet.
- Visualización de gerencias y unidades como entes independientes dentro del ministerio.
- No integración ni identificación del personal con la misión, visión y valores de la institución.
- Clima organizacional afectado por deficiencia en Gestión Humana.
- Carente socialización con el personal.
- Gestión y evaluación de la planificación institucional deficientes.
- Débil Sistema de Gestión de la Calidad.
- Gestión deficiente de la data estadística del ministerio.
- Infraestructuras física y tecnológica deficientes.

- Falta de seguimiento y concreción de los acuerdos y convenios interinstitucionales.
- Falta de programas para promover la identidad nacional y los valores ciudadanos.
- Débil de vinculación con creadores.
- Carencia de inducción a nuevos empleados.
- Deterioro de las infraestructuras a nivel nacional.
- Falta de automatización en los procesos.
- Incapacidad de entregar un título profesional a sus empleados.

#### ➤ Amenazas

- Impacto de la situación de emergencia sanitaria derivada de la pandemia del COVID-19 en la realización de las actividades culturales de forma regular, generando una baja en los ingresos por concepto de visitas a los museos, fortalezas, teatros, entre otros.
- Usurpación por parte de otras instituciones de las funciones del ministerio.
- Falta de voluntad política para ejecución de iniciativas que lo ameriten.
- No integración de líderes de las unidades para realizar trabajo en equipo.
- Pérdida de interés de la sociedad en el sector cultural.
- Pérdida del patrimonio cultural intangible.
- Pérdida valores culturales que afecta nuestros patrimonios.
- La identidad cultural se está dispersando a un punto que podría desaparecer.
- No existencia de bancos de información cultural audiovisuales, lo cual amenaza el vínculo con diásporas por falta de acceso a los mismos.

- No presencia del ministerio en políticas del gobierno central.

## 1.6 Principales Actores o Interesados

De manera similar, durante el ejercicio de diagnosticar la situación actual del ministerio también fueron identificados aquellas partes interesada o actores con los cuales la institución interactúa generalmente en el desarrollo de su quehacer. A continuación, se muestran los principales actores claves identificados:

### Internos:

- Consejo Nacional de Cultura (CNC)
- Academia Dominicana de la Lengua
- Dependencias del Ministerio
- Centros Culturales
- Instituciones Desconcentradas, a saber: Dirección General de Bellas Artes (DGBA), Dirección General de Cine (DGCINE), Biblioteca Nacional Pedro Henríquez Ureña (BNPHU), Archivo General de la Nación (AGN) y Corporación Estatal de Radio y Televisión (CERTV).
- Direcciones Regionales y Provinciales de Cultura

### Conectados:

- Ministerios y organismos estatales: Ministerio de Turismo (MITUR), Ministerio de Relaciones Exteriores (MIREX), Ministerio de la Juventud, Ministerio de la Mujer, Gabinete Social de la Presidencia, Consejo Nacional para la Niñez y la Adolescencia (CONANI), Procuraduría General de la

República (PGR), Tribunal Constitucional de la República Dominicana (TC), Congreso Nacional, Ministerio de Administración Pública (MAP)

- Alcaldías y/o gobiernos locales
- Instituciones Educación Superior
- Patronatos y Consejos
- Museos Privados
- Galerías de Arte Privadas
- Salas de Espectáculos
- Escuelas y compañías artísticas
- Teatros y academias
- Fundaciones Culturales
- Juntas de Vecinos
- Mecenas
- Organismos internacionales: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Centro Regional para la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial de América Latina (CRESPIAL)

#### Externos:

- Librerías especializadas
- Universidades
- Asociaciones Sin Fines de Lucro (ASFL) Culturales
- Medios de Comunicación
- Embajadas extranjeras
- Escuelas de Arte Privadas

- Asociaciones Artísticas
- Editoriales
- Productores de Eventos
- Salas de teatro
- Clubes y asociaciones culturales
- Iglesias

## II. Marco Estratégico Institucional

### 2.1 Misión

“Conducir el Sistema Nacional de Cultura, mediante la formulación y aplicación de políticas públicas de manera eficiente, participativa, inclusiva y diversa, salvaguardando el patrimonio cultural, las manifestaciones creativas y los derechos culturales”.

### 2.2 Visión

“Ser una institución cohesionada, fortalecida, moderna, y eficaz que responda a los desafíos del desarrollo cultural sostenible a través de la participación de todos los sectores con iniciativas innovadoras y creativas que propicien la cultura como un ente de desarrollo”.

### 2.3 Valores

- Transparencia

- Compromiso
- Ética
- Respeto
- Calidad en el Servicio
- Resiliencia
- Innovación

### III. Propuesta de Valor del Ministerio de Cultura

De cara a nuestros usuarios, este Ministerio de Cultura asume el compromiso de seguir agregando valor a través de la entrega de sus servicios y desarrollo de sus gestiones, lo propio tanto para clientes internos como para los externos. En seguida, se presentan tales compromisos para con nuestros clientes internos y externos:

#### 3.1 Clientes Internos – Compromiso Interno

- Implementar acciones de mejora continua para el desarrollo de la institución, tanto para fortalecimiento del Sistema de Calidad Interno como para con las TIC.
- Implementar herramientas que agilicen los procesos relativos a los subsistemas de Recursos Humanos, para aumentar así la capacidad de respuesta oportuna a nuestros colaboradores.
- Propiciar una comunicación interna oportuna y confiable.
- Fomentar un clima laboral equitativo y motivador para el desarrollo de las labores de cada colaborador.

- Reconocer el compromiso y entrega de nuestros colaboradores en el ejercicio de sus funciones.
- Implementar una estructura organizacional que contribuya al aumento de la capacidad de respuesta de la institución para con los servicios que demandan nuestros usuarios.

### 3.2 Clientes Externos – Compromiso Externo

- Aumentar el diálogo y la participación de actores claves en las iniciativas en pro del sector cultura.
- Establecer coordinaciones y alianzas con actores claves para el logro acciones mayores que beneficien al sector cultural.
- Brindar mayor acompañamiento y supervisión activa durante y después de la implementación de proyectos culturales.
- Abogar por la implementación de políticas públicas que proporcionen soluciones relativas al incentivo fiscal que necesita el sector cultura.

## IV. Plan de Acción – Plan Estratégico Institucional

Al concluir tanto con el diagnóstico institucional y como con la revisión de nuestro marco estratégico y con el establecimiento de nuestros compromisos internos y externos para con nuestros usuarios, se llevó a cabo también la revisión de la estrategia que se había definido para el cuatrienio anterior. Dando como resultado, el establecimiento de una nueva estrategia para este periodo 2021-2024.

Dicha estrategia está conformada esencialmente por Ejes, los cuales son las grandes líneas de intervención a nivel estratégico, y por Objetivos Estratégicos, que constituyen los logros que se desean alcanzar en un plazo determinado; Ejes y Objetivos en conjunto trazan la ruta a seguir por la institución en los próximos 4 años.

## **i. Ejes Estratégicos**

El Plan Estratégico Institucional 2021-2024 del MINC se compone de 5 grandes ejes o focos de acción bajo los cuales se han de agrupar todas las iniciativas estratégicas a ejecutar cada año, recopiladas estas en el Plan Operativo Anual (POA), y que, a su vez, estarán alineadas a los Objetivos Estratégicos que corresponda en cada caso para cada eje. En seguida, se detalla en qué consiste cada uno de los cinco ejes:

### **1. Fortalecimiento Institucional**

Este foco ha sido concebido para establecer iniciativas que vayan acorde a seguir contribuyendo con la consolidación del Sistema Nacional de Cultura, con el posicionamiento y empoderamiento del Ministerio de Cultura como actor clave dentro de éste Sistema y en la modernización y la transparencia dentro del Estado, mediante el fortalecimiento de los sistemas de calidad, recursos humanos y de la infraestructura tecnológica en la institución.

### **2. Difusión de la Cultura**

Este programa persigue continuar con la promoción y robustecimiento de las diversas prácticas y manifestaciones culturales que forman parte de la Cultura de nuestra nación; pretendiendo así fomentar el arraigo a nuestras

raíces, no sólo a lo amplio de todo el territorio sino también en nuestra diáspora a nivel global.

### **3. Conservación y Salvaguarda del Patrimonio Material e Inmaterial**

Este eje consiste se centra en promover que se vele por la preservación de nuestro patrimonio cultural mueble, por la puesta en valor de nuestro patrimonio cultural inmueble y por la salvaguarda de nuestro patrimonio cultural inmaterial.

### **4. Fomento y Desarrollo de Industrias Culturales y Creativas**

En tanto que, como parte de la visión de las autoridades y el esfuerzo de cambiar la percepción de que invertir en Cultura es una inversión sin retorno, se ha definido este cuarto eje. El mismo se basa en fomentar el sector de las industrias culturales y creativas en el país con iniciativas y medidas de políticas, de modo que permita que sea valorado el impulso que da a la economía el conjunto de actividades económicas que mueve propiamente este sector.

### **5. Fortalecimiento del Sistema de Formación Artística**

Este eje tiene por norte alcanzar el robustecimiento de los sistemas de formación artística que son administrados por este Ministerio de Cultura, es decir, tanto el Sistema Especializado (Bellas Artes), así como el Sistema de Escuelas Libres. Además, de buscar que sea ampliada la oferta de materias y disciplinas artísticas a nivel medio y básico en todas las escuelas a nivel nacional.

En la siguiente tabla se muestran concretamente los ejes y objetivos estratégicos que regirán el accionar de este Ministerio de Cultura durante el periodo 2021-2024:

Eje	Objetivo Estratégico
<p>1. Fortalecimiento Institucional</p>	<p>1.1 Fortalecer y consolidar el Sistema nacional de cultura, para lograr el desarrollo cultural y acceso de la ciudadanía a los bienes y servicios culturales a través de la descentralización y participación.</p> <p>1.2 Implantar y establecer un sistema de Gestión de la Calidad orientado a la mejora continua de las operaciones, la gestión humana y la infraestructura tecnológica institucionales.</p> <p>1.3 Fortalecer las capacidades, monitoreo y control del Ministerio de Cultura respecto al manejo de data estadística y del desarrollo y publicaciones de investigaciones relativas a manifestaciones culturales.</p>
<p>2. Difusión de la Cultura</p>	<p>2.1 Promover y fomentar nuestras manifestaciones culturales a nivel nacional e internacional.</p> <p>2.2 Fortalecer los vínculos entre nuestra cultura y la diáspora.</p>
<p>3. Conservación y Salvaguarda del Patrimonio Material e Inmaterial</p>	<p>3.1 Salvaguardar las manifestaciones del Patrimonio Cultural Inmaterial en los territorios.</p>

	<p>3.2 Fomentar el Patrimonio cultural inmueble en los territorios.</p> <p>3.3 Preservar, facilitar el acceso y concienciar sobre el Patrimonio Cultural Mueble nacional.</p>
<p><b>4. Fomento y Desarrollo de Industrias Culturales y Creativas</b></p>	<p>4.1 Fomentar las industrias culturales tradicionales y no tradicionales, y los mercados de bienes y servicios culturales como instrumentos para el desarrollo sostenible.</p> <p>4.2 Desarrollar mecanismos que fortalezcan el intercambio de productos culturales con el Sector Turismo.</p>
<p><b>5. Fortalecimiento del Sistema de Formación Artística</b></p>	<p>5.1 Fortalecer el Sistema de enseñanza de las Bellas Artes.</p> <p>5.2 Robustecer la formación en temas de cultura y el Sistema de Escuelas Libres.</p>

## ii. Resultados Institucionales Priorizados e Indicadores

Como parte del proceso de formulación del PEI, liderado a nivel estatal por el Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo, fueron ideados y definidos un número significativo de iniciativas, resultados e indicadores que van alineados a los objetivos estratégicos y ejes mostrados en la sección

anterior. A continuación, en la tabla siguiente se presenta un extracto de resultados e indicadores institucionales que han sido priorizados

En la sección de Anexos se puede apreciar la totalidad de las iniciativas y resultados institucionales que forman también parte de la estrategia para lograr alcanzar la visión fijada para el cuatrienio 2021-2024.

## ANEXOS

## Resultados Institucionales

### PEI

Denominación	Indicador (es)	Línea base		Meta			
		Año*	Valor	Años			
				2021	2022	2023	2024
Aumentados los proyectos y planes para vincular la diáspora a la cultura nacional.	Promedio de actividades culturales realizadas en el exterior	2019	1	120	152	200	200
Aumentadas las publicaciones de estudios sobre las prácticas, manifestaciones y valores culturales.	Promedio de estudios, investigaciones, libros y artículos publicados sobre las prácticas, manifestaciones, valores y bienes culturales	2019	0	0	3	3	3
Incrementadas las visitas a monumentos, sitios y museos del Patrimonio Cultural.	Promedio de visitas a monumentos, sitios y museos.	2019	518118	521736	528372	535080	538308

Incrementadas las visitas a monumentos, sitios y museos del Patrimonio Cultural.	Promedio de visitas a monumentos, sitios y museos.	2019	518118	521736	528372	535080	538308
Aumentada la cantidad de PYMES del sector cultural formalizadas.	Porcentaje de empresas culturales asistidas para su formalización.	2019	0%	15%	35%	35%	15%
Aumentada la creación de espacios virtuales para la difusión de los monumentos, sitios, museos y manifestaciones del Patrimonio Cultural.	Porcentaje de espacios virtuales (páginas web) y/o aplicaciones creadas para la difusión de los monumentos, sitios, museos y manifestaciones del Patrimonio Cultural	2019	14%	-	57%	86%	100%
Fortalecidos el Arte y la Cultura como asignaturas en los programas escolares	Porcentaje de currículas escolares que incluyen disciplinas culturales como asignaturas.	2019	0%	-	100%	-	-

Fortalecidos el Arte y la Cultura como asignaturas en los programas escolares	Porcentaje de currículas escolares que incluyen disciplinas culturales como asignaturas.	2019	0%	-	100%	-	-
Ampliado el Sistema Nacional de Escuelas Libres	Porcentaje de Escuelas Libres funcionando en localidades del país	2019	62%	66%	78%	90%	100%