MINISTERIO DE CULTURA
REPÚBLICA DOMINICANA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2018-2021

MINISTERIO DE CULTURA

REPÚBLICA DOMINICANA

REPÚBLICA DOMINICANA
MINISTERIO DE CULTURA
PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2018-2021

AUTORIDADES NACIONALES

Danilo Medina Sánchez
Excelentísimo Señor Presidente Constitucional de la República Dominicana

Eduardo Selman
Ministro de Cultura de la República Dominicana

EQUIPO DE DIRECCIÓN DEL PEI 2018-2021

Eduardo Selman, Ministro de Cultura

Viceministros

- Ediltrudis Pichardo
- Federico Henríquez Gratereaux
- Carlos Santos Durán
- Juan Morales Vilorio
- Oscar Holguín Veras
- Cayo Claudio Espinal

EQUIPO TÉCNICO DEL PEI 2018-2021

Olga Luciano López, Consultora, Formuladora del Proyecto

Carlos Santos Durán, Viceministro para el Desarrollo Institucional
Alberto Valenzuela Cabral, Director General Técnico
Viviana Sbriz, Dirección de Planificación y Desarrollo
Patry Bueno y Dulce Miranda, apoyo técnico y logística de reuniones y talleres
Representantes técnicos de las dependencias del Ministerio (Ver lista en los anexos)

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN **6**

1. METODOLOGÍA APLICADA EN LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL **8**
2. ANÁLISIS SITUACIONAL **12**
2.1. EL MARCO LEGAL DEL MINISTERIO DE CULTURA 13
2.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 18
2.3. ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS 19
2.4. ANÁLISIS FODA 21
3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL **23**
3.1. FUNCIONES ESENCIALES DEL MINISTERIO DE CULTURA 23
3.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES 25
3.3. LA ESTRATEGIA DEL PEI 25
3.4. LA ESTRUCTURA DE CONDUCCIÓN DEL PEI 2018-2021 46
4. ANEXOS **47**
SIGLAS Y ACRÓNIMOS **51**

El Ministerio de Cultura, al entregar a la comunidad nacional el presente Plan Estratégico Institucional 2018-2021, dota al Estado dominicano, por primera vez en toda su historia, de un instrumento técnico, cuyo principal objetivo es el desarrollo de nuestro sector cultural; el cual, al tiempo que hace parte de los esfuerzos de modernización de la presente gestión gubernamental, también cumple con los lineamientos trazados por el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.

El Plan Estratégico Institucional 2018-2021, (PEI), define las políticas que implementará el Ministerio de Cultura dentro de un período histórico determinado, establece un orden de prioridad para sus ejes y matrices, coherente con sus productos y servicios, identifica sus debilidades, fortalezas y desafíos, examina su realidad jurídica, así como su capacidad de gestión administrativa, y a partir de la visión y diagnóstico que le es propia, establece lineamientos de operatividad, lo cual lo constituye en una herramienta imprescindible para la toma de decisiones, así como para la consecución del desarrollo cultural dominicano.

El PEI 2018-2021 enfatiza la necesidad de asumir la Cultura como un eje transversal del Estado, capaz de convertirse en una fuente adicional generadora de riqueza y, en consecuencia, como una herramienta eficaz para el combate a la pobreza, y el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

El PEI 2018-2021 contribuye de manera significativa al actual proceso de mejoras impulsadas por el gobierno dominicano como parte de sus funciones esenciales, ya que fortalece y reorienta el Sistema Nacional de Cultura, y lo armoniza con el instrumental técnico disponible, nacional e internacional, en el que actúa el Estado.

El PEI 2018-2021 ha sido elaborado tomando en cuenta la Constitución de la República, los objetivos y líneas de acción de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), el Plan Plurianual del Sector Público (PNPSP), los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), establecidos por las Naciones Unidas, para la

Agenda 2030, los planteamientos y recomendaciones realizadas por la UNESCO, así como las Metas Presidenciales instituidas en el Programa de Gobierno del Presidente Danilo Medina, en procura de un modelo en el que la Cultura juegue el trascendental papel que le pertenece, concebido para el afianzamiento de la identidad nacional, la transformación social, la creación de riqueza, y la construcción de una nueva ciudadanía.

Arq. Eduardo Selman Hasbún
Ministro de Cultura

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Cultura (MINC) ha elaborado este Plan Estratégico Institucional (PEI) bajo las normas que rigen al Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública de la República Dominicana (SNPIP), en la perspectiva de contribuir al cumplimiento de la Visión de la Nación, consignada en la Ley N.º 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030), la cual establece lo siguiente:

"La República Dominicana *es un país próspero, donde las personas viven dignamente, apegadas a valores éticos y en el marco de una democracia participativa que garantiza el Estado social y democrático de derecho y promueve la equidad, la igualdad de oportunidades, la justicia social, que gestiona y aprovecha sus recursos para desarrollarse de forma innovadora, sostenible y territorialmente equilibrada e integrada y se inserta competitivamente en la economía global*".

A partir de la promulgación la Ley N.º 41-00, del 28 de junio de 2000, quedó establecida la Secretaría de Estado de Cultura, hoy Ministerio de Cultura (MINC), como instancia de nivel superior, encargada de coordinar el Sistema Nacional de Cultura, y responsable de la ejecución y puesta en marcha de las políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo cultural, así como garantizar el derecho de todos los ciudadanos a participar de la vida cultural y a disfrutar de los beneficios establecidos en la Constitución.

Aun cuando existe la necesidad de una reforma a la Ley N.º 41-00, en la formulación del presente plan validamos la definición de cultura contenida en la misma: "…es *el conjunto de rasgos distintivos, espirituales, materiales, intelectuales y emocionales que caracterizan a los grupos humanos y que comprenden además de las artes y las letras, modos de vida y de convivencia, derechos humanos, sistemas de valores y símbolos, tradiciones y creencias, asumidos por la conciencia colectiva como propios*". Dicha definición nos permite relacionar los cuatro ejes estratégicos de la END 2030.

Este Plan Estratégico Institucional contribuirá al cumplimiento de las funciones esenciales e institucionales del Estado, identificando un gran objetivo y los seis ejes estratégicos a desarrollar en el período 2018-2021; y los resultados de los mismos, para dar respuesta a los desafíos de carácter interno y externo identificados, para contribuir, desde cada ámbito de gestión, al cumplimiento de los objetivos y líneas de acción de la END 2030 y del Plan Nacional Plurianual del Sector Público (PNPSP).

La reorientación de la acción cultural del gobierno es coherente con la Agenda para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas para el año 2030, la cual reconoce el rol clave de la cultura, la creatividad y la diversidad cultural para resolver los retos del desarrollo sostenible. Es coherente con la Convención de la UNESCO de 2005 suscrita por la República Dominicana, sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, donde se insta a persuadir a los planificadores para que reconozcan la dimensión cultural en la cual se aplican los planes de desarrollo, así como el rol dinámico que las industrias culturales y creativas juegan en la obtención de resultados económicos y sociales positivos.

1. METODOLOGÍA APLICADA EN LA FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

La metodología aplicada se fundamenta en el concepto de **la cadena de valor público o cadena de resultados**, el principio metodológico ordenador que rige la planificación pública en la República Dominicana, bajo la noción de que el sector público "*puede ser entendido como un conjunto de instituciones dedicadas a generar productos -bienes o servicios- que se entregan a la población. Estos productos constituyen la razón de ser de una institución, ya que es a través de ellos que [se] satisfacen necesidades sociales y se contribuye en forma directa al logro de resultados*"[1].

La cadena de valor identifica y establece la secuencia de los procesos que contribuyen directamente a satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios y a cumplir con los objetivos estratégicos de la institución[2]. Esquemáticamente, en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público la cadena de valor o cadena de resultados se representa como se muestra en el diagrama N.º 1:

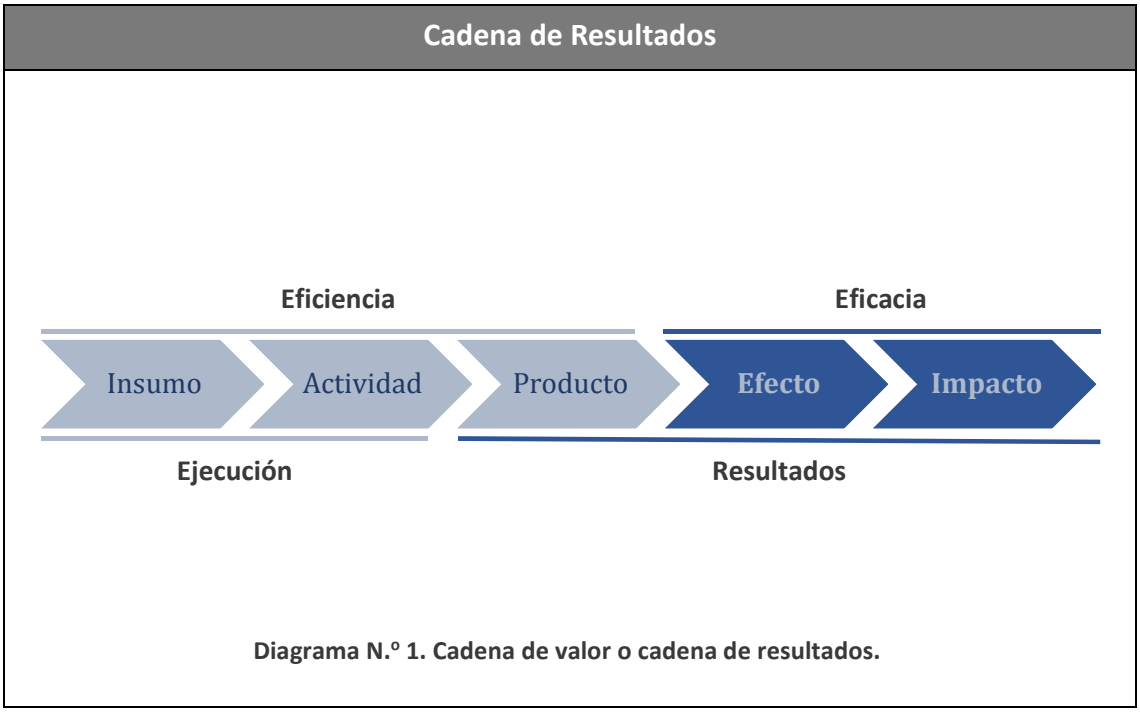


Diagrama N.º 1. Cadena de valor o cadena de resultados.

[1] Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD). *Plan Nacional Plurianual del Sector Público 2013-2016*. Actualización-2014. Septiembre 2013. Pág. 12.

[2] *Mapa de Procesos del Ministerio de Salud*. Ministerio de Salud del Perú. Oficina General de Planeamiento y Presupuesto – OGPP. Grupo de Trabajo del Reglamento de Organización y Funciones del MINSA. Versión 1.0, agosto de 2014.

Con el concepto de cadena de resultados como marco, el enfoque metodológico que se aplicó en el desarrollo del Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Cultura tomó como punto de partida el ciclo de la planificación que se muestra en el diagrama N.º 2, integrado por las dos etapas de **diagnóstico** y **pronóstico,** donde el **Plan Estratégico Institucional** representa el punto de convergencia entre ambas, para servir de base a las etapas de **implementación y de evaluación**, no incluidas en este diagrama.

Las dos etapas de diagnóstico y de pronóstico se desarrollaron bajo una metodología participativa, a través de múltiples talleres y de reuniones técnicas de coordinación entre la consultora y el MINC, donde el Viceministerio de Desarrollo Institucional sirvió de punto focal para garantizar las convocatorias y la organización logística del proceso.

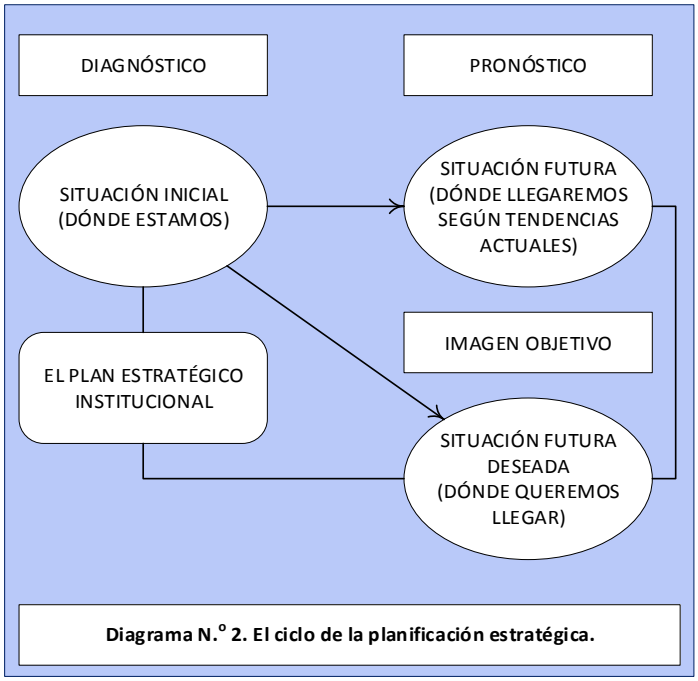


Diagrama N.º 2. El ciclo de la planificación estratégica.

En los talleres se aplicó una variedad de técnicas ampliamente probadas en el ámbito nacional e internacional y que han sido asumidas por los Ministerios de Economía, Planificación y Desarrollo (MEPyD) y de Administración Pública (MAP). Incluyen la visualización participativa, el trabajo de grupos, la revisión y análisis de documentos claves, los talleres de validación con representantes de los viceministerios del Ministerio de Cultura, las comisiones de redacción y la consulta, revisión y retroalimentación continua del Sr. Ministro y su gabinete.

El desarrollo de la estrategia se apoyó en los resultados del análisis FODA, mediante la aplicación de técnicas de análisis adaptadas a partir de distintas fuentes, entre otras, de la Planificación Estratégica Aplicada, desarrollada en 1993 por Goodstein, Nolan y Pfeiffer[3]; del modelo de gestión para el desarrollo sostenible Capacity Works[4], lanzado por la agencia de cooperación alemana GIZ en 2009; y

[3] Leonard Goodstein, Timothy Nolan y J. William Pfeiffer. *Applied Strategic Planning. How to Develop a Plan that Really Works*. McGraw-Hill, Inc. ISBN 0-07-024020-5.

[4] *Capacity WORKS success stories. Examples of best practices*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH; y GIZ GmbH Ed. *Gestión de la Cooperación en la Práctica. Diseñar Cambios Sociales con Capacity WORKS*. op.cit. en referencia (nota al pie) 12.

de la Planificación Estratégica Simplificada, desarrollada por Robert W. Bradford y J. Peter Duncan[5], quienes establecen que "*La planificación estratégica simplificada es específica y detallada, pero no de manera excesiva. La idea no es construir un plan enorme que nadie lee, sino construir un buen plan que funcione, que sea fácil de entender y que sea comprensivo, pero no pesado. Debe capturar la imaginación y la visión de la institución y servir de inspiración para que todos den lo mejor de sí para el logro de resultados".*

La etapa de **diagnóstico** comprendió el análisis de la **situación inicial**, para el cual fueron agotados los pasos metodológicos que se resumen a continuación:

i. Análisis del marco legal e institucional

Dado que la base legal que sustenta al MINC es muy extensa, como se evidencia más adelante en el capítulo 2, el análisis del marco legal e institucional estuvo centrado en la revisión de la Ley N.º 41-00, que define las funciones de la Secretaría de Estado de Cultura (actual Ministerio), así como las reformas antes mencionadas, que incluye la Ley N.º 247-12, Orgánica de la Administración Pública, donde se establece que los ministerios constituyen *"las unidades básicas del Poder Ejecutivo"* y que *"…son los órganos de planificación, dirección, coordinación y ejecución de la función administrativa del Estado, encargados en especial de la formulación, adopción, seguimiento, evaluación y control de las políticas, estrategias, planes generales, programas, proyectos y servicios en las materias de su competencia y sobre las cuales ejercen su rectoría*."

Esa revisión sirvió de base a una importante discusión para identificar **las funciones esenciales del MINC**, a partir del mandato que le otorga la Ley N.º 41-00, eslabón clave para que el MINC se inserte en la dinámica que rige al Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, bajo el concepto fundamental de la cadena de valor del sector público, que en este caso se expresa en la **producción de bienes y servicios culturales para toda la sociedad.**

Además de que sirvió para poner de relieve cómo la Ley N.º 41-00, pese a la necesidad de su actualización, "*adopta y hace suyas las definiciones aceptadas generalmente en el ámbito de la legislación cultural*" y que son de extrema importancia para saber qué se entiende por cultura, por patrimonio cultural, por política cultural y por desarrollo cultural. En tal sentido, la revisión del marco legal facilitó un intercambio sobre el funcionamiento y composición del Consejo Nacional de Cultura (CNC), destacándose sus funciones como *"el máximo organismo de decisión en materia de política*

[5] Robert W. Bradford and J. Peter Duncan with Brian Tarcy. *Simplified Strategic Planning. A No-Nonsense Guide For Busy People Who Want Results Fast!* Publicada por Chandler House Press. Primera edición, 2000. ISBN 1-8866284-46-6. Pág. 10. Traducción libre Olga Luciano López.

cultural", que *"junto al Secretario de Estado de Cultura (actual Ministro) es el órgano encargado de establecer la orientación general de las políticas culturales y garantizar la unidad de acción entre las instituciones públicas y privadas que realizan actividades y acciones culturales". También s*e destacaron algunas de las funciones del Ministro, quien tiene a su cargo *"poner en ejecución la política cultural y las decisiones que emanen del Consejo Nacional de Cultura",* entre otros conceptos esenciales para el proceso de planificación estratégica institucional.

Mediante trabajos de grupos se identificaron las fortalezas, debilidades y vacíos en el marco legal e institucional, así como las principales funciones o competencias de Ley del Ministerio de Cultura. El resultado de este trabajo se muestra en el capítulo 2, y constituyó un soporte importante para la definición de la plataforma estratégica que constituye la esencia de este plan estratégico institucional (PEI).

ii. Análisis de involucrados en la gestión cultural en la República Dominicana.

Bajo la metodología participativa del proceso de formulación del PEI, se identificaron los actores involucrados en la gestión cultural del país, que también son usuarios y/o beneficiarios de los bienes y servicios que produce el MINC. El análisis fue completado mediante ejercicios de grupos y talleres de validación, y finalmente los actores fueron clasificados y jerarquizados según su naturaleza (pública, privada, mixta, sociedad civil u organismo internacional) y según su nivel de importancia para el sector cultural (alta, media o baja), hasta alcanzar el resultado que se presenta en la matriz N.º 1 del capítulo 2.

iii. Análisis FODA

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas toma en cuenta tanto el contexto interno de la institución (Fortalezas y Debilidades) como su contexto externo (Oportunidades y Amenazas), donde los elementos del contexto interno representan las capacidades desarrolladas o no por la institución para cumplir con sus funciones esenciales, mientras que los elementos del contexto externo incorporan tanto las oportunidades como los riesgos y desafíos de carácter externo que la institución debe aprovechar o enfrentar para cumplir con dichas funciones esenciales. El análisis fue bastante exhaustivo, y se constituyó en el hilo articulador de la fase de Diagnóstico, para caracterizar la situación inicial que marca el punto de partida del PEI del MINC. Por eso, la matriz N.º 2 que se presenta en el capítulo 2 tiene la doble función de servir como línea base del PEI 2018-2021 y como sustento de su plataforma estratégica.

iv. Definición del marco estratégico del PEI

Este proceso de planificación tiene como telón de fondo las normas establecidas por el Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, el marco legal e institucional y los trabajos de grupos realizados con las áreas misionales y de apoyo del MINC. La etapa de **pronóstico** se concentró en la formulación del marco estratégico que regirá a la institución durante el período 2018-2021.
El marco estratégico que sustenta el plan presentado en el capítulo 3, es el resultado de la combinación de los pasos metodológicos ya descritos para la etapa del diagnóstico, así como de los que se enumeran a continuación:

a. Identificación y construcción de consenso alrededor de las funciones esenciales del MINC.
b. Identificación y construcción de consenso alrededor de los valores que rigen al MINC.
c. Identificación y construcción de consenso alrededor de la misión y de la visión del MINC.
d. Identificación y construcción de consenso alrededor de la estrategia que gobierna este PEI, en alineación con la END 2030, el PNPSP y el Programa de Gobierno para el período 2016-2020.

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

> "*La planificación estratégica trata acerca de la navegación. Si usted quiere saber adónde ir, primero necesita saber dónde está. Si quiere pasar del punto A al punto B, tiene que saber cómo encontrar ambos puntos. Y para encontrar su lugar dentro del contexto actual, primero tiene que entender ese contexto. El primer paso es determinar cómo es ese contexto*"[6].
>
> *Bradford y Duncan.*

Bajo el enfoque de la planificación estratégica simplificada y las técnicas utilizadas en la planificación pública dominicana, el presente análisis situacional obtuvo los resultados que se presentan en este capítulo, que describen el contexto interno y externo del MINC, tomando en cuenta el marco legal que lo sustenta y que define sus funciones, así como el análisis e identificación de los grupos y actores involucrados, que intervienen en la gestión cultural, tanto en el ámbito público como privado.

El análisis de la situación inicial estableció dónde está el MINC al iniciar este PEI 2018-2021, es decir, cuál es su punto A; lo cual posibilitó dar respuesta a tres aspectos claves de todo proceso de planificación estratégica:

a) Cuáles son los productos y servicios que brinda la institución;
b) Quiénes son los actores involucrados en el quehacer de la institución;

[6] Robert W. Bradford y J. Peter Duncan, op. cit. pág. 35.

c) Y qué capacidad desarrolla la institución para brindar los productos y servicios que satisfagan necesidades sociales, garantizando los derechos constitucionales.

En las secciones que siguen se presentan los resultados alcanzados en la descripción del contexto, o lo que es lo mismo, de la situación inicial del MINC.

2.1. El marco legal del MINISTERIO DE CULTURA

2.1.1. Antecedentes históricos

El Ministerio de Cultura tiene una base legal muy extensa, conformada por las leyes y decretos que fueron tomados en cuenta en el preámbulo de la Ley N.º 41-00 que lo crea y por los que han sido aprobados con posterioridad a la misma. En su portal de transparencia el MINC destaca la Ley N.º 41-00 que crea la Secretaría de Cultura y la Ley N.º 108-10 para el Fomento de la Cinematografía en la República Dominicana, así como el Decreto N.º 130-05 que aprueba el Reglamento de la Ley General de Libre Acceso a Información Pública, el Decreto N.º 370-11 Reglamento de Aplicación de la Ley N.º 108-10 para el Fomento de la Actividad Cinematográfica en la República Dominicana, Decreto N.º 56-10 que cambia la denominación de las Secretarías de Estado por Ministerios y el Decreto N.º 511-11 Reglamento de Aplicación de la Ley N.º 502-08 del Libro y Bibliotecas[7].

Los antecedentes de la institucionalidad cultural dominicana se remontan al año 1935, cuando se establece mediante la Ley N.º 912 de Organización del Archivo General de la Nación, subordinado a la Secretaría de Estado de lo Interior, Policía, Guerra y Marina, con la finalidad de conservar y organizar documentos y expedientes históricos[8].

En 1940, mediante la Ley N.º 311, se crea la Dirección General de Bellas Artes, dentro de la Secretaría de Estado de Educación Pública y Bellas Artes, para que supervise y vigile el funcionamiento de todas las instituciones de carácter privado o público que tengan por objeto la enseñanza de las bellas artes (SEAP, 2009).

En 1945, a través del Decreto N.º 2747, se crea una Oficina de Canje y Difusión Cultural adscrita al Archivo General de la Nación, para promover la difusión y protección del libro dominicano. Más adelante, en las décadas de los años sesenta y setenta del siglo pasado, fueron creadas nuevas

[7] http://cultura.gob.do

[8] *Manual de Organización del Estado Dominicano*. Secretaría de Estado de Administración Pública (SEAP), Santo Domingo, D.N., 2009 (novena edición actualizada a diciembre de 2009), pág. 419. Referido en lo adelante como (SEAP, 2009).

instituciones estatales en el ámbito cultural (SEAP 2009), entre ellas el Centro Nacional de Artesanía, la Oficina de Patrimonio Cultural, y las que acoge la Plaza de la Cultura, a saber, el Teatro Nacional, la Biblioteca Nacional, los museos del Hombre Dominicano, de Historia y Geografía, de Ciencias Naturales y de Arte Moderno, y la Cinemateca Nacional.

Mediante la Ley N.º 492 de 1969, se ratifican algunas medidas establecidas por decreto, como la declaración de la ciudad colonial de Santo Domingo de Guzmán y de la zona monumental de Santo Domingo de Guzmán, la declaración de los Monumentos Nacionales constituidos por monumentos arquitectónicos, yacimientos arqueológicos y submarinos y sitios históricos diseminados por toda la geografía nacional, y la creación de la Oficina de Patrimonio Cultural[9].

En la década de los 80 del siglo pasado se crea la Comisión Permanente de la Feria del Libro, para la difusión de la lectura, los autores nacionales y la literatura latinoamericana en todo el territorio nacional. También fue creado en esos años el Centro de la Cultura de Santiago (SEAP, 2009).

En su portal de Internet[10], el Ministerio de Cultura resume su historia como sigue:

"*Los esfuerzos por tener en nuestro país una política cultural de estado, acorde con los nuevos tiempos, se remontan al año 1979, cuando una misión de la UNESCO, teniendo como contraparte a destacados intelectuales dominicanos, emprendió el primer diagnóstico sobre las instituciones culturales estales, arrojando que se caracterizaban por la dispersión y duplicidad, por lo que recomendó la creación de una instancia reguladora de todas las instituciones culturales que operaban en diferentes secretarías y otros organismos del Estado.*

"En el año 1997, mediante Decreto del Poder Ejecutivo N.º 82-97, se creó el Consejo Presidencial de Cultura, organismo que realizó un notable esfuerzo a favor de la sistematización y consolidación de la acción cultural desarrollada por los sectores público y privado.

"El Diálogo Nacional, iniciado en 1997 y concluido el 8 de marzo de 1998, fue escenario para que artistas e intelectuales presentaran nuevamente la demanda de la creación de una Secretaría de Estado de Cultura.

"Mediante la Ley N.º 41-00, de fecha 28 de junio del año 2000, fue creada la Secretaría de Estado de Cultura. A partir de dicha Ley quedaron transferidas, a esta Secretaría todas las instituciones culturales estatales."

[9] *Ley N.º 492 del 27 de octubre de 1969.* G.O. N.º 9162, del 1/11/1969
[10] http://cultura.gob.do

2.1.2. Las competencias del MINC según la ley N.º 41-00

En sus distintos artículos la Ley N.º 41-00 desglosa las múltiples funciones y competencias del MINC, al cual encomendó, a través de su artículo 3, la coordinación del Sistema Nacional de Cultura de la República Dominicana, el cual define en el numeral 9 del artículo 1 como "*el conjunto de instancias y procesos de desarrollo institucional, planificación e información articulados entre sí, que posibiliten el desarrollo cultural y el acceso de la comunidad a los bienes y servicios culturales según los principios de descentralización, participación y autonomía*".

A través del artículo 4 de la Ley N.º 41-00, el MINC quedó investido "*como órgano del Poder Ejecutivo que representa al Estado Dominicano en todas las actividades culturales y que servirá de enlace con las instituciones públicas y privadas, sean o no del sector cultural, tanto a nivel nacional como internacional*".

Otra de las funciones del MINC es la consignada en el artículo 52 de la Ley N.º 41-00, el cual establece que "*La Secretaría de Estado de Cultura, a través de la Dirección General de Formación y Capacitación, tendrá la función de coordinar la oferta de formación, capacitación, actualización y perfeccionamiento de los agentes gestores y animadores socioculturales en el ámbito nacional*" y que "*para el cumplimiento de sus finalidades y funciones la Dirección General de Formación y Capacitación coordinará sus actividades con la Secretaría de Estado de Educación, el Consejo Nacional de Educación Superior y con todas las instituciones de educación superior*[11]*, sean nacionales o extranjeras, estatales o privadas*".

En el preámbulo de la ley se establece que la figura de un Sistema Nacional de Cultura permite que las funciones y responsabilidades sean compartidas a diferentes niveles, facilitando un proceso de participación más amplio, que incluye, además de las instancias administrativas locales, regionales, y nacionales, a otros actores claves como los creadores, artistas, líderes comunitarios y asociaciones de vecinos.

En esa línea, la Ley N.º 41-00 hace una importante apuesta por la descentralización, al establecer en su artículo 27 que "*La descentralización de las funciones y servicios de la cultura se establece como estrategia progresiva del sistema cultural dominicano*" y en su artículo 28 que "*La Secretaría de Estado de Cultura descentralizará la ejecución de sus funciones, servicios, programas y proyectos definidos en el marco de esta ley y sus reglamentos*" y que "*deberá garantizar una mayor democratización del*

[11] Actual Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCyT).

sistema cultural, la participación y el consenso, una mayor equidad en la prestación de servicios y garantizará una mayor eficiencia y calidad en la cultura".

Abajo se enumeran los 13 principios fundamentales que se adoptan mediante el artículo 2 de la Ley N.º 41-00, "*a manera de políticas de Estado*":

1. *La cultura dominicana en sus múltiples manifestaciones constituye la base de la nacionalidad y de la actividad propia de la sociedad dominicana en su conjunto, como proceso generado individual y colectivamente por los dominicanos y dominicanas. Dichas manifestaciones que constituyen parte integral de la identidad y la cultura dominicanas, se nutren, además, de los altos valores de la cultura universal y se enriquecen mutuamente.*
2. *Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten.*
3. *Toda persona tiene derecho a la protección de los intereses morales y materiales que le correspondan por razón de los productos científicos, literarios o artísticos de que sea autora.*
4. *El respeto de los derechos humanos, la convivencia pacífica y la comprensión entre los pueblos, la democracia participativa, la solidaridad, la interculturalidad, el pluralismo, la tolerancia, la igualdad entre los sexos y la cooperación internacional basada en un orden político y económico justo, son valores culturales fundamentales.*
5. *El Estado impulsará y estimulará los procesos, proyectos y actividades culturales en un marco de reconocimiento y respeto por la diversidad y variedad cultural de la Nación dominicana.*
6. *El Estado protege el idioma español como lengua oficial de la República Dominicana.*
7. *El Estado, en ningún caso, ejercerá censura sobre la forma y el contenido ideológico y artístico de las realizaciones y proyectos culturales, y garantiza, además, la libre circulación y la difusión de todo tipo de información cultural, científica y tecnológica.*
8. *Constituye una obligación primordial del Estado y de las personas valorar, proteger, rescatar y difundir el patrimonio cultural de la nación.*
9. *El Estado garantizará la libre investigación y fomentará la formación de investigadores y el desenvolvimiento de actividades científicas dentro de los parámetros de calidad, rigor y coherencia académica.*
10. *El desarrollo económico y social deberá articularse con el desarrollo cultural, educativo, científico, tecnológico, respetando la protección del medio ambiente.*
11. *Los recursos públicos invertidos en actividades culturales tendrán, el carácter de gasto público social.*
12. *El Estado fomentará la creación, ampliación y adecuación de infraestructuras artísticas y culturales y garantizará el acceso de todos los dominicanos y dominicanas a las mismas.*

13. *El Estado, al formular la política cultural, tendrá en cuenta a los creadores, gestores y receptores de la cultura y garantizará el acceso de todos los dominicanos a las manifestaciones, bienes y servicios culturales en igualdad de oportunidades. Se concederá especial tratamiento a personas limitadas física, sensorial y síquicamente, de la tercera edad, la infancia y la juventud y los sectores sociales más necesitados.*

Es importante destacar que estos principios, particularmente el N.º 4 y el N.º 10, contienen la mayoría de los elementos que posteriormente serían convertidos en **políticas transversales**, mediante los artículos 11 a 17 de la Ley N.º 1-12 de la Estrategia Nacional de Desarrollo, para que sean incorporadas en todos los planes, programas, proyectos y políticas públicas en todos los niveles de gobierno del país. Asimismo, interesa destacar que el principio N.º 11 ha sido incorporado en el Programa de Gobierno del Excelentísimo Sr. Presidente Constitucional Lic. Danilo Medina para el ejercicio de 2016-2020.

En su artículo 10 la Ley N.º 41-00 establece al Consejo Nacional de Cultura como el órgano de decisión superior del MINC, y al Ministro de Cultura como el órgano de conducción superior**,** completándose la estructura funcional con los distintos órganos técnicos con rango de viceministerios, los órganos descentralizados, los Consejos Provinciales de Desarrollo Cultural y los Consejos Municipales de Desarrollo Cultural.

A través de los artículos 18 y 25 de la Ley N.º 41-00, se definen las funciones del Consejo Nacional de Cultura y del Ministro de Cultura, en sus respectivas calidades de órgano de decisión superior y órgano de conducción superior del MINC.

La reforma de la Constitución del año 2010 fortaleció el marco legal del MINC, al quedar establecido en el artículo 64 el derecho a la cultura y que el Estado establecerá políticas para promover y estimular las diversas manifestaciones y expresiones científicas, artísticas y populares de la cultura dominicana a escala nacional e internacional; que garantizará la libertad de expresión y la creación cultural, así como el acceso a la cultura en igualdad de oportunidades, y que promoverá la diversidad cultural, la cooperación y el intercambio entre naciones; asimismo, que reconocerá el valor de la identidad cultural, individual y colectiva, y su importancia para el desarrollo integral y sostenible, el crecimiento económico, la innovación y el bienestar humano, mediante el apoyo y difusión de la investigación científica y la producción cultural; que protegerá la dignidad e integridad de los trabajadores de la cultura; y que salvaguardará y garantizará la protección, enriquecimiento, conservación, restauración y puesta en valor del patrimonio cultural de la Nación, material e inmaterial.

Por su parte, la Ley N.º 1-12, del 26 de enero de 2012, que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 (END 2030), agrega un elemento adicional de fortaleza al marco legal del Ministerio de Cultura, al consignar en su Segundo Eje Estratégico el Objetivo General 2.6, **Cultura e identidad nacional en un mundo global**, el cual se desglosa en dos Objetivos Específicos y en 15 Líneas de Acción que señalan la ruta que deben seguir las políticas públicas culturales hasta 2030, para contribuir al logro de la Visión de la Nación de Largo Plazo. Lo establecido en la END 2030 se operativiza en el PNPSP, desde la perspectiva de los derechos culturales que establece la Constitución, identificándose el conjunto de resultados esperados, indicadores y metas, que sirven de fundamento a las asignaciones presupuestarias del MINC, hasta ahora limitadas.

De especial importancia son los conceptos establecidos en el PNPSP en el sentido de que "*para coadyuvar a la cohesión social, es fundamental la preservación y promoción de las manifestaciones culturales dominicanas que dan sostén a la identidad nacional*", y de que, "*fortalecer esas manifestaciones culturales contiene también un significativo potencial económico que contribuyen al desarrollo productivo, a la reducción de la pobreza, y a mejorar la inclusión social*", afirmando además que "*la cultura hoy día es una gran industria, generadora de riqueza y empleos, a través de una diversidad de actividades como el cine, el teatro, la música, la danza, el espectáculo, la fotografía, las artes plásticas, la artesanía, las industrias gráficas y el libro como objeto de consumo, los festivales y eventos folclóricos, la gastronomía, el diseño de moda, entre muchas otras actividades*" y que constituye "*un elemento clave para el desarrollo integral del pueblo dominicano, aportando al logro de un país mejor*".

Como puede verse, el PNPSP expresa la orientación del Programa de Gobierno 2016-2020 del Excelentísimo Sr. Presidente Constitucional Lic. Danilo Medina, donde la acción gubernamental en este ámbito procura fortalecer el vínculo entre cultura y desarrollo, y donde la inversión en cultura forma parte de la inversión social destinada a mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la población, tal como establece en uno de sus principios de políticas la Ley N.º 41-00. En tal sentido, fundamenta la necesidad de una mayor asignación presupuestaria, para que el Ministerio de Cultura pueda cumplir con sus funciones esenciales, entregando a la sociedad dominicana los bienes y servicios culturales de calidad que ella demanda para su desarrollo sostenible.

2.2. Estructura organizacional

Como se estableció en la sección precedente, el artículo 10 de la Ley N.º 41-00 traza las pautas para la organización funcional del Ministerio de Cultura, encabezada por el Consejo Nacional de Cultura como el órgano de decisión superior, y por el Ministro de Cultura como el órgano de conducción superior.

Bajo esa premisa, al amparo de la Ley N.º 41-00, de la Ley N.º 41-08 de la Función Pública y se crea la Secretaría de Estado de Administración Pública y de la Ley N.º 247-12 de Administración Pública, el MINC ha desarrollado un proceso de trabajo, en coordinación con el MAP, que ha culminado a finales de 2017 con el diseño de su organigrama estructural, donde se subordinan al Despacho del Ministro de Cultura, en su calidad de órgano de conducción superior del Ministerio, todas las áreas de asesoría y apoyo de la institución que responden al estándar de la administración pública dominicana, así como las áreas sustantivas o misionales que realizan las funciones esenciales del MINC, bajo los seis viceministerios que lo conforman. El nuevo organigrama estructural alineado con el marco legal deberá ser oficializado oportunamente mediante resolución firmada por los Ministros de Cultura y del MAP, respectivamente. La versión que se presenta en los anexos ha servido de base a la identificación participativa de los productos y servicios del MINC, los cuales forman parte del marco estratégico de este PEI, según se muestra en el capítulo 3.

2.3. Análisis de involucrados

Este análisis sirve para definir los actores que de forma directa o indirecta son impactados por el quehacer del MINC, desde los ámbitos público y privado, y contribuye en gran medida a identificar a los usuarios y beneficiarios de los productos y servicios que brinda la institución. En la matriz N.º 1 se representa el mapa de actores involucrados, los cuales han sido jerarquizados en la segunda columna de acuerdo a su naturaleza, y en las columnas subsiguientes de acuerdo a su nivel de importancia. Este análisis proporciona una valiosa orientación para la articulación del Sistema Nacional de Cultura, según el mandato de la Ley N.º 41-00, favoreciendo acuerdos y alianzas estratégicas para la implementación de las políticas culturales del país.

Matriz N.º 1. Los actores involucrados en el quehacer del Ministerio de Cultura

ACTORES	NATURALEZA	NIVEL DE IMPORTANCIA		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Poder Ejecutivo	Pública	X		
Congreso Nacional	Pública	X		
Ministerios: Educación, Economía, Planificación y Desarrollo, Hacienda, Administración Pública, Educación Superior Ciencia y Tecnología, Relaciones Exteriores, Turismo, Medio Ambiente, Defensa, Juventud, Deporte, Interior y Policía, Industria y Comercio	Pública	X		
Instituciones autónomas y descentralizadas: Banco Central, ONE, OISOE, CEI-RD, INFOTEP, INDOTEL	Pública	X		

ACTORES	NATURALEZA	NIVEL DE IMPORTANCIA		
		ALTO	MEDIO	BAJO
Banco de Reservas	Mixto		X	
Ayuntamientos	Pública	X		
Radio Televisión Dominicana	Pública	X		
El COE	Pública	X		
Los Bomberos	Pública	X		
Cuerpo Especializado de Seguridad Turística (CESTUR)	Pública	X		
Embajadas acreditadas en el país	Organismo Internacional		X	
Consejo Internacional de Museos	Organismo Internacional	X		
UNESCO	Organismo Internacional	X		
Organización de Estados Iberoamericanos (OEI)	Organismo Internacional	X		
Consejo Internacional de Monumentos y Sitios	Organismo Internacional	X		
IBERMUSEO	Organismo Internacional	X		
Universidades: públicas y privadas	Mixta	X		
Fundaciones promotoras del arte y la cultura	Privada		X	
Centros culturales y galerías de arte	Privada		X	
Compañías de teatro y de otras manifestaciones artísticas	Privada		X	
Academias de música y danza	Privada		X	
Casas de la cultura	Sociedad Civil		X	
Clubes y asociaciones culturales	Sociedad Civil	X		
Museos privados	Privada		X	
Iglesias	Privada		X	
Escuelas	Mixta	X		
Organizadores de eventos artísticos y culturales	Mixta		X	
Editores de revistas y publicaciones culturales	Mixta		X	
Bibliotecas municipales y privadas	Mixta		X	
Editoras	Privada		X	

2.4. Análisis FODA

El análisis FODA constituyó el principal paso para describir la situación inicial del MINC al iniciarse el proceso de formulación del PEI, se nutrió de un ejercicio inicial de identificación de las fortalezas, las debilidades y los vacíos del marco legal e institucional. Sus resultados priorizados se muestran en la matriz N.º 2, donde las Debilidades (contexto interno) y las Amenazas (contexto externo) han sido consolidadas en el segmento 2.3 bajo el título de DESAFÍOS, considerándose las Amenazas como los riesgos de carácter externo que la institución debe afrontar en el período de planificación.

Esta herramienta permite estructurar los retos relevantes que se plantean al MINC en el contexto actual de la sociedad dominicana, analizando las fortalezas y energías de cambio que pueden ser aprovechadas para la implementación del PEI; las debilidades que deben ser superadas en el marco del mismo; las oportunidades existentes en el entorno que también pueden ser aprovechadas, y las amenazas o riesgos que suponen un obstáculo para el desarrollo de sus funciones esenciales. Su aplicación se considera "*muy apropiada para focalizar y estructurar todos los resultados derivados del análisis de la situación actual*", entre otras cosas porque ayuda a "*distinguir lo importante de lo superfluo*[12]".

Matriz N.º **2. Resultado del análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA).**

2.1. FORTALEZAS
• Constitución y leyes adjetivas. • Proyectos de leyes de mecenazgo, de artesanía, de patrimonio y de arte público. • Recursos humanos especializados en sus áreas. • Infraestructura cultural y acceso al público. • Presencia nacional y potencial de transversalidad a todos los sectores. • Patrimonio cultural de la nación, identidad nacional y capacidad de creación a través de las academias y escuelas de artes, casas de cultura y centros culturales. • Capacidad para estimular, fomentar y promover las industrias culturales. • La cultura es la principal herramienta para potenciar la marca país. • Fomento e incentivo a la cultura. • Capacidad para establecer alianzas con el sector público-privado para desarrollar proyectos culturales. • Vinculación con creadores e intelectuales a nivel nacional e internacional. • Diversidad cultural.

[12] GIZ GmbH Ed. *Gestión de la Cooperación en la Práctica. Diseñar Cambios Sociales con Capacity WORKS*. ISBN 978-3-658-07888-1; ISBN 978-3-658-07889-8 (eBook). Springer Gabler, 2015.

2.2. OPORTUNIDADES

- Estrategia Nacional de Desarrollo (Objetivo General 2.6, **Cultura e identidad nacional en un mundo global**, con sus Objetivos Específicos y Líneas de Acción).
- Revisar y consolidar el sistema nacional de educación artística básica y media, y avanzar hacia la educación artística superior.
- Potenciar la producción de bienes y servicios culturales.
- Fortalecer la descentralización, con una mayor inversión en la ejecución de programas y acciones en las provincias y en el exterior.
- Impulsar los proyectos de ley pendientes para la reforma cultural. (Ley Orgánica de Cultura, Ley de Patrimonio, Ley de Arte Público, Ley de Mecenazgo, entre otras).
- Elevar la calidad de los servicios de las instituciones culturales vinculándolas a las demandas del público.
- Reforzar el control, manejo, mantenimiento y preservación del Patrimonio Cultural Dominicano.
- Procurar la captación de recursos aprovechando las iniciativas de responsabilidad social empresarial.
- Aprovechar las ofertas de cooperación técnico-financiera de organismos internacionales para el sector cultural.

2.3. DESAFÍOS

DESAFÍOS INTERNOS O DEBILIDADES

- Falta de un presupuesto que permita la plena operatividad del Sistema Nacional de Cultura.
- Falta de una reforma al modelo de gestión cultural.
- Ineficiencia de la función técnica-administrativa para cumplir a cabalidad los mandatos de ley.
    - No se ha hecho la reglamentación de la Ley **N.º** 41-00[13].
    - Alta concentración de la inversión y acción cultural en Santo Domingo y Santiago.
    - Falta de capacitación técnico-profesional para la gestión y administración cultural.
    - Debilidad de las áreas técnico administrativa de los viceministerios.
    - Insuficiencia de los niveles salariales de que goza el personal.
- Indefinición de las prioridades para asignaciones presupuestarias.
- Falta de mantenimiento de la infraestructura.
- Escaso nivel de coordinación interministerial.
- Falta de una plataforma digital para favorecer la coordinación intra-institucional.
- Falta de seguimiento y concreción de los acuerdos y convenios interinstitucionales.
- Falta de programas para promover la identidad nacional y los valores ciudadanos.

[13] Según el artículo 59 de la Ley N.º 41-00, a los seis meses de creado el actual Ministerio de Cultura debieron oficializarse por decreto su Reglamento Orgánico y Funcional, el Reglamento de los Consejos Provinciales y Municipales de Desarrollo Cultural, el Reglamento Ordenador del Patrimonio Cultural de la Nación, el Reglamento de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, el Reglamento de la Editora Nacional, y el Reglamento de la Red Nacional de Museos. El párrafo de este artículo establece que hasta tanto se apruebe el Reglamento Orgánico y Funcional el Ministerio funcionará amparado en las atribuciones inherentes al Ministro de Cultura.

2.3. DESAFÍOS *(continuación)*
DESAFÍOS INTERNOS O DEBILIDADES • Carencia de una normativa que reglamente los aspectos administrativos y de servicio en los museos, archivos y bibliotecas. • Ausencia de material didáctico y divulgativo en los museos, bibliotecas y archivos. • Desactualización del inventario del patrimonio cultural y de los bienes inmuebles del MINC. • Ausencia de política de valorización del patrimonio material e inmaterial. • Inexistencia de un sistema de supervisión de las instituciones dependientes del MINC. • Carencia de una instancia académica de nivel superior que actúe como ente regulador del sistema educativo artístico nacional.
DESAFÍOS EXTERNOS CONSIDERADOS COMO AMENAZAS O RIESGOS • Usurpación y solapamiento de funciones del Ministerio de Cultura por otras instancias. • Incoordinación interinstitucional (ministerios, gobiernos locales y otros). • Falta de articulación del MINC y del MINERD en las áreas comunes. • Incumplimiento del mandato de la ley en relación con el presupuesto nacional de cultura. • Vulnerabilidad en la protección y valorización del patrimonio cultural. • Desaprovechamiento de talentos a causa de los bajos salarios del Ministerio de Cultura. • Insuficiente valoración del papel de la cultura en la construcción del desarrollo integral de la sociedad.

3. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Cultura para el período 2018-2021 queda definido por los elementos que se desglosan en este capítulo, resultantes del análisis situacional presentado en el capítulo 2 y de los consensos alcanzados a través de reuniones técnicas y talleres, con la participación de representantes de las distintas dependencias del MINC.

3.1. Funciones esenciales del Ministerio de Cultura

El enfoque conceptual de las funciones esenciales, surgido en el sector de salud pública, cuya importancia estratégica radica en la generación de una respuesta efectiva, eficiente y de calidad de intereses colectivos, se ha extrapolado hacia otros ámbitos, con el fin de mejorar el desempeño de la administración pública, como garante de los derechos constitucionales de la población, y de orientar la gestión presupuestaria de las instituciones hacia el logro de resultados para la satisfacción de necesidades sociales, lo que guarda coherencia con el concepto de cadena de valor, o cadena de

resultados, que orienta la planificación pública en la República Dominicana, en sintonía con lo que establece la Constitución en su artículo 8:

"***Es función esencial del Estado****, la protección efectiva de los derechos de la persona, el respeto de su dignidad y la obtención de los medios que le permitan perfeccionarse de forma igualitaria, equitativa y progresiva, dentro de un marco de libertad individual y de justicia social, compatibles con el orden público, el bienestar general y los derechos de todos y todas*".

Tomando en cuenta que la Ley N.º 41-00 le ha encargado al Ministerio de Cultura más de 50 funciones, el presente plan estratégico identificó las que considera fundamentales e indispensables, que por su alcance arrastran a todas las demás, y que, por tanto, deben concentrar la mayor cuota presupuestaria, para lograr resultados significativos mediante la entrega de bienes y servicios culturales de calidad.

Según el consenso alcanzado las funciones esenciales del MINC son las siguientes:

1. Diseñar e implementar las políticas de Estado para garantizar el derecho a la cultura de toda la población.
2. Desarrollar el Sistema Nacional de Cultura, capaz de articular la diversidad de organismos, instituciones e iniciativas culturales.
3. Promover y estimular, en los ámbitos nacionales e internacionales, las diversas manifestaciones y expresiones científicas, artísticas y populares de la cultura dominicana.
4. Proteger, conservar, difundir y fomentar el patrimonio cultural material e inmaterial de la nación.
5. Propiciar la creación y el acceso de la población a los bienes y servicios culturales en todo el ámbito nacional.
6. Proveer los recursos materiales y humanos dedicados a la producción de bienes y servicios culturales de elevada calidad para el disfrute del pueblo dominicano.
7. Establecer políticas para garantizar la protección social y la dignidad de artistas y trabajadores de la cultura.

3.2. Misión, Visión y Valores

Misión

Formular, aplicar y regir las políticas públicas en materia cultural, de forma participativa, inclusiva y diversa, salvaguardando el patrimonio cultural y las manifestaciones creativas, a fin de preservar la identidad nacional, garantizando los derechos culturales del pueblo dominicano para contribuir al desarrollo sostenible de la nación.

Visión

Ser una institución con excelencia en materia de políticas públicas culturales, que promueva una ciudadanía cultural, auspiciando la conservación y difusión de los bienes y manifestaciones culturales de la nación.

Valores:

- Honestidad
- Excelencia
- Lealtad
- Ética
- Patriotismo
- Cooperación
- Respeto a la identidad nacional
- Equidad

3.3. La estrategia del PEI

La estrategia es el conjunto de pasos que permiten lograr un objetivo, bajo la idea de que planificar es pensar antes de actuar. En línea con el principio metodológico ordenador del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, la estrategia del PEI que orientará la gestión del Ministerio de Cultura para el período 2018-2021 ha sido el resultado de los pasos desarrollados en el proceso de formulación, comenzando por el análisis de la situación inicial, siguiendo la formulación de la Misión, la Visión y los Valores que orientan al MINC. Los demás elementos que conforman la estrategia se articulan en una secuencia lógica:

i) El Gran Objetivo Estratégico para el período 2018-2021;

ii) Los seis Ejes Estratégicos bajos los cuales se despliega el PEI para alcanzar ese Gran Objetivo Estratégico, que representan las opciones que se desglosan en un conjunto de matrices donde se consignan los objetivos generales, específicos y las acciones del período para cada Eje Estratégico.

iii) La matriz de productos y servicios del MINC, instrumento básico para conformar la matriz de producción institucional plurianual, sirviendo así de guía para que los insumos puestos a disposición de la institución en la forma de recursos humanos, técnicos y financieros, sean realmente utilizados para satisfacer necesidades sociales en el ámbito de la cultura.

El PEI 2018-2021 representa un fundamento sólido para la toma de decisiones, en eso reside el potencial de su estrategia, convirtiéndose en un importante factor de éxito para la gestión de las presentes y futuras autoridades del MINC.

El Gran Objetivo y los Ejes Estratégicos alrededor de los cuales se articula el Plan Estratégico Institucional son coherentes con el Objetivo General 2.6 de la END 2030, **Cultura e identidad nacional en un mundo global**, con sus objetivos específicos y con sus líneas de acción. Su implementación se realizará bajo las normas del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública establecido mediante la Ley N.º 498-06, cuya rectoría ostenta el MEPyD. Todo esto facilitará al Ministerio de Cultura alcanzar una mayor representación dentro del Plan Nacional Plurianual del Sector Público y en las correspondientes asignaciones presupuestarias anuales, partiendo del reconocimiento del rol clave de la cultura, la creatividad y la diversidad cultural, para resolver los retos del desarrollo sostenible, tal como lo consigna la Convención de la UNESCO sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, a la cual se adhirió la República Dominicana en septiembre de 2009.

3.3.1. Gran Objetivo Estratégico para el período 2018-2021

> Articular las acciones del Sistema Nacional de Cultura mediante un modelo de gestión eficiente, que eleve la calidad de los bienes y servicios culturales, en beneficio de la ciudadanía y el desarrollo sostenible de la nación.

3.3.2. Ejes Estratégicos del PEI

Diagrama N.º 3. Ejes Estratégicos del PEI 2018-2021 del Ministerio de Cultura

Eje Estratégico 1
Fortalecimiento Institucional

- Desarrollar y consolidar un Sistema Nacional de Cultura que ofrezca los mecanismos y estructuras de apoyo al desarrollo cultural en la República Dominicana.

Eje Estratégico 2
Descentralización

- Ampliar los procesos de desconcentración y descentralización en la acción cultural del Estado, priorizando la inversión pública en el territorio nacional.

Eje Estratégico 3
Fortalecimiento de identidad dominicana

- Recuperar, promover y afianzar los diferentes procesos y manifestaciones culturales que reafirman la identidad nacional.

Eje Estratégico 4
Conservación y salvaguarda del patrimonio cultural de la nación

- Investigar, preservar y poner en valor el patrimonio cultural material e inmaterial de la nación.

Eje Estratégico 5
Promoción de las industrias culturales

- Fomentar las industrais culturales y los mercados de bienes y servicios culturales como instrumentos para el sdesarrollo sostenible.

Eje Estratégico 6
Fortalecimiento de del sistema de formación artística

- Consolidar el sistema nacional de formación artística, valisanso tanto las ofertas curriculares comolas muestras de sus expresiones, en sus niveles básico, medio y superior.

Para materializar el Gran Objetivo Estratégico, el PEI 2018-2021 del MINC articula los seis ejes que se muestran en el diagrama N.º 3, desglosándose en objetivos generales y específicos, los cuales se han identificados a partir del análisis FODA, todo lo cual permitirá alcanzar la misión, visión y los objetivos institucionales.

Los Objetivos y los Ejes Estratégicos establecidos en el PEI orientarán la gestión del MINC para el período 2018-2021, y guiarán la elaboración de los distintos instrumentos de planificación, que incluyen los planes operativos anuales (POA) y los planes plurianuales, con sus respectivos presupuestos, lo cual

contribuirá a desarrollar y consolidar el Sistema Nacional de Cultura, así como los productos y servicios culturales ofrecidos a la ciudadanía.

En las matrices de la N.º 3 a la N.º 8 se identifican las acciones que posibilitan el logro de los objetivos y resultados estratégicos contemplados en el título IV de la Ley N.º 41-00.

MATRIZ N.º 3. EJE ESTRATÉGICO 1. FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL.
Objetivo general:
Desarrollar y consolidar un Sistema Nacional de Cultura que ofrezca los mecanismos y estructuras de apoyo al desarrollo cultural en la República Dominicana.

Objetivo Específico	Acciones del período 2018-2021	Resultados Estratégicos

Adecuar la estructura técnica y administrativa del MINC según el marco legal vigente.	• Implementar la nueva estructura organizacional acordada entre el MINC y el MAP (resolución interministerial y cronograma de aplicación), dando prioridad a:
	  • El desarrollo de las funciones de planificación, siguiendo las orientaciones de la Resolución 14-2013 del MAP, que aprueba los modelos de Estructura Organizativa de las Unidades Institucionales de Planificación y Desarrollo.
	  • Realizar mapeo de procesos y diseño conceptual de la estructura organizacional aprobada, en alineación con la matriz de productos y servicios de la institución, de conformidad con las normas que rigen la función pública, así como al Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública.
	  • Formalizar la estructura salarial del MINC en coordinación con el MAP.
	  • Fortalecer la gestión de la cooperación nacional e internacional.
		• Nueva estructura organizacional oficializada e implementada.

	• Desarrollar capacidades institucionales para gestionar mayor asignación presupuestaria, sobre la base de visibilizar la importancia social y económica del sector cultural. • Desarrollar capacidades para el pleno funcionamiento de los viceministerios, procurando la especialización y la coordinación intrainstitucional. • Fortalecer los mecanismos de capacitación continua del personal. • Fomentar la formación de personal especializado en áreas requeridas por el MINC, incluyendo los programas de becas, en articulación con el MESCyT.	• Plataforma de gestión del MINC fortalecida para ofrecer bienes y servicios culturales de calidad a la población

	• Desarrollar el sistema de información institucional:
	  • Archivo central digitalizado y archivo de gestión (cumplir con la Ley general de archivo)
	  • Sistema estadístico
	  • Registro digital
	• Plataformas digitales de acceso público para informar sobre actividades de las distintas instituciones del MINC.	

	• Promover la calidad y automatización de los servicios culturales vinculados a la gestión de museos, monumentos, archivos y bibliotecas.	• Prestación de servicios de la red de

	• Realizar un levantamiento para instituciones tales como museos y bibliotecas para adecuar los horarios a sus características y a las demandas del público, tomando en cuenta la relación beneficio/costo.	museos, bibliotecas y monumentos mejorada y adecuada a criterios de auto-sostenimiento.
	• Hacer levantamiento para llenar los vacíos de reglamentación de la Ley N.º 41-00, sobre la base de las competencias de ley del Ministro de Cultura, en su calidad de órgano de conducción superior del MINC.	• Reglamentos mandatorios de la Ley N.º 41-00 elaborados, oficializados y puestos en práctica.
	• Desarrollar un sistema de seguimiento y supervisión de las instituciones dependientes del MINC, en el marco de las competencias que le otorgan las Leyes N.º 41-00 y N.º 247-12. • Desarrollar indicadores apropiados (cualitativos y cuantitativos) para medir el desempeño de dichas instituciones y del propio MINC. • Implementar sistema de comunicación intra y extra sectorial, para articular la acción del MINC y de sus instituciones adscritas y aprovechar oportunidades de interacción con otros sectores.	• Fortalecido el rol tutelar del MINC como cabeza del sector cultural.
	• Concretizar propuestas para actualizar el marco jurídico y realizar las gestiones correspondientes para su aprobación ante el Poder Ejecutivo y el Congreso Nacional. • Promover diagnósticos e investigaciones en el sector de la cultura, a fin de conocer el impacto de las políticas culturales, tanto en las políticas públicas, como el desarrollo nacional.	• Propuestas de anteproyectos de leyes formuladas y debidamente canalizadas para su aprobación.
	• Desarrollar propuestas proactivas para que el rol clave de la cultura, la creatividad, la diversidad cultural y el manejo adecuado del patrimonio sea reconocido en el marco de los esfuerzos nacionales para cumplir con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). • Desarrollar propuestas para que la cultura sea transversalizada de manera adecuada en todos los Ejes Estratégicos de la END 2030.	• Plataforma de políticas públicas culturales actualizada según agendas de desarrollo sostenible consensuadas a nivel nacional e internacional.

MATRIZ N.º 4. EJE ESTRATÉGICO 2. DESCENTRALIZACIÓN.

Objetivo general:

Ampliar los procesos de desconcentración y descentralización en la acción cultural del Estado, priorizando la inversión pública en el territorio nacional.

Objetivo específico	Acciones del período 2018-2021	Resultados Estratégicos
Preservar y consolidar las manifestaciones de la cultura dominicana en el territorio para contribuir a la cohesión social, el desarrollo y proyección cultural horizontal, y a la reducción de la pobreza.	• Desarrollar mesas de diálogo sectorial para consensuar con los actores para fortalecer la gobernanza en el sector cultural. • Definir con expertos nacionales e internacionales las propuestas sobre el modelo de gestión cultural en los territorios. • Establecer oficinas del MINC a nivel nacional, en articulación con los ministerios y entidades locales. • Fomentar e incrementar la producción de bienes y servicios culturales que ofrece el Ministerio de Cultura en el territorio nacional y facilitar el acceso de la población. • Crear o acondicionar espacios municipales para el desarrollo de actividades socio culturales y propiciar su uso sostenido (en alianza con gobiernos locales, fundaciones privadas, empresas, ASFL, etc.). • Coordinar con el Ministerio de Relaciones Exteriores para dar a conocer y promover las manifestaciones culturales dominicanas en el exterior. • Desarrollar estrategias de articulación con los actores sociales, haciendo un mayor aprovechamiento de los convenios interinstitucionales para desarrollar acciones que no estén cubiertas por las apropiaciones presupuestarias y fomentar el mecenazgo cultural en los territorios. • Apoyar y supervisar las iniciativas de proyectos culturales financiados por el MINC a nivel nacional. • Coordinar las acciones que realicen las diferentes dependencias del MINC en el interior. • Dar seguimiento e informar a los planes de desarrollo cultural locales.	• Fortalecida la gobernanza del sector cultural, así como la cohesión social en todo el territorio nacional.

MATRIZ N.º 5. EJE ESTRATÉGICO 3. FORTALECIMIENTO DE LA IDENTIDAD DOMINICANA.

Objetivo general:

Recuperar, promover y afianzar los diferentes procesos y manifestaciones culturales que reafirman la identidad nacional.

Objetivo específico	Acciones del período 2018-2021	Resultados Estratégicos
Incentivar el desarrollo de diversas manifestaciones culturales acordes a la identidad nacional y a la construcción de ciudadanía cultural. Promover la publicación de libros y el fomento de la lectura, mediante ferias y talleres, en todo el territorio nacional.	• Desarrollar acciones de concienciación ciudadana sobre los derechos culturales establecidos en la constitución. • Promover una cultura de igualdad social entre hombres y mujeres. • Afianzar nuestros valores culturales para reforzar la cohesión social. • Reforzar la identidad cultural nacional en la región fronteriza. • Impulsar acciones que promuevan una cultura de paz para una gobernanza legítima. • Fortalecer el Desfile Nacional de Carnaval, la Feria Internacional y las Ferias Regionales del Libro, y otros eventos que contribuyan a preservar la identidad nacional. • Fomentar la producción literaria. • Diseñar mecanismos que impulsen una eficiente distribución de los libros de autores nacionales. • Posicionar la República Dominicana como la capital del libro en el Caribe. • Fomentar el libro y la lectura en todas las provincias del país, con el objetivo de crear una sociedad de lectores. • Promover los lineamientos de la Organización de las Naciones Unidas sobre ética y cultura general.	• Instrumentos de políticas culturales para fortalecer la identidad nacional desarrollados y aplicados.

MATRIZ N.º 6. EJE ESTRATÉGICO 4. CONSERVACIÓN Y SALVAGUARDA DEL PATRIMONIO CULTURAL DE LA NACIÓN. **Objetivo general:** Investigar, preservar y poner en valor el patrimonio cultural material e inmaterial de la nación.		
Objetivo específico	**Acciones del período 2018-2021**	**Resultados Estratégicos**
Desarrollar e implementar planes de gestión sostenible para el disfrute, preservación y valoración del patrimonio cultural, material e inmaterial.	• Diseñar y ejecutar, en cada área, proyectos que actualicen el inventario del patrimonio nacional. • Elaborar y publicar materiales de divulgación, útiles para el aprendizaje, valoración y disfrute del patrimonio cultural. • Desarrollar un programa de mantenimiento de las infraestructuras del patrimonio cultural. • Crear el sistema georeferencial sobre el patrimonio cultural para consulta virtual. • Estimular la responsabilidad empresarial para la conservación del patrimonio material e inmaterial. • Dar seguimiento a los acuerdos y tratados internacionales sobre patrimonio cultural, para su adecuada implementación. • Destacar la contribución y aportes económicos del patrimonio cultural para el desarrollo nacional.	• Incrementar los recursos disponibles para la preservación del patrimonio cultural, provenientes del sector público, del sector privado y de la cooperación internacional. • Actualizar el inventario del patrimonio nacional, material e inmaterial.

MATRIZ N.º 7. EJE ESTRATÉGICO 5. PROMOCIÓN DE LAS INDUSTRIAS CULTURALES.

Objetivo general:

Fomentar las industrias culturales y los mercados de bienes y servicios culturales como instrumentos para el desarrollo sostenible.

Objetivo específico	Acciones del período 2018-2021	Resultados Estratégicos
Desarrollar mecanismos para fortalecer la oferta y demanda de bienes y servicios culturales de la población y contribuya al turismo cultural.	• Elaboración de un catálogo de productos y servicios culturales para la promoción de las industrias culturales. • Fomentar el diseño y la producción de una artesanía que exprese la identidad cultural dominicana. • Detectar y establecer canales de comercialización de los productos y servicios culturales nacionales e internacionales. • Fortalecer los vínculos entre el turismo y las industrias culturales. • Establecer mecanismos de apoyo financiero a creadores de las industrias culturales. • Impulsar programas de capacitación y formación en áreas vinculadas a los procesos productivos de las industrias culturales. • Crear sistemas de incubación y fomento para las empresas culturales. • Promover políticas de inversión e incentivos para las Industrias que contribuyan al desarrollo del sector. • Crear políticas que contribuyan a desarrollar el empleo dentro del sector de industrias culturales y creativas.	• Incrementar la producción de bienes y servicios culturales que contribuyan al desarrollo nacional (contribución al PIB y a la generación de empleos directos e indirectos). • Crear un plan que eleve la competitividad de las industrias culturales para la inserción en los mercados nacionales e internacionales. Desarrollada nueva oferta de servicios financieros para el apoyo de las industrias culturales.

MATRIZ N.º 8. EJE ESTRATÉGICO 6. FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE FORMACIÓN ARTÍSTICA ESPECIALIZADA.

Objetivo general:

Consolidar el sistema nacional de formación artística, validando tanto las ofertas curriculares como las muestras de sus expresiones, en sus niveles básico, medio y superior.

Objetivo específico	Acciones del período 2018-2021	Resultados Estratégicos
Expandir, consolidar y optimizar la plataforma de educación artística en todo el territorio nacional. Fortalecer la difusión y promoción de las artes y de la creatividad.	• Realizar un diagnóstico del sistema de educación artística formal e informal. • Desarrollar las escuelas de Bellas Artes, así como el sistema informal de enseñanza de las artes en todo el país. • Actualizar la oferta curricular de la enseñanza de las artes. • Difundir las artes en todo el territorio nacional, creando las infraestructuras necesarias. • Incrementar la oferta de becas para educación artística. • Aprovechar las iniciativas de responsabilidad social empresarial para fortalecer la educación artística nacional. • Vincular el sistema nacional de educación artística con el sistema educativo nacional, los gobiernos locales, universidades y entidades privadas. • Reforzar la formación docente y la evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje de las artes. • Dotar de los instrumentos y herramientas tecnológicas actualizadas, necesarias para el proceso de enseñanza aprendizaje. • Crear el instituto superior de las artes. • Crear los mecanismos para la validación y homologación de los títulos expedidos por instituciones nacionales e internacionales.	• Validada y actualizada la oferta curricular de formación artística especializada. • Ampliada la plataforma de oferta de servicios de formación artística especializada en el territorio. • Fortalecida la formación docente y el aprendizaje de las artes. • Fortalecida la difusión de las artes en todo el territorio nacional. • Creada las infraestructuras necesarias para la enseñanza de las artes. • Creado el instituto superior de las artes.

3.3.3. Productos y servicios del Ministerio de Cultura

Como bien se expresa en el PNPSP, "*Para producir los bienes y servicios se requieren cantidades y calidades adecuadas de insumos y, para adquirirlos, se requiere de recursos financieros".* Por ello, el MINC necesitará desarrollar una plataforma de productos y servicios acorde con las instituciones públicas para lograr una asignación presupuestaria adecuada.

Considerando el impacto de la cultura en los demás sectores del desarrollo nacional y asumiendo lo que establece el PNPSP, que "*para coadyuvar a la cohesión social, es fundamental la preservación y promoción de las manifestaciones culturales dominicanas que dan sostén a la identidad nacional*" y que, "*fortalecer esas manifestaciones culturales contiene también un significativo potencial económico que contribuyen al desarrollo productivo, a la reducción de la pobreza y a mejorar la inclusión social*", la nueva plataforma de productos y servicios contenida en este PEI será sin duda una herramienta esencial para que el Ministerio de Cultura pueda gestionar mayores recursos financieros, en el presupuesto nacional.

Como se estableció en la sección 2.2 y como puede verse en la matriz N.º 9, la identificación de los productos y servicios del MINC se desarrolló a partir de la nueva estructura organizacional oficializada.

Matriz N.º 9. Productos y servicios del MINC, según la nueva estructura organizacional.

Área de trabajo	Productos y servicios
Despacho del Ministro	Dirección y coordinación institucional y multisectorial. Gestión del protocolo. Logística para la realización de eventos.
Dirección de Revisión y Fiscalización	Revisión de procesos administrativos y financieros. Pre-calificación de expedientes en proceso. Seguimiento y monitoreo de procedimientos de control interno. Verificación de que los requerimientos estén acorde a los POA. Análisis de la ejecución financiera y administrativa.
Dirección Administrativa	Servicios de gestión, provisión y control de todos los recursos de apoyo a las instancias del Ministerio y servicios generales para el funcionamiento del Ministerio. Servicios generales de mantenimiento, reparaciones, transportación, correspondencia y archivo. Servicios de análisis, diseño y supervisión para remozamiento o construcción de infraestructuras. Gestión de compras y contrataciones. Servicios de seguridad a las dependencias del MINC (en coordinación con Ministerio de Defensa). Servicios de vigilancia, protección y monitoreo de bienes patrimoniales (en coordinación con las áreas sustantivas y con el Ministerio de Defensa).

Área de trabajo	Productos y servicios
Departamento de Tecnología de Inf. y Comunicación	Gestión de plataformas informáticas. Administración del portal web del Ministerio. Automatización de procesos misionales del Ministerio.
Dirección Financiera	Gestión de Contabilidad. Ejecución presupuestaria. Inventario y control de bienes internos. Gestión de pagos.
Dirección Planificación y Desarrollo	Formulación, monitoreo y evaluación de planes, programas y proyectos (PPP) necesarios para el desarrollo institucional. Participación en la elaboración y actualización de los planes estratégicos. Participación en la formulación del presupuesto anual de la institución. Participación en la definición de la estructura programática del presupuesto. Formulación de las políticas necesarios para el desarrollo institucional. Diseño de formularios a utilizarse en actividades y operaciones administrativas. Preparación de informes de seguimiento, informes estadísticos. Asesoría a las instituciones adscritas al MINC. Cooperación Internacional alineada con las políticas, planes y programas del sector cultural. Estadísticas culturales. Sistema de captura y procesamiento de datos estadísticos desarrollado. Gestión de la calidad de la institución.
Dirección de Recursos Humanos	Gestión de Recursos Humanos. Relaciones laborales y sociales. Incorporación del personal a la carrera administrativa. Organización del trabajo y compensaciones. Registro, control y nómina. Reclutamiento, selección y capacitación (Inducción y capacitación técnico-administrativa especializada).
Dirección de Comunicaciones	Prensa. Publicaciones. Relaciones Públicas. Audiovisuales. Web y redes sociales. Promoción y publicidad. Diseño gráfico. Elaboración y diseño de contenidos.
Dirección Jurídica	Asesoría y asistencia legal general en coordinación con las áreas sustantivas. Defensa legal del Ministerio en coordinación con las áreas sustantivas. Elaboración de proyectos de reglamentos y normas en coordinación con las áreas sustantivas. Elaboración de convenios y contratos (nacionales e internacionales). Legalización de propiedades bajo custodia del MINC, en coordinación con las áreas pertinentes. Avales. Seguimiento a infracciones relacionadas con bienes patrimoniales, en coordinación con las áreas pertinentes.

Área de trabajo	Productos y servicios
Dirección de Relaciones Internacionales	Asesoría y apoyo en asuntos internacionales. Mantener y fortalecer vínculos con organismos internacionales y el cuerpo diplomático. Coordinación de logística para recepción de invitados internacionales, delegaciones y embajadas y eventos internacionales. Gestión de representación internacional. Tramitación de visados y acreditaciones. Monitoreo de los compromisos internacionales del país en materia cultural.
Oficina de Acceso a la Información (OAI)	Servicios de información institucional (presencial, telefónica, escrita, correo electrónico y a través de la web del Ministerio). Administración del portal de transparencia del MINC. Gestión del acceso a la información pública del MINC. Atención de denuncias, quejas y reclamaciones.
Viceministerio de Patrimonio Cultural Dirección Nacional de Patrimonio Monumental Dirección General de Museos Dirección Nacional de Patrimonio Cultural Subacuático	Seguimiento de las convenciones del patrimonio mundial de la UNESCO y a compromisos de la convención sobre patrimonio cultural inmaterial (ratificada en 2006). Inventario, catalogación y registro de bienes muebles e inmuebles del patrimonio cultural de la nación. Expedición de autorizaciones y certificaciones. Diseño de normativa para los centros históricos (definición, delimitación y gestión de riesgos). Elaboración y aplicación de normativa de cesión de espacios. Asesoría técnica en conservación del patrimonio. Supervisión e inspección (incluye arqueología). Conservación del patrimonio material. Mantenimiento de bienes patrimoniales. Administración de inmuebles patrimoniales. Análisis y estudios relativos al patrimonio inmueble y monumental. Gestión de museos. Exposiciones temporales y permanentes. Visitas guiadas en varios idiomas (incluye sistema de audioguía para discapacitados). Servicios educativos y documentación sobre el patrimonio. Promoción y divulgación. Publicación del Catálogo e Inventarios de Bienes Patrimoniales.
Viceministerio de Creatividad y Formación Artística Dirección General de Bellas Artes Teatro Nacional Eduardo Brito Gran Teatro del Cibao Centros de Cultura	Formación artística especializada, formal y no formal (música, artes escénicas y artes visuales). Expedición de títulos y certificaciones. Presentación y difusión artística (danza, teatro, música, y artes visuales). Asesoría y orientación técnica (implementación de escuelas de artes privadas, para la organización de festivales, muestras, talleres, etc.) Formulación y aplicación de normativa para gestión y uso de espacios (teatros, aulas y salas de espectáculos). Premios especiales, concursos y festivales. Becas de estudios. Servicios bibliotecarios. Investigaciones y publicaciones. Gestión de técnicas bibliotecarias.

Área de trabajo	Productos y servicios
Viceministerio de Desarrollo e Investigación Cultural Dirección de Fomento e Investigación Cultural Dirección de Formación y Capacitación en Gestión Cultural	Coordinación de estudios culturales con entidades públicas y privadas nacionales e internacionales. Estudios sobre el sector cultural. Directorio e inventario nacional de temas de investigación cultural. Difusión de estudios culturales. Producción de material de apoyo para la investigación cultural. Desarrollo de programas de actualización profesional en gestión e investigación cultural. Asesoría técnica en investigación cultural. Concursos en investigación cultural. Gestión del sistema de información cultural. Diagnóstico de necesidades de formación especializada en gestión cultural. Diseño de programas continuos de formación especializada de nivel técnico y superior en gestión cultural. Elaboración de material docente en gestión cultural. Asesoría y capacitación en programas de formación en gestión cultural. Becas otorgadas y pasantías especializadas en gestión cultural. Programas de formación a formadores en gestión cultural.
Viceministerio de Identidad Cultural y Ciudadanía Dirección General del Libro y la Lectura Dirección de Ferias del Libro Dirección de Gestión Literaria Dirección Editora Nacional Dirección de Participación Popular	Gestión de talleres literarios. Edición de obras de autores dominicanos. Promoción del libro y la lectura. Promoción de la creación literaria. Gestión de centros de documentación. Asistencia técnica a eventos populares. Organización de Ferias del Libro. Asesoría técnica para organización de ferias del libro en el territorio nacional. Certificaciones. Premios. Capacitación. Promoción de la identidad nacional. Documentación de expresiones folclóricas. Carnavales y festivales culturales.
Viceministerio de Industrias Culturales Dirección de Promoción del Turismo y la Artesanía Cultural Dirección de Fomento y Desarrollo de las Industrias Culturales	Certificaciones para la formalización de emprendimientos culturales informales y otras certificaciones (calidad, marca país, etc.). Asesoría. Diseño de estrategias para la comercialización de bienes y servicios culturales y para el fomento y la inversión de las ICyC. Promoción del turismo cultural. Capacitación y formación en ICyC. Capacitación básica y media en artesanía. Exposición y muestra de productos y servicios culturales. Diagnósticos y análisis sectoriales de las ICyC, (Mapeo de industrias culturales). Estudios de impacto de la economía de la cultura de las ICyC. Supervisión y seguimiento de los programas y proyectos regionales.

Área de trabajo	Productos y servicios
	Gestión de convenios y alianzas estratégicas nacionales e internacionales de las ICyC. Desarrollo de planes sectoriales de marketing de las ICyC. Organización de ferias artesanales regionales, nacionales e internacional, Convite artesanal de la cultura dominicana. Incubación de emprendimientos culturales relativas a las ICyC.
Viceministerio para la Descentralización y Coordinación Territorial Dirección Regional Cultural	Establecer y operativizar la estructura de la gestión cultural en el territorio. Coordinación de la acción cultural de manera conjunta con los viceministerios del MINC en las provincias. Articulación del MINC con niveles regional, provincial y municipal y consejos regionales de cultura. Ejecución y supervisión de programas y proyectos culturales en el territorio. Oferta de servicios administrativos y culturales en el territorio. Ampliación y fortalecimiento de las casas de cultura. Gestión de entrada y salida a demandas de servicios para todas las estructuras sustantivas o misionales del MINC (enfoque ventanilla única). Coordinación interinstitucional cultural en el territorio.

La identificación de la plataforma de productos y servicios del MINC contenida en la matriz N.o 9 tiene la finalidad de gestionar la incorporación de nuevos productos en el Plan Nacional Plurianual del Sector Público, y fundamenta la base para recibir mayor asignación presupuestaria. También se identifica servicios comunes a las distintas áreas sustantivas, los cuales, aunque diferenciados según sus especificidades, ofrecen una pauta para su agrupación, en el marco del PNPSP. Tal es el caso de la expedición de autorizaciones y certificaciones, la asesoría técnica, la promoción y divulgación, la cesión de espacios, los premios, etc., que a la vez sugieren la necesidad de algún esquema de ventanilla única para facilitar y eficientizar la entrega de servicios culturales a la población.

Matriz N.º 10. Propuesta de matriz de producción institucional

PRODUCTO	INDICADOR	LÍNEA BASE 2017	META ANUAL
Consejo Nacional de Cultura funcionando	Número de reuniones anuales	0	Dos (2) reuniones anuales.
Reglamentos de la Ley N.º 41-00 elaborados e implementados	Número y tipo de reglamentos	0	Elaborar los reglamentos establecidos en la normativa legislativa.
Sistema de monitoreo y seguimiento funcionando	Porcentaje de la estructura del MINC que reporta sobre su desempeño, en base a indicadores aprobados.		Número de informes de seguimiento emitidos por las distintas áreas del MINC conforme al sistema de monitoreo.

PRODUCTO	INDICADOR	LÍNEA BASE 2017	META ANUAL
Procesos misionales del MINC automatizados	Porcentaje de procesos automatizados.		Incremento de 20% anual hasta completar 100%.
Sistema de información de cultura establecido	Porcentaje de sistema operativo, según diseño realizado.		Incremento de 20% anual de 2018 a 2021.
Personal incorporado a la carrera administrativa	Proporción de empleados incorporados sobre el total, clasificados por áreas de apoyo y áreas sustantivas.		10% de personal incorporado a la carrera anualmente.
Sistema de monitoreo del desempeño funcionando	Proporción de áreas de apoyo y sustantivas que reportan regularmente sobre su desempeño según PEI, POA, Presupuesto y Plan de Compras oficiales.		25% por año hasta alcanzar el 100% al finalizar 2021.
Servicios de vigilancia, protección y monitoreo del patrimonio material garantizados	Proporción del patrimonio monumental con vigilancia adecuada.		25% por año hasta alcanzar el 100% al finalizar 2021.
Sistema de captura y procesamiento de datos estadísticos desarrollado	Hojas metodológicas e indicadores elaborados según estándar establecido por la ONE.		Un (1) informe estadístico anual sobre la gestión cultural publicado por vía digital.
Proyectos culturales formulados y en ejecución	Número de proyectos culturales con código SNIP y presupuesto asignado.	0	Un proyecto cultural anual en ejecución, con código SNIP y presupuesto asignado entre 2018- 2021.
Plataformas de diálogo cultural multi-actores establecidas	Número y alcance de las plataformas establecidas.		Al menos una (1) plataforma nacional y una (1) plataforma en cada una de las 3 grandes regiones (Norte, Sur y Este) establecidas entre 2018 y 2021.
Anteproyectos de reforma del marco legal del Ministerio de Cultura. Actualizado y debidamente canalizados para su aprobación	Número de anteproyectos.		Un (1).
Sistema de control interno adaptado a las Normas Básicas de	Porcentaje de avance en el desarrollo de las dos etapas.		Tres (3) informes de avance remitidos a la Contraloría General de la República, a

PRODUCTO	INDICADOR	LÍNEA BASE 2017	META ANUAL
Control Interno (NOBACI) funcionando			partir del año 2, según los contenidos y plazos establecidos en su Resolución N.º 001-17 para la implementación de las NOBACI.
Mejorada la oferta de asistencia técnica para conservación del patrimonio, organización de festivales, ferias, muestras y talleres; y establecimiento de escuelas privadas de formación artística, e investigación cultural	Número, clasificación y destinatarios de las asistencias técnicas ofrecidas.		Incremento anual en la proporción de asistencias ofrecidas en el resto del territorio con relación a Santo Domingo y Santiago y en la diversidad de beneficiarios.
Certificaciones y autorizaciones emitidas	Número de certificaciones y autorizaciones clasificadas por dependencia y lugar de emisión.		Reducción gradual del tiempo de respuesta.
Grandes eventos culturales realizados	Número, clasificación y alcance de los grandes eventos realizados.		Una (1) feria Internacional del Libro Una (1) desfile de Carnaval Nacional Etc.
Ferias del libro locales realizadas	Número y localización de ferias.		Tres (3) ferias locales del libro realizadas en provincias de las tres grandes regiones del país (Norte, Sur y Este).

3.3.4. Articulación del PEI 2018-2021 con la END 2030

Como se ha consignado en secciones precedentes, además de establecer la Visión de la Nación de largo plazo, la END 2030 se articula alrededor de los cuatro ejes estratégicos siguientes:

Primer Eje Estratégico, que procura “Un Estado social y democrático de derecho, con instituciones que actúan con ética, transparencia y eficacia al servicio de una sociedad responsable y participativa, que garantiza la seguridad y promueve la equidad, la gobernabilidad, la convivencia pacífica y el desarrollo nacional y local”.

Segundo Eje Estratégico, que procura "Una sociedad con igualdad de derechos y oportunidades, en la que toda la población tiene garantizada educación, salud, vivienda digna y servicios básicos de calidad, y que promueve la reducción progresiva de la pobreza y la desigualdad social y territorial".

Tercer Eje Estratégico, que procura "Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global".

Cuarto Eje Estratégico, que procura "Una sociedad con cultura de producción y consumo sostenible, que gestiona con equidad y eficacia los riesgos y la protección del medio ambiente y los recursos naturales y promueve una adecuada adaptación al cambio climático".

Tomando en cuenta que la cultura se relaciona con todas las dimensiones del desarrollo sostenible, se pueden identificar en cada uno de los cuatro ejes estratégicos de la END 2030 elementos propios de la gestión cultural, aunque es el segundo eje el que identifica objetivos y líneas de acción que orientan la acción cultural del Estado hasta 2030.

Siguiendo el mandato de la Ley N.º 1-12 de la END 2030, que establece en su décimo tercer Considerando: "*Que es imprescindible que las distintas iniciativas de planificación estratégica a nivel institucional, sectorial y territorial, promovidas por las instituciones públicas centrales y locales con la participación y consulta de la sociedad civil, guarden la necesaria articulación y coherencia entre sí y con los instrumentos del Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública, con la finalidad de elevar su eficacia,*" el Objetivo General 2.6 de la END 2030, **Cultura e identidad nacional en un mundo global**, ha sido incorporado plenamente en la plataforma estratégica de este PEI del MINC, y muy particularmente en las acciones contempladas para la implementación de los distintos Ejes Estratégicos que lo conforman, lo cual se evidencia en las matrices de la N.º 3 a la N.º 8 donde se desglosan, así como en la matriz N.º 11 que se presenta a continuación:

Matriz N.º 11. Alineación del PEI 2018-2021 del MINC con la END-2030

END 2030	EJE ESTRATÉGICO DEL PEI
Línea de Acción 2.6.1.1. **Desarrollar y consolidar un Sistema Nacional de Cultura que supere la dispersión institucional, fortalezca los mecanismos y estructuras de apoyo a las manifestaciones artísticas y de la industria cultural y cumpla con los compromisos asumidos en los acuerdos internacionales, para el disfrute de los derechos culturales de la población.**	Eje Estratégico 1: Fortalecimiento Institucional La Línea de Acción 2.6.1.1 fue asumida como Objetivo General de este Eje Estratégico.
Línea de Acción 2.6.1.3. **Promover la descentralización en la intervención cultural gubernamental, mediante alianzas estratégicas con municipios y organizaciones culturales no gubernamentales y populares que contribuyan al desarrollo integral y sostenido de las comunidades.**	Eje Estratégico 2: Descentralización La Línea de Acción 2.6.1.3 fue asumida como Objetivo General de este Eje Estratégico
Objetivo Específico 2.6.1. **Recuperar, promover y desarrollar los diferentes procesos y manifestaciones culturales que reafirman la identidad nacional, en un marco de participación, pluralidad, equidad de género y apertura al entorno regional y global.** **Líneas de Acción:** **2.6.1.4** **Promover una cultura de igualdad que proyecte nuevos roles y valores para hombres y mujeres y visibilice los aportes y derechos de las mujeres a lo largo de su ciclo de vida.** **2.6.1.5.** **Crear o acondicionar espacios municipales para el desarrollo de actividades socio culturales y propiciar su uso sostenido.** **2.4.3.6** **Propiciar el fortalecimiento de la identidad cultural dominicana, en un marco de respeto a la diversidad y valoración del aporte de la población fronteriza a la cohesión del territorio dominicano.**	Eje Estratégico 3. Fortalecimiento de la Identidad Dominicana El Objetivo Específico 2.6.1 de la END fue asumido como Objetivo General de este Eje Estratégico Las Líneas de Acción 2.6.1.4 y 2.6.1.5., así como la 2.4.2.6 fueron incorporadas como Acciones del período dentro de este Eje Estratégico
Línea de Acción 2.6.1.8 **Recuperar, proteger y proyectar el patrimonio cultural tangible e intangible de la Nación, mediante el estudio y difusión de las culturas regionales y locales, propiciar su valoración como parte de la identidad nacional y su promoción como parte del potencial productivo.**	Eje Estratégico 4: Conservación y Salvaguarda del Patrimonio Cultural de la Nación La Línea de Acción 2.6.1.8 fue incorporada plenamente dentro de este Eje Estratégico: • En el Objetivo General • En el Objetivo Específico • En las Acciones del período

END 2030	EJE ESTRATÉGICO DEL PEI
Objetivo Específico 2.6.2 **Promover el desarrollo de la industria cultural.** **Líneas de Acción del 2.6.2.1 al 2.6.2.6:** **Desarrollar una oferta cultural que aporte atractivos para la actividad turística, incluyendo la producción de artesanías que expresen la identidad cultural dominicana y la proyección del patrimonio cultural tangible e intangible de la Nación.** **Fomentar las industrias culturales, incluyendo las basadas en el uso de las TIC, y los mercados de bienes y servicios culturales como instrumentos para el desarrollo económico, la elevación del nivel de vida de la población y la promoción de la identidad cultural como valor agregado, asegurando el respeto a los derechos de la propiedad intelectual.** **Abrir canales de comercialización, nacionales e internacionales, para los productos y servicios culturales.** **Diseñar mecanismos de apoyo financiero a creadores, individuales y colectivos, de obras culturales de interés público.** **Impulsar programas de capacitación y formación en áreas vinculadas a los procesos productivos de las industrias culturales.** **Diseñar mecanismos que impulsen una eficiente distribución de los libros de autores nacionales.** **Línea de Acción 3.5.5.11** **Fomentar el desarrollo de actividades complementarias, en particular aquellas que incorporan el acervo cultural, histórico y medioambiental a la oferta turística.**	Eje Estratégico 5: Promoción de las Industrias Culturales El Objetivo Específico 2.6.2 y todas las Líneas de Acción, desde la 2.6.2.1 hasta la 2.6.1.6, fueron incorporados en el Objetivo General, el Objetivo Específico y en las Acciones del período. Asimismo, fue incorporada y adaptada la Línea de Acción 3.5.5.11
Línea de Acción 3.4.2.1: **Fortalecer el sistema de evaluación y acreditación de las instituciones de formación profesional y técnica para asegurar un crecimiento ordenado y eficiente de la oferta nacional y garantizar su calidad.**	Eje Estratégico 6. Fortalecimiento del Sistema de Formación Artística Especializada El Objetivo General 2.6 de la END 2030 no incluye Líneas de Acción relacionadas con la formación artística especializada Sin embargo, dentro del Tercer Eje Estratégico de la END 2030, se ha tomado en cuenta la Línea de Acción 3.4.2.1, elementos de la cual han sido incorporados dentro del Objetivo General de este Eje Estratégico

3.5. La estructura de conducción del PEI 2018-2021

El Ministerio de Cultura tiene ante sí desafíos importantes identificados en el análisis FODA (matriz N.º 2), a los cuales este Plan Estratégico Institucional da respuesta a través de los objetivos y acciones contemplados bajo los seis Ejes Estratégicos que lo conforman. Quizás el mayor desafío que tiene ante sí el MINC es el que atañe al fortalecimiento de su estructura técnica y administrativa de gestión. Asumiendo la magnitud de ese desafío de carácter interno, el Eje Estratégico 1 de este PEI aborda el Fortalecimiento Institucional del MINC en sus múltiples dimensiones, y coloca en el centro de las acciones contempladas para el período la implementación de la nueva estructura organizacional acordada entre el MINC y el MAP en el año 2017 y actualizada al 2018.

Una recomendación explícita que se deriva de este proceso, es la urgencia de oficializar el Reglamento Orgánico y Funcional del Ministerio, priorizado por la Ley N.º 41-00 en su artículo 59, ya que se constituiría en un factor de éxito fundamental para articular toda la acción institucional del MINC hacia la gestión por resultados y para alcanzar elevados niveles de calidad en el logro del Gran Objetivo Estratégico del período y en la implementación de cada uno de los Ejes Estratégicos de este PEI.

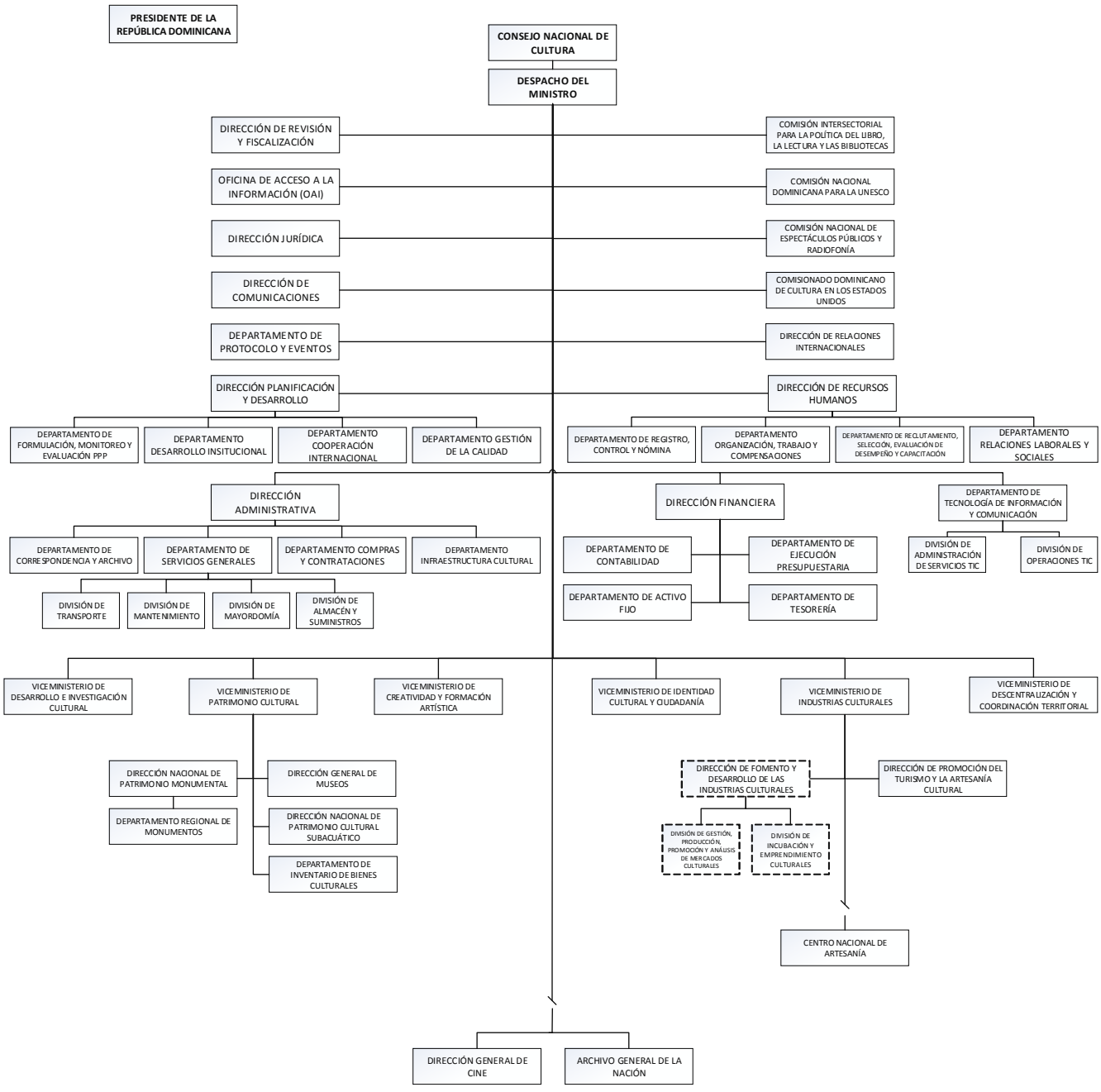
4. ANEXOS

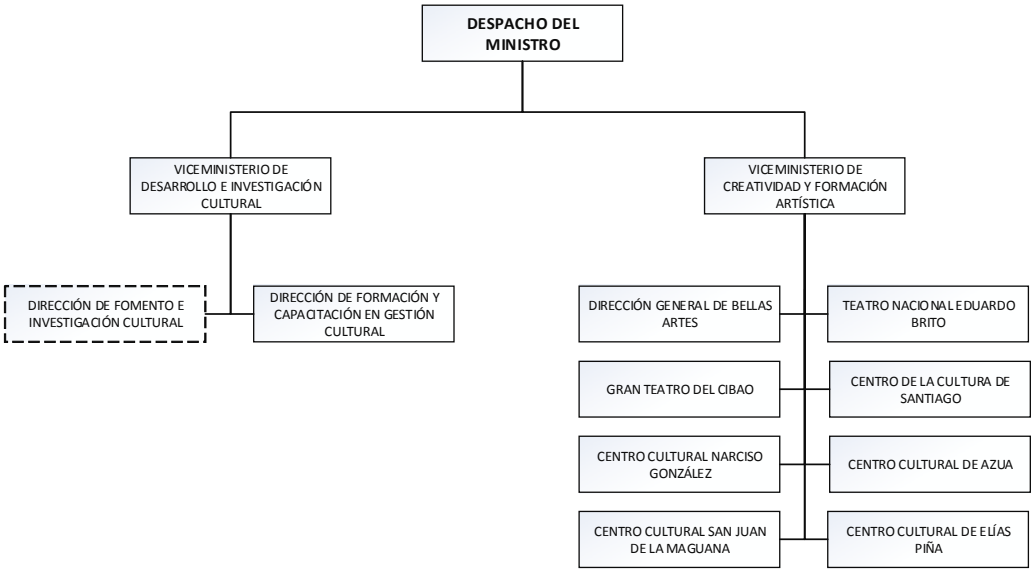
Lista de participantes en talleres de formulación del PEI 2018-2021

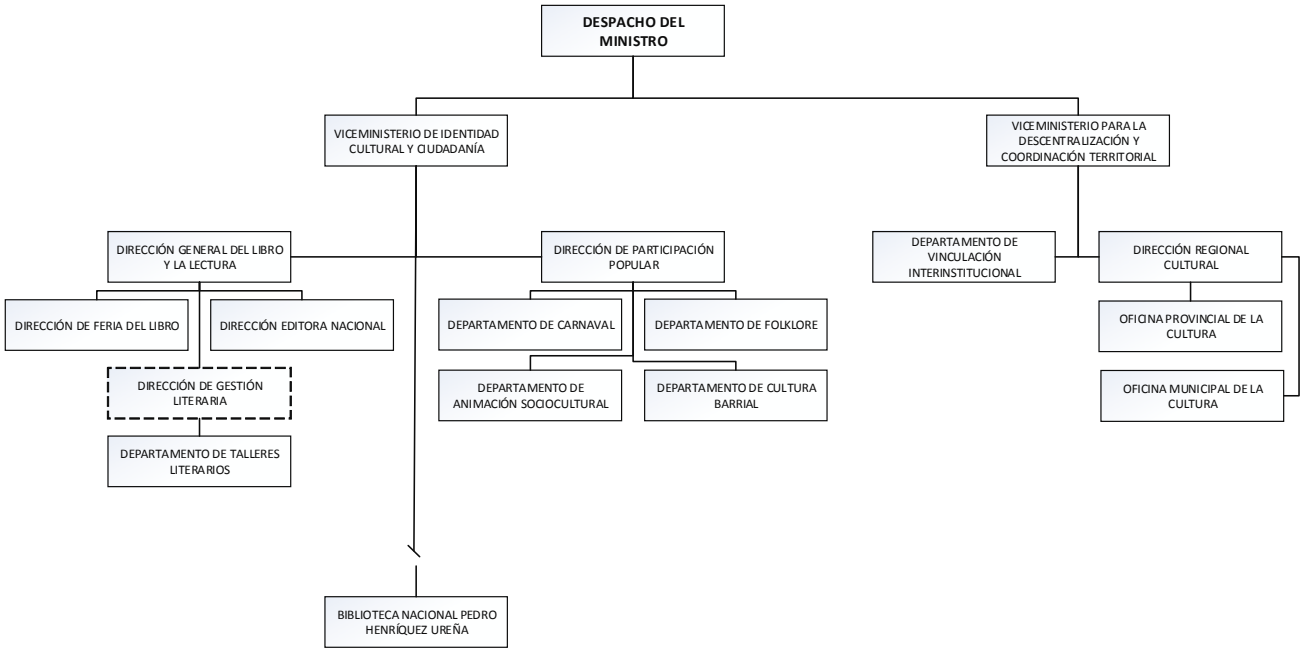
Nombre	Cargo
Alberto Rincón	Director Sistema Nacional de Orquestas Sinfónicas
Alberto Valenzuela	Director General Técnico
Altagracia Fernández	Directora de Provincias
Ana María Conde	Directora General de Museos
Ana María Oviedo	Arq. Infraestructura
Ana K. Reyes	Encargada Planificación y Desarrollo BNPHU
Ana Kennia Mora	Encargada Administrativa Museos
Andrea Bavestrello	Encargada de Redes
Carlos Reyes	Abogado - Consultoría Jurídica
Carlos Santos	Viceministro Desarrollo Institucional
Carlota Carretero	Directora Teatro Rodante
Carolina Cáceres	Directora Administrativa
Cesar Zapata	Director Gestión Literaria
Domingo de los Santos	Director Comisión Escuela Superior
Dustin Muñoz	Subdirector General Bellas Artes
Edda Grullón	Directora Nacional de Patrimonio Monumental
Edis Sánchez	Director General Participación Popular
Irene Corporán	Subdirectora de Participación Popular
Jacqueline Huguet	Directora Conservatorio Nacional de Música
Jenny Pimentel Almánzar	Asistente Viceministro Industrias Culturales y Creativas
Jibán Nabu Khoury Aguiar	Director General de Promoción de Artesanía y Turismo Cultural
José Miguel Domínguez	Técnico de los Proyectos Culturales
Juan López	Director Nacional Patrimonio Subacuático
Juan Morales	Viceministro Descentralización y Coordinación Territorial
Karina Noble	Directora Festival Nacional Teatro
Kelvin Abreu	Analista Desarrollo Organizacional
Leticia Tejeda	Sub- Directora Nacional Patrimonio Monumental
Loendy Almonte Barion	Sub-directora Financiera

Nombre	Cargo
Luisa Castillo	Encargada Ferias Artesanales
Marcia Read	Coordinadora Dirección General Técnica
Margarita González	Directora Museo Alcázar Colón
María Elena Ditrén	Directora Museo Arte Moderno
Marinella Sallent	Directora Escuela Nacional de Danza
Martha Roquel	Viceministerio de Patrimonio Cultural
Milagros Peralta	Directora Diseño y Desarrollo Organizacional
Natalie Vidal	Coordinadora Dirección General del Libro y La Lectura
Nerva Fondeur	Directora Proyectos Cooperación Cultural
Ondina Matos	Directora Compañía Lírica
Pamela Núñez	Analista Departamento Tecnología
Patricia Mora	Directora General de Comunicaciones
Rafael Alejo Burgos	Gestor Cultural
Rafael Puello	Director Cultural del Distrito Nacional
Ramón Fernando Germán	Director Financiero
Reyes Moore	Director Nacional de Folklore
Reynaldo Disla	Director Festival Internacional de Teatro
Rosa Rodríguez	Directora Formación y Capacitación
Ruth Herrera	Directora Feria de Libro
Selvido Candelaria	Director General de Promoción de Mercados Culturales
Tomás Castro	Director Cultura Barrial
Vidal de la Cruz Castro	Sub-director Operativo Dirección General Participación Popular
Virginia Roca	Directora de Recursos Humanos

Organigrama Estructural del Ministerio de Cultura




DESPACHO DEL MINISTRO
VICEMINISTERIO DE DESARROLLO E INVESTIGACIÓN CULTURAL
VICEMINISTERIO DE CREATIVIDAD Y FORMACIÓN ARTÍSTICA
DIRECCIÓN DE FOMENTO E INVESTIGACIÓN CULTURAL
DIRECCIÓN DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN GESTIÓN CULTURAL
DIRECCIÓN GENERAL DE BELLAS ARTES
TEATRO NACIONAL EDUARDO BRITO
GRAN TEATRO DEL CIBAO
CENTRO DE LA CULTURA DE SANTIAGO
CENTRO CULTURAL NARCISO GONZÁLEZ
CENTRO CULTURAL DE AZUA
CENTRO CULTURAL SAN JUAN DE LA MAGUANA
CENTRO CULTURAL DE ELÍAS PIÑA


DESPACHO DEL MINISTRO
VICEMINISTERIO DE IDENTIDAD CULTURAL Y CIUDADANÍA
VICEMINISTERIO PARA LA DESCENTRALIZACIÓN Y COORDINACIÓN TERRITORIAL
DIRECCIÓN GENERAL DEL LIBRO Y LA LECTURA
DIRECCIÓN DE PARTICIPACIÓN POPULAR
DEPARTAMENTO DE VINCULACIÓN INTERINSTITUCIONAL
DIRECCIÓN REGIONAL CULTURAL
DIRECCIÓN DE FERIA DEL LIBRO
DIRECCIÓN EDITORA NACIONAL
DEPARTAMENTO DE CARNAVAL
DEPARTAMENTO DE FOLKLORE
OFICINA PROVINCIAL DE LA CULTURA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN LITERARIA
DEPARTAMENTO DE ANIMACIÓN SOCIOCULTURAL
DEPARTAMENTO DE CULTURA BARRIAL
OFICINA MUNICIPAL DE LA CULTURA
DEPARTAMENTO DE TALLERES LITERARIOS
BIBLIOTECA NACIONAL PEDRO HENRÍQUEZ UREÑA

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ASFL	Asociaciones Sin Fines de Lucro (ONG)
CEIRD	Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana
COE	Centro de Operaciones de Emergencia
END 2030	Estrategia Nacional de Desarrollo
FODA	(Análisis de) Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
IBERMUSEOS	Museos Iberoamericanos
ICyC	Industria(s) Cultural(es) y Creativa(s)
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
OISOE	Oficina de Ingenieros Supervisores de Obras del Estado
ONE	Oficina Nacional de Estadística
ONG	Organización(es) No Gubernamental(es)
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PEI	Plan Estratégico Institucional
PNPSP	Plan Nacional Plurianual del Sector Público
POA	Plan(es) Operativo(s) Anual(es)
PPP	Planes, Programas y Proyectos
SEAP	Secretaría de Estado de Administración Pública
SIG	Sistema de Información Geográfica
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
SNPIP	Sistema Nacional de Planificación e Inversión Pública
TIC	Tecnología(s) de la Información y la Comunicación
UASD	Universidad Autónoma de Santo Domingo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación y la Cultura

MINISTERIO DE CULTURA
REPÚBLICA DOMINICANA

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2018-2021

REPÚBLICA DOMINICANA