



RED
CULTURA



AGRUPACIÓN
CULTURAL DE
SANTO DOMINGO



ROSER BRU



PLAN DE GESTIÓN 2022 – 2026

Agrupación Cultural de San Domingo Región de Valparaíso – Chile

CONTENIDOS

PRIMERA PARTE

1. Quienes somos	3
2. El territorio de Santo Domingo, públicos y comunidades potenciales	3
3. La cultura, las artes y el patrimonio en Santo Domingo y su ecosistema	15
4. Nuestras fortalezas	20
5. Conclusiones y desafíos que queremos atender	23

SEGUNDA PARTE

1. Nuestra misión, visión y principios institucionales	26
2. Nuestros objetivos estratégicos	26
3. Nuestros públicos y comunidades	27

TERCERA PARTE

1. Matriz de gestión	28
2. Nuestro equipo humano	30
3. Presupuesto y estrategia de gestión de recursos	31
4. Las comunicaciones	33

PRIMERA PARTE

1. Quiénes somos

La Agrupación Cultural de Santo Domingo (ACSD) es una organización comunitaria de derecho privado, sin fines de lucro. Fue fundada por las y los vecinos de la comuna en 1979, con el objetivo de apoyar el desarrollo cultural de sus habitantes.

Como organización, se rige por sus estatutos y está conformada por socios que pagan una cuota anual. La administración recae en un Directorio, elegido por la asamblea y conformado por socios que voluntariamente aportan su experiencia profesional y cultural a la gestión de las actividades y proyectos.

Desde sus inicios, la Agrupación trabaja estrechamente coordinada con la Ilustre Municipalidad de Santo Domingo, llevando a cabo actividades conjuntas de difusión cultural. La sede de operaciones de la ACSD es la Casa de la Cultura de Santo Domingo, donde se realizan talleres, exposiciones, conciertos y conferencias, y donde además se lleva adelante la administración general de la Agrupación.

En este marco de actividades y proyectos culturales, la ACSD cuenta con una trayectoria amplia, que la hace ser reconocida como un aporte fundamental al desarrollo del arte y la cultura en la comuna de Santo Domingo. Entre las iniciativas emblemáticas encabezadas por la Agrupación, es posible mencionar iniciativas como la primera Orquesta Rural Infantil del país, como así también la exhibición anual de artes visuales ExpoArte, que en 2022 tuvo su versión número 22.

En cuanto a su financiamiento, la ACSD recibe una subvención municipal. Además, obtiene un financiamiento adicional mediante donaciones de personas naturales, auspicios de empresas y fondos concursables estatales.

Actualmente, la Agrupación pertenece a la Red de Espacios Culturales de Red Cultura, en el marco del Programa de Fortalecimiento de la Gestión Cultural Local, del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio.

2. El territorio de Santo Domingo, públicos y comunidades potenciales

2.1 Contexto Territorial

Santo Domingo es una ciudad, comuna y balneario del litoral central de Chile. Está ubicada en la ribera sur de la desembocadura del río Maipo en el océano Pacífico, en la provincia de San Antonio, Región de Valparaíso, y tiene más de 500 km² de extensión. Como balneario, la comuna es famosa por sus rocas, su playa de tres olas y de arenas oscuras, su club de golf y las numerosas casas de veraneo. Su playa, de 20 kilómetros de extensión, es la mayor del Litoral Central.

Tiene una población de más de 12.126 habitantes (Proyección 2021, Censo 2017), que se triplica en temporada de vacaciones. Su futuro poblacional, al igual que muchos territorios

del país, incluye una baja sostenida de la natalidad y una proyección de población sobre los 45 años.

Su territorio es reconocido principalmente en tres subterritorios: (1) Balneario - territorio urbano, que es el espacio original de funcionamiento de la ACSD; (2) Las Villas, sector urbano; (3) Sector Rural, que considera Convento, Bucalemu, San Enrique, San Guillermo, Bucalemítico, Portales, Campo Alegre, Santa Blanca, Mostazal.

En cuanto a datos sociales claves, es una comuna con bajos niveles de pobreza (Casen 2017), con una tasa de pobreza por ingresos de 3,98%, muy por debajo de los promedios regional (7,1%) y nacional (8,6%). A nivel educacional, Santo Domingo mantiene mejores índices respecto de la provincia y se acerca a los promedios nacionales.

De acuerdo a la revisión de diferentes fuentes de información¹, la comuna de Santo Domingo evidencia los siguientes aspectos fundamentales en sus dinámicas territoriales:

- Una economía local basada en la agroindustria, en la conexión con el puerto de San Antonio y en el desarrollo inmobiliario y el turismo, con más de 1.200 empresas en la comuna (100 grandes empresas, donde se desempeña la mayor cantidad de trabajadores, y cerca de 100 microempresas, con un alto porcentaje de empresas de intermediación financiera).
- Un alto nivel de desplazamiento de su población para cumplir labores en otras ciudades de la provincia, como así también en regiones aledañas (O'Higgins y Metropolitana).
- Una alta población flotante que cuenta con una segunda residencia en la comuna, como así también un alto desarrollo inmobiliario de primera residencia durante los últimos años.
- La ocurrencia de una migración reciente de nuevas familias en busca de una mejor calidad de vida, como efecto de la pandemia de Coronavirus, lo que ha desencadenado dinámicas de asentamiento inorgánicas y la demanda de nuevos servicios.
- Un sello de gestión pública centrado en el reconocimiento del territorio como una comuna de *alta calidad de vida*.
- Un amplio patrimonio natural relacionado con los ecosistemas que derivan de las desembocaduras de los ríos Maipo y Rapel, donde destacan la Reserva Nacional y Sitio Ramsar El Yali y el Humedal Río Maipo.
- Como en muchas comunas del país, el acceso al agua es un problema que impacta en las definiciones respecto de los servicios básicos y la producción local.

¹ Ficha Comunal Subdere, Biblioteca del Congreso Nacional, Informe Pladeco 2016-2020, Plan de Gestión anterior de la ACSD, entrevistas.

2.2 Nuestros Pùblicos y Comunidades Potenciales

2.2.1 Pùblicos potenciales

Segùn la Polìtica Cultural Regional de Valparaíso 2017–2022, en la Región de Valparaíso la participación cultural de sus habitantes se destaca por la variedad de actividades culturales que realizan, permitiendo superar tanto la participación nacional como la de las otras regiones. El 70% de la población de la Región de Valparaíso ha asistido a espectáculos de danzas tradicionales y/o populares, en comparación con el nivel de asistencia nacional sobre este mismo tipo de eventos que corresponde al 59% de la población. Solo en exposiciones de artesanía y en asistencia al cine, el nivel nacional supera al nivel regional de Valparaíso. Solo en obras de teatro el porcentaje de participación es igual, tanto en la Región de Valparaíso como a nivel nacional, proporcionalmente a su población.

Comunidades territoriales:

Adultos mayores. En la comuna de Santo Domingo, el porcentaje de población adulta entre 45 y 64 años es de 26,55%, elevándose en 2,65 puntos sobre el promedio nacional. Asimismo, el porcentaje de población de 65 años o más es de 14,85%, superando en 2,36 puntos el promedio nacional. Junto con ello, la proyección 2021 del Índice de Adultos Mayores, es decir, la relación comparativa de crecimiento entre la población de adultos mayores y la población infantil (lo que indica el envejecimiento de la población), es de 75,48 puntos en Santo Domingo. Esto es 9,84 puntos más que el promedio nacional². Es un hecho entonces que la población adulta mayor es un público potencial para la ACSD. Con ella, la Agrupación se puede vincular no solo invitándola a ser espectadora de actividades o espectáculos, sino también haciéndola participante activa de procesos creativos.

En este marco, hay experiencias significativas de otros ámbitos socioculturales que pueden servir de referencia, como el programa para adultos mayores Anfitriones Ambientales del Humedal Río Maipo, que la Fundación Cosmos desarrolla desde 2019. Este programa ha puesto el foco en la capacitación de este tipo de adultos para la protección del ecosistema, apoyándose en sus experiencias de vida relacionadas con el humedal.

Comunidades rurales:

Los vecinos de los diversos puntos del sector rural de la comuna de Santo Domingo constituyen otro de los públicos potenciales para la ACSD. Este sector históricamente ha carecido de los servicios y equipamientos culturales que sí se encuentran en el sector balneario. En este marco, entre las organizaciones recientes con las que la Agrupación se podría vincular, la Unión Comunal de Juntas de Vecinos Rural de Santo Domingo aparece como un actor relevante. Esta organización comenzó a funcionar recién en mayo de 2022 y agrupa a las Juntas de Vecinos de El Convento y de otras localidades de menor población, como Bucalemu, San Enrique, San Guillermo, Bucalemito, Portales, Campo Alegre, Santa Blanca y Mostazal.

² Santo Domingo, Reporte Comunal, 2021. Disponible en www.bcn.cl

Veraneantes y turistas:

El Censo de 2017 cifró la población de Santo Domingo en 10.900 habitantes, con una proyección para 2021 de 12.126 personas. El área urbana de la comuna de Santo Domingo eleva su población a cerca de 30 mil habitantes durante el periodo estival³. Las personas que vienen a Santo Domingo durante el verano son preferentemente de la Región Metropolitana, lo que permite establecer el marcado carácter de balneario que tiene la comuna. En los últimos dos años, un porcentaje significativo de este público potencial, cuyo valor exacto está aún por determinarse, ha pasado a ser parte de la población residente. Las causas de este nuevo fenómeno parecen ser la pandemia de coronavirus y la posibilidad de trabajo a distancia que hoy permiten las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs).

“Hay mucha gente que se ha venido a vivir acá por el tema de la pandemia, porque se han dado cuenta que pueden vivir fuera de Santiago y trabajar en forma remota. Tenemos un público y hay dos rangos: gente mayor que ha decidido venirse para acá, para jubilar, y gente joven, por ejemplo, mi hijo, que se dio cuenta que en una casa en Las Brisas podía vivir mucho mejor que en un departamento en Santiago. Y hoy trabaja en forma remota”.

Entrevista Directorio

“Cuando yo llegué, en Las Brisas habíamos diez familias, durante dos años. Inició la pandemia y ahora hay más de 120 familias viviendo permanentemente”.

Entrevista Directorio

Comunidades educativas:

Matrículas en establecimientos educacionales. La comuna de Santo Domingo cuenta con 6 establecimientos educacionales con dependencia municipal y 3 particulares subvencionados, los que en conjunto acogieron 2.537 matrículas de estudiantes en 2020. En este número, destaca la Enseñanza Básica de Niños, con 1.547 matrículas, luego la Enseñanza Media Humanístico-Científica para Jóvenes, con 625, y en tercer lugar la Educación Parvularia, con 365⁴. Mirando estos datos, cobra mayor relevancia el trabajo que la ACSD pueda seguir desarrollando y profundizando con este tipo de públicos, lo que hoy se refleja en proyectos como la Orquesta Rural Infantil y los Talleres de Invierno y Verano.

Universidades y otras organizaciones con fines educativos. Las personas y organizaciones relacionadas con la conservación y valoración del sector Ramsar El Yali y del Santuario de la Naturaleza Humedal Río Maipo, representan otro público potencial para la ACSD. Con ellas, además, se abre una oportunidad para diseñar en conjunto actividades, proyectos y programas que aborden la relación entre cultura, medioambiente y ecología. Entre estas organizaciones se cuentan universidades que ya han trabajado en la comuna para el resguardo de estos sectores naturales, como la Pontificia Universidad Católica de Chile y su Estación Costera de Investigaciones Marinas (ECIM), la Universidad Santo Tomás,

³ Nuevo Siglo Consultores, *Informe Final Plan de Desarrollo Comunal Santo Domingo 2016-2020*, 2016.

⁴ Santo Domingo, Reporte Comunal, 2021. Disponible en www.bcn.cl

Organic Andes, la Unión de Ornitológos de Chile, Fundación Mar Adentro, Fundación Cosmos y la Red de Observaciones de Aves de Chile (ROC).

Artistas y cultores:

Catastro de agentes culturales. En mayo de 2021, la Unidad de Cultura de la Municipalidad de Santo Domingo implementó un Registro de Agentes Culturales en línea, con el objetivo de cuantificar y conocer a las personas y organizaciones que trabajan en actividades vinculadas a la creación, formación y/o difusión de las artes y la cultura. Los resultados de este catastro aún no están disponibles, pero permitirán tener un conocimiento más certero sobre el campo cultural comunal y sus agentes activadores.

En cualquier caso, un posible catastro de artistas y cultores a nivel comunal debiera tener en cuenta también a la provincia de San Antonio (Algarrobo, El Quisco, El Tabo, Cartagena, San Antonio y Santo Domingo), pues esta provincia ya es reconocida a nivel nacional como el Litoral de los Poetas, y goza de un posicionamiento como polo cultural gracias a la comunidad artística presente en sus territorios, más allá de quienes se dedican a la literatura.

Agrupaciones de Artesanos. Estas agrupaciones tienen una significativa presencia en la comuna y una actividad constante, muchas veces a partir de un trabajo conjunto con organismos públicos de fomento productivo. Entre ellas, destacan organizaciones como el grupo Abate Molina, el Taller Artesanos San Enrique, Artesanías ANJU de Las Salinas y la agrupación Santo Vellón. Se trata de grupos de personas que trabajan en sectores como Bucalemu, Las Salinas, San Enrique y Panguirrosa, desarrollando tejidos en telar con lana de oveja, como así también bordados, cerámicas, objetos de madera y vellón, entre otros productos.

Sin embargo, al revisar el Sistema Nacional de Información en Artesanía del Mincap⁵ no es posible encontrar registros de personas residentes en la comuna de Santo Domingo, a pesar de que este sistema contabiliza 191 artesanos para la Región de Valparaíso, diferenciándolos por tipo de artesanía y sexo.

Cultores del Canto a lo Poeta. El Canto a lo Poeta corresponde a una tradición oral de tipo poético-musical basada en la memoria y el improviso, cuya expresividad popular viene a manifestar la cultura rural y semirural que pervive al día de hoy en los campos y poblados de Chile. Su práctica se realiza a través de la décima y algunas otras formas estróficas como la cuarteta. En este ámbito, hay dos modalidades expresivas fundamentales: el Canto a lo Divino (de carácter netamente devocional) y el Canto a lo Humano (de carácter mundial). En los sectores rurales de Santo Domingo, el Canto a lo Divino se desarrolló con mayor profundidad. Hoy aún es posible encontrar a grupos de cantores que cultivan esta práctica, como la agrupación Los Angelitos.

Es importante señalar que esta práctica tradicional figura desde hace un par de décadas dentro de las beneficiarias de los programas públicos que buscan la Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial en Chile. En este marco, el sistema de Registro de Patrimonio Cultural Inmaterial contabiliza hoy 42 elementos a nivel nacional, de los cuales 8 pertenecen a la Región de Valparaíso y entre ellos está el Canto a lo Poeta, con presencia entre las

⁵ Disponible en <https://chileartesanía.cultura.gob.cl/>

regiones de Coquimbo y Maule, inventariado con 181 cultores individuales y 14 cultores colectivos.

2.2.2 La opinión de socios y públicos

Como parte de las actividades diseñadas para la construcción del nuevo Plan de Gestión de la Agrupación Cultural de Santo Domingo, y para avanzar en un estudio de públicos de carácter exploratorio que suministre datos relevantes que permitan fortalecer su gestión, se realizó una encuesta sobre el quehacer de la Agrupación y sobre las expectativas de su trabajo para el futuro cercano. Esta encuesta, con algunas diferencias, se aplicó tanto a los socios y socias de la Agrupación, como a los públicos que participan en sus actividades.

- **Resultados de la Encuesta de Socias y Socios**

Caracterización de los socios/as

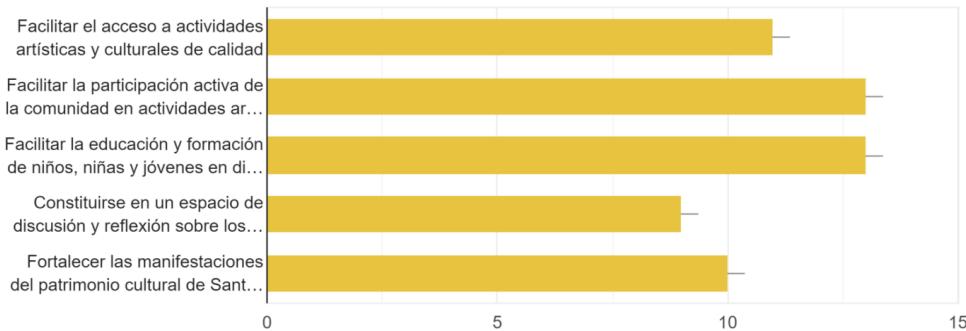
La encuesta fue respondida por 18 personas, 9 de género masculino y 9 de género femenino. El 83,3% de ellas declaró vivir en el sector *Balneario* y el 16,7% en el sector *Rural*. Destaca el hecho que la mayoría de los socios y socias (77,8%) tiene educación universitaria completa. La mitad de este porcentaje, además, cuenta con estudios universitarios de postgrado.

Relación con la Agrupación Cultural: evaluaciones y recomendaciones.

Ante la pregunta, cuál es el rol que debería cumplir la Agrupación, dos respuestas encabezaron las preferencias: (1) facilitar la participación activa de la comunidad en actividades artísticas y culturales y (2) facilitar la educación y formación de niños, niñas y jóvenes en diversas disciplinas artísticas. Como tercera opción, destacó también: (3) Facilitar el acceso a actividades artísticas y culturales de calidad.

¿En su opinión cuál es el rol cultural que debería cumplir la Agrupación? Puede seleccionar más de una alternativa.

18 respuestas

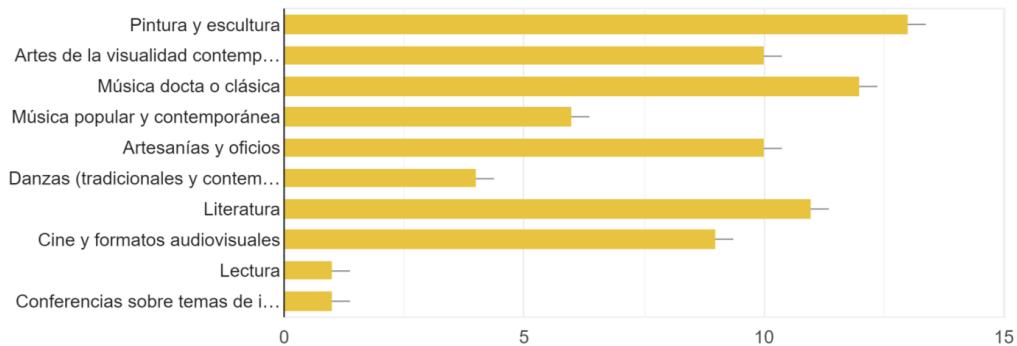


Ante la pregunta, cuál es el territorio que debiera abarcar el quehacer de la Agrupación, las respuestas se inclinaron por solo dos de las cinco alternativas: el 83,3% manifestó su opción por *Toda la comuna de Santo Domingo* y el 16,7% manifestó una opción territorial más amplia: *La Provincia de San Antonio en su conjunto*.

En cuanto a los ámbitos artístico-culturales que debiera promover la Agrupación en sus eventos, la opción *Pintura y Escultura* encabezó las preferencias, seguida de *Música docta o clásica* y de *Literatura*.

¿Qué ámbitos artístico-culturales le gustaría que la Agrupación promoviera a través de sus eventos? Puede marcar más de una alternativa.

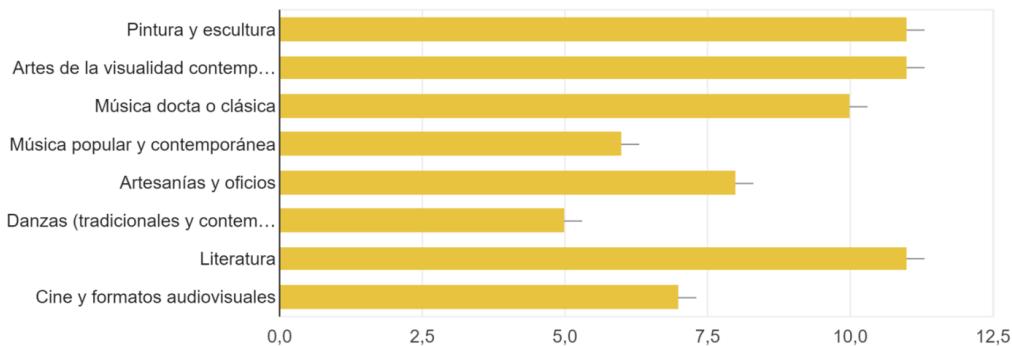
18 respuestas



En cuanto a los ámbitos artístico-culturales que debiera promover la Agrupación mediante actividades formativas o talleres, tres opciones encabezaron las preferencias: *Pintura y Escultura*, *Artes de la visualidad contemporánea* y *Literatura*. En cuarto lugar, destacó también la *Música docta o clásica*.

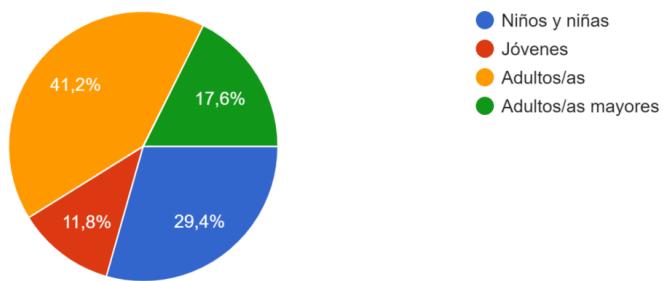
¿Qué ámbitos artístico-culturales le gustaría que la Agrupación promoviera a través de actividades formativas o talleres? Puede marcar más de una alternativa.

17 respuestas



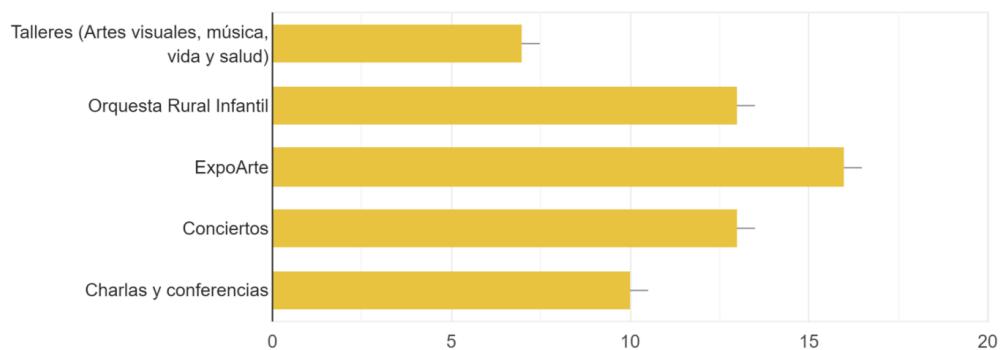
Ante la pregunta, a qué públicos debiera orientarse el quehacer de la Agrupación, las respuestas se inclinaron por el *Público adulto* (41,2%), seguido de *Niños y niñas* (29,4%), *Adultos mayores* (17,6%) y *Jóvenes* (11,8%).

¿En su opinión, a qué públicos debiera orientarse especialmente el quehacer de la Agrupación?
17 respuestas



La encuesta realizada a socios y socias también incluyó preguntas relacionadas con la comunicación interna y la participación en las actividades de la Agrupación. En este marco, cabe destacar que la mayoría de los socios/as (66,7%) se entera de las actividades mediante correos electrónicos enviados por la Agrupación, seguido de la comunicación boca a boca (11,1%). Por otro lado, en cuanto a las actividades que conocen los socios/as, destaca la *ExpoArte*, seguida en igual número por la *Orquesta Rural Infantil* y los *Conciertos*.

¿De las actuales actividades que realiza la Agrupación, cuál o cuáles conoce?
18 respuestas



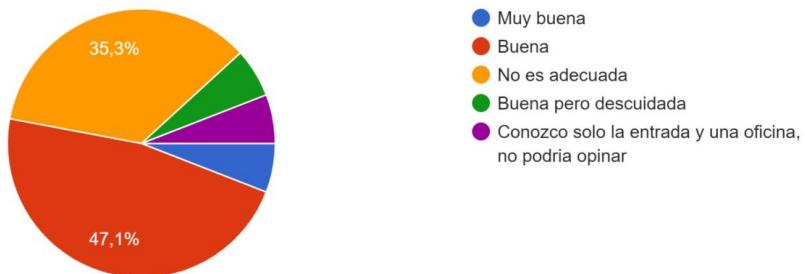
Casa de la Cultura: evaluaciones y recomendaciones.

Ante la pregunta, cómo evalúa la ubicación de la Casa de la Cultura, el 58,8% la consideró *Muy buena*, seguido del 29,4% que la evaluó como *Buena* y del 11,8% que se inclinó por la opción *Podría ser mejor*.

En cuanto a la opinión sobre las condiciones de infraestructura de la Casa de la Cultura para el desarrollo de las actividades de la Agrupación, destaca el hecho que la opción *Muy buena* tuvo una escasa preferencia, y que las opiniones se inclinaron por las dos alternativas siguientes: *Buena* (47,1%) y *No es adecuada* (35,3%).

¿Cómo evalúa las condiciones de Infraestructura de la Casa de la Cultura para el desarrollo de sus actividades?

17 respuestas

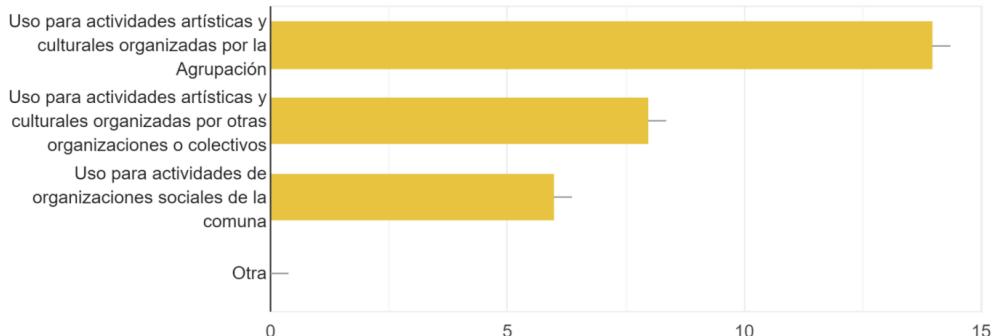


En cuanto al adecuado cuidado y mantención que recibe la Casa de la Cultura, el 52,9% de las personas encuestadas manifestó que *Sí* recibe este cuidado y el 23,5% que *No*.

Sobre los usos que se consideran adecuados para la Casa de la Cultura, destaca la preferencia por las siguientes alternativas: *Uso para actividades artísticas y culturales organizadas por la Agrupación*, seguida de *Uso para actividades artísticas y culturales organizadas por otras organizaciones o colectivos*.

¿Qué usos considera adecuados para la Casa de la Cultura? Puede marcar más de una alternativa si desea.

17 respuestas



- **Resultados de la Encuesta de Públicos: lo que piensan los públicos.**

Caracterización de los/as participantes

La encuesta fue respondida por 98 personas, la mayoría de género femenino (70% del total). El 76,3% del total declaró vivir en el sector *Balneario*, el 17,5% en el sector *Rural* y el 6,2% en el sector *Villas*. Además, hubo 22 personas que se calificaron como visitantes de la comuna, la mayoría *visitante frecuente* (90,9% del total), en contraste con quienes dijeron ser *visitantes ocasionales* (9,1%).

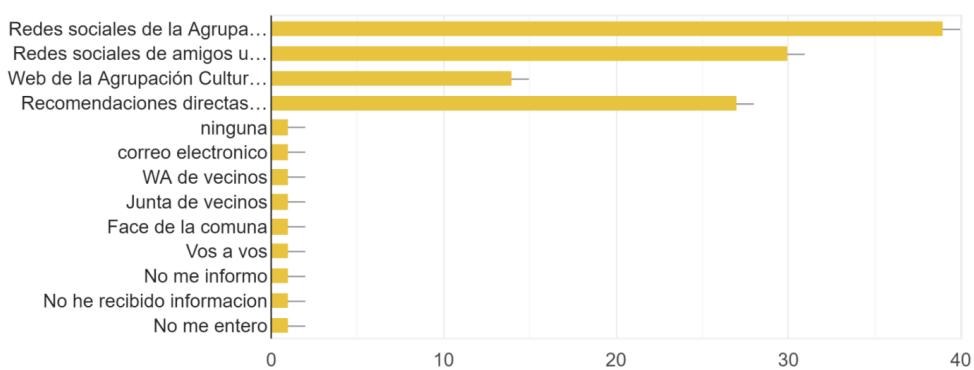
En cuanto al nivel educacional, el 50% de las personas encuestadas dijo tener estudios universitarios completos, el 24,5% con estudios de postgrado, el 18,4% con estudios universitarios incompletos y el 7,1% con educación escolar completa.

Relación con la Agrupación Cultural: evaluaciones y recomendaciones.

En cuanto a cómo se informan de las actividades culturales de la Agrupación, la mayoría de las personas encuestadas dijo hacerlo mediante las redes sociales de Internet (RRSS) de la ACSD. En segundo lugar, mediante las RRSS de amigos u otras organizaciones y en tercer lugar por recomendaciones directas de amigos/as o conocidos/as.

¿Mayormente, cómo te informas de las actividades culturales de la Agrupación Cultural de Santo Domingo?

96 respuestas



En cuanto a la frecuencia de participación en actividades de la Agrupación en los últimos dos años, el 36,5% de las personas encuestadas dijo haberlo hecho en solo una actividad, el 21,9% en dos y el 30,2% dijo no haber asistido o participado.

¿En cuántas actividades (presenciales o virtuales) de la Agrupación Cultural de Santo Domingo has participado en los últimos 2 años?

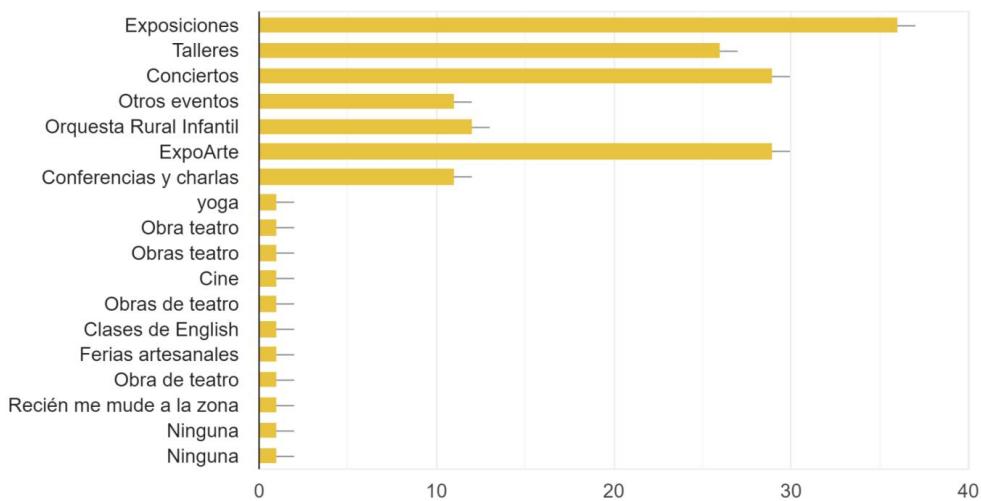
96 respuestas



En cuanto al tipo de actividades de la Agrupación en que las personas encuestadas han participado, se contabilizaron 83 respuestas. Entre ellas, destacó la elección de cuatro actividades: *Exposiciones, Conciertos, la ExpoArte y Talleres*.

¿En cuáles actividades de la Agrupación Cultural de Santo Domingo has participado? Puedes seleccionar más de una alternativa.

83 respuestas

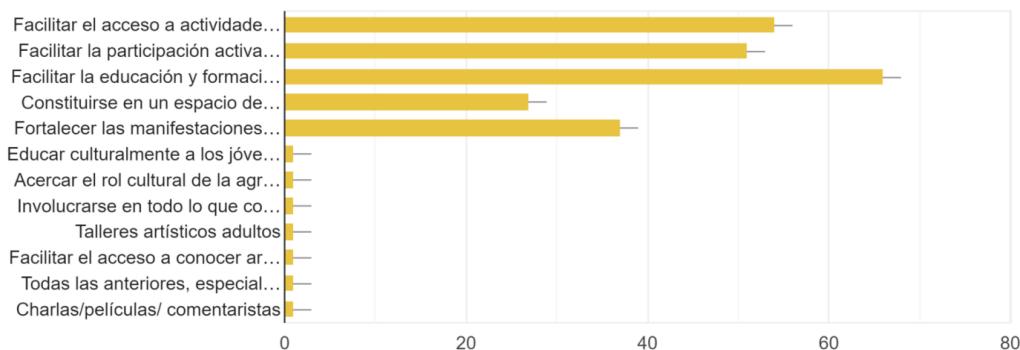


En este marco, la evaluación general de las actividades de la ACSD también tuvo 83 respuestas: 63% se inclinó por una evaluación *Muy buena*, 33,3% por *Buena* y el 3,3% por *Insuficiente*.

Ante la pregunta, cuál es el rol que debería cumplir la Agrupación, una respuesta encabezó las preferencias: (1) Facilitar la educación y formación de niños, niñas y jóvenes en diversas disciplinas artísticas. A esta alternativa la siguió (2) Facilitar el acceso a actividades artísticas y culturales de calidad, y en tercer lugar se ubicó (3) Facilitar la participación activa de la comunidad en actividades artísticas y culturales.

5. ¿En tu opinión cuál es el rol cultural que debería cumplir la Agrupación Cultural de Santo Domingo? Puede seleccionar más de una alternativa.

92 respuestas



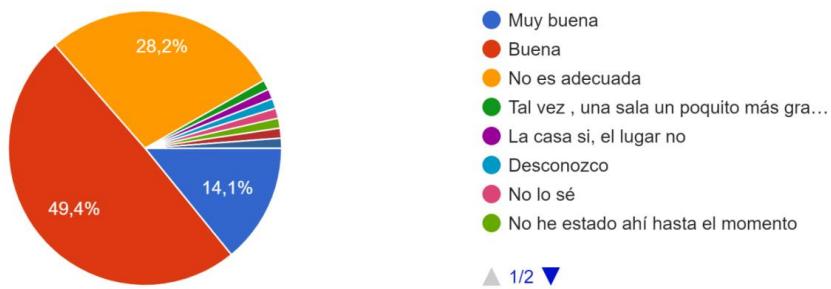
Casa de la Cultura: evaluaciones y recomendaciones.

Ante la pregunta, cómo evalúa la ubicación de la Casa de la Cultura, el 49,5% la consideró *Muy buena*, seguido del 25,3% que la evaluó como *Buena* y del 19,8% que se inclinó por la opción *Podría ser mejor*.

En cuanto a la opinión sobre las condiciones de infraestructura de la Casa de la Cultura para el desarrollo de las actividades de la Agrupación, el resultado fue similar al que arrojó la Encuesta de Socios y Socias. La opción *Muy buena* tuvo una escasa preferencia (14,1%) y las opiniones se inclinaron por las dos alternativas siguientes: *Buena* (49,4%) y *No es adecuada* (28,2%).

¿Cómo evalúa las condiciones de Infraestructura de la Casa de la Cultura para el desarrollo de sus actividades?

85 respuestas

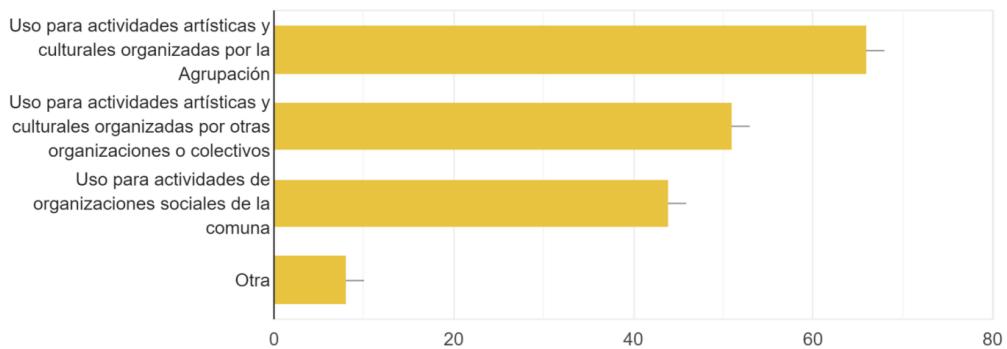


En cuanto al adecuado cuidado y mantención que recibe la Casa de la Cultura, el 61,4% de las personas encuestadas manifestó que *Sí* recibe este cuidado y el 15,7% que *No*.

Por último, sobre los usos que se consideran adecuados para la Casa de la Cultura, destaca la preferencia por las siguientes alternativas: *Uso para actividades artísticas y culturales organizadas por la Agrupación*, seguida de *Uso para actividades artísticas y culturales organizadas por otras organizaciones o colectivos*.

¿Qué usos considera adecuados para la Casa de la Cultura? Puede marcar más de una alternativa si desea.

87 respuestas



Otros resultados de la encuesta

A la pregunta qué mejorarías de la gestión de las actividades realizada por la ACSD, un número importante de respuestas, tanto de socios/as como de público general, plantea expresiones como “mejor difusión”, “más información” o “más publicidad”.

3. La cultura, las artes y el patrimonio en Santo Domingo y su ecosistema

La ACSD requiere comprender el Ecosistema de la Gestión Cultural a nivel territorial y sectorial para definir las interconexiones necesarias en el ejercicio de sus funciones y objetivos.

3.1 Agentes activadores

- **Políticas culturales**

Dentro de los diversos instrumentos de planificación que inciden en el desarrollo de la Región de Valparaíso, destacan las políticas culturales de nivel nacional y regional, como así también las políticas de los subsectores culturales (música, audiovisual, libro, artes visuales, artes escénicas, etc.). Son estas políticas las que definen un contexto institucional y de gestión pública en el que se insertan organismos como la Agrupación Cultural de Santo Domingo.

Ante ello, es importante resaltar, primero, los enfoques de la Política Cultural Regional 2017-2022 para la Región de Valparaíso, elaborada bajo el alero del Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio (Mincap). El *enfoque de derechos* significa poner a las personas en el centro de la acción pública (participación, creación y el ejercicio de la cultura en su dimensión artística y patrimonial). El *enfoque de territorio*, por su parte, reconoce que la diversidad cultural de los pueblos constituye un patrimonio común de la humanidad y es uno de los motores del desarrollo sostenible. Por tanto, los distintos actores del sector cultural deben preocuparse de elaborar instrumentos que contribuyan a valorar, respetar y fortalecer los entramados socioculturales presentes en las regiones.

Este enfoque territorial que reconoce la diversidad cultural encuentra eco en la Estrategia Regional de Desarrollo (ERD) de Valparaíso 2010-2020. Aquí se afirma que la identidad cultural de la región se constituye con diversas identidades locales, tanto en el territorio continental como en sus territorios insulares. Se habla entonces de una *pluralidad identitaria* que conjuga atributos de la geografía, del paisaje, de formas de ocupar el territorio y de modos de vivir.

Con los enfoques antes mencionados, la Política Cultural Regional elaboró los objetivos estratégicos y sus líneas de acción para el periodo 2017-2022, organizándolos en cinco ámbitos de trabajo: Participación y acceso a las artes y las culturas; Fomento de las artes y las culturas; Formación y sensibilización artística de la ciudadanía; Rescate y difusión del patrimonio cultural; Puesta en valor de espacios culturales ciudadanos.

En este marco, la ACSD está llamada a tener un rol protagónico para la comuna de Santo Domingo.

- **Programas**

Red**Cultura**

En gran parte gracias al estímulo y oportunidades de financiamiento ofrecidas por el Mincap, desde 2005 en adelante se vienen observando mejoras en la gestión cultural local, tanto de índole municipal como comunitaria. Hoy, el Programa Red Cultura de este Ministerio coordina diferentes líneas de trabajo de escala local, las que buscan fomentar la asociatividad, la activación comunitaria en torno a procesos relacionados con el arte y la cultura, el desarrollo de estrategias para la planificación cultural municipal de manera participativa y la sostenibilidad de los procesos de desarrollo cultural local. En este marco, se apoyan o financian: elaboración de planes municipales de cultura, implementación de estos planes, residencias de arte colaborativo, actividades de la Red Regional de Espacios Culturales, además de financiamiento para proyectos de Fortalecimiento de la Gestión Cultural Local e Iniciativas Culturales Comunitarias⁶.

Desde 2015, la ACSD participa en el programa Red Cultura, cuyo origen está en relación con el Programa de Centros Culturales, vigente desde 2006, que ha permitido acrecentar la infraestructura cultural en la región, favoreciendo la construcción y/o remodelación de numerosos espacios, entre los que se cuentan los centros culturales de San Antonio, Los Andes, Villa Alemana, Quillota, Calle Larga, el Teatro Velarde de Quilpué, el Centro Artístico Cultural y Patrimonial de Putaendo y el Centro Lector Rongo Rongo. Junto con ello, se han habilitado otros espacios gracias a la inversión pública, como el Centro de Creación Cecrea en La Ligua.

Toda esta nueva infraestructura, que se sumó a la ya existente, ha estimulado la conformación de la Red Regional de Espacios Culturales en la que hoy participa la ACSD como uno de sus nodos articuladores. En 2021, la ACSD fue parte de un proyecto de activación regional con actividades programáticas para casi la totalidad de los 27 espacios que componen esta Red. Esto le permitió diversificar su programación con Laboratorios de Arte y Ciencia, cápsulas digitales sobre Arte y Tecnología, y conferencias sobre Identidad y Memoria.

Cabe destacar que en el año 2021, el Municipio de Santo Domingo sostuvo reuniones de trabajo con la Seremi del Mincap, comprometiendo para el futuro cercano la elaboración de un Plan Comunal de Cultura incorporado al Plan de Desarrollo Comunal⁷.

Arte**y****educación**

El arte, la creatividad y la educación para niños, niñas y jóvenes es otro tema relevante en la Región de Valparaíso. En este ámbito destaca el Fondo de Fomento al Arte en la Educación (FAE), que financia proyectos de formación artística y cultural en establecimientos educacionales e instituciones no formales. A ello se ha sumado recientemente la experiencia piloto del Centro de Creación y Desarrollo Artístico (Cecrea) en La Ligua, que promueve un modelo de educación y participación basado en el derecho a imaginar y crear de personas entre los 7 y 19 años, a través de la convergencia entre artes, ciencias, tecnologías y sustentabilidad. Tanto en el caso del FAE como del Cecrea, la importancia mayor de lo hecho hasta ahora radica en las innovaciones metodológicas

⁶ Mincap, *Cuenta Pública Participativa 2018-2019*, Valparaíso, 2019, p. 4.

⁷ Municipalidad de Santo Domingo, *Informe Cuenta Pública 2021*.

que pueden gestarse en estas instancias, buscando que los niños, niñas y jóvenes sean capaces de generar sus propios procesos de aprendizaje.

En el mismo tenor se encuentra el Programa de Fomento a la Educación Acciona, cuyo objetivo es aumentar la participación activa de estudiantes en procesos de enseñanza-aprendizaje a través de la cultura y las artes y así fortalecer sus capacidades socioafectivas, desarrollar su creatividad y valorar su patrimonio cultural local. Cada año desde 2007, este programa moviliza entre 60 a 100 artistas en la región, que trabajan en el diseño y ejecución de actividades en conjunto con profesores y directivos de los establecimientos educacionales que son intervenidos. Durante 2018 se ejecutaron 53 proyectos artísticos en 19 establecimientos⁸.

Economía creativa e industrias culturales

A principios de este siglo, tanto en instituciones públicas como en algunas universidades chilenas se comenzó a hablar del binomio economía y cultura, buscando generar estudios e indicadores que permitieran observar con más detalle esta relación. Esto luego llevaría a que organismos como el Mincap y la Corfo introdujeran la noción de economía creativa⁹ en el diseño de sus programas, para fomentar desde su ámbito de acción diferentes procesos productivos basados en el conocimiento, el talento y la innovación. De este modo, hoy en la región es posible observar iniciativas como los Programas Estratégicos de Especialización Inteligente impulsados por Corfo, y en relación con esto el Programa Valparaíso Creativo, que busca visibilizar la oferta creativa de la ciudad de Valparaíso, fomentar el consumo turístico de esta oferta y vincularla con otros sectores productivos. Así también, bajo este reciente enfoque se han abierto nuevas líneas de financiamiento público en el sector cultural para disciplinas antes no consideradas, como el diseño, la arquitectura y la gastronomía. Por último, han aparecido numerosos programas de formación y capacitación que fomentan el desarrollo de la economía creativa en temas como la asociatividad y el trabajo en red, la formalización de personas jurídicas y derechos de autor, o la profesionalización de técnicos, gestores e intermediadores que trabajan en torno a las disciplinas artísticas.

De acuerdo a los registros del Servicio de Impuestos Internos, la Región de Valparaíso registra un total de 100.558 empresas que tributan. De este total, 3.169 (3,2%) corresponden a empresas del sector creativo. Es una proporción importante en comparación con el resto del país, ya que junto con las regiones Metropolitana (4,3%) y de Magallanes (4%) son las únicas con este indicador por sobre el 3%¹⁰.

Como parte de este sector creativo, se debe considerar al subsector de la artesanía. La Seremi del Mincap lleva ya varios años impulsando la Asociación Cultural Mesa Regional de Artesanos y Artesanas de la Región de Valparaíso. En este marco, el año 2021 tuvo lugar la Muestra de Artesanía Creadores y Cultores en las comunas de San Antonio,

⁸ Ibid, p. 9.

⁹ En 2015 y para efectos de elaborar las políticas culturales regionales que hoy están vigentes, el Departamento de Estudios del ex CNCA consideró como parte de esta economía creativa a 15 disciplinas artísticas: artesanías, artes visuales, fotografía, artes escénicas (teatro, danza y circo), editorial (libros y publicaciones periódicas), música y espectáculos, fotografía, audiovisual (cine y video), arquitectura, diseño, medios informáticos, radio, televisión, publicidad, educación e investigación en cultura, patrimonio (archivos, bibliotecas, bienes y sitios patrimoniales y museos).

¹⁰ Departamentos de Estudios CNCA, *Región de Valparaíso Síntesis Regional*, 2015. Disponible en <https://www.cultura.gob.cl>

Valparaíso y Limache, que buscó generar instancias de exhibición y comercialización. Además, el Mincap mantiene un Registro Nacional de Artesanía y a partir de este genera productos de difusión, como el “Catálogo de Artesanía 2020, Identidad hecha a mano”.

Cultura, Memoria y Derechos Humanos (DDHH)

Otro nodo de actividades significativas para la región son los programas relacionados con la memoria y los DDHH. En 2018, con apoyo del Mincap, se ejecutó la iniciativa “Sitios de memoria de la Región de Valparaíso, voces de una historia viva”, que consideró actividades como: el Encuentro de Red de Sitios para el intercambio de experiencias, retroalimentación y difusión; el señalamiento de nuevos sitios para la Ruta de la Memoria (Campo de Prisioneros Melinka en Puchuncaví, Ex Cárcel de Mujeres Buen Pastor en Valparaíso, Rocas de Santo Domingo, Ex Base Aeronaval El Belloto y Ex Cárcel de Mujeres Buen Pastor de San Felipe); y la publicación de la Cartografía de la Memoria, que considera los sitios de memoria con una breve descripción en un mapa de la región.

En este marco, la plataforma pública IDE Patrimonio, coordinada por el Mincap, es una herramienta digital inaugurada en 2020, que pone a disposición un visor territorial y georreferenciado del patrimonio cultural en Chile. Aquí figura el Sitio Histórico ex Centro de Detención en Balneario Popular Rocas de Santo Domingo, declarado como tal en 2015 por el Consejo de Monumentos Nacionales (CMN), colindante con el humedal Río Maipo, cuya relevancia histórica radica en que fue convertido en un centro de detención y tortura luego del golpe de Estado del 11 de septiembre de 1973.

3.2 Prácticas y procesos culturales y creativos

Asumiendo un enfoque y concepto amplio de la cultura, donde caben además de las prácticas artísticas, las identidades, las prácticas productivas con tradición y alto valor cultural, como así también los productos y servicios que se derivan de la biodiversidad de los territorios, en la Región de Valparaíso existen prácticas como:

Manifestaciones del patrimonio inmaterial, entre las que destacan los Bailes Chinos, una expresión de la cultura popular que desde 2014 integra la Lista Representativa de Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, Unesco. Es una expresión presente en el norte de Chile y en los valles de la zona central, concentrándose en la Región de Valparaíso (provincias de Valparaíso, Marga Marga, Quillota, Petorca y el Valle del Aconcagua). Junto con estos bailes, existen en la región numerosas expresiones de patrimonio inmaterial de diverso tipo: festivales musicales, carnavales, fiestas costumbristas y fiestas religiosas, además de tradiciones y expresiones orales. La dirección regional del ex CNCA contabilizó 61 expresiones de este tipo en 2015, además de tres personas distinguidas con la denominación Tesoro Humano Vivo¹¹. Aquí figura el Canto a lo Poeta y dentro de este, el Canto a lo Divino, cuya práctica subsiste en los sectores rurales de Santo Domingo.

Artes e industrias culturales. Las prácticas artísticas y las industrias culturales asociadas a ellas son numerosas, dinámicas y diversas en la Región de Valparaíso. Esto se refleja en los distintos festivales, encuentros y eventos que se desarrollan cada año, algunos son reconocidos por su larga trayectoria, como los festivales de la canción de Viña del Mar y Olmué, y a otros se les reconoce por ser plataformas de vanguardia para la innovación en

¹¹ CNCA y Rimisp, *Mapa Diversidad Biocultural de la Región de Valparaíso*, Valparaíso, 2015.

lenguajes, temáticas, formatos y vinculación con el territorio, como el Festival Internacional Danzalborde, el festival de arte sonoro Tsonami, o el festival de cine Ojo de Pescado. Según el programa Valparaíso Creativo, de Corfo, desde 1986 hasta hoy se identifican 50 festivales al año, y un 82% sigue vigente¹². Por su parte, en 2015 el CNCA contabilizó 64 festivales que se realizan en la región, correspondientes a las disciplinas de la música, el cine y las artes escénicas¹³.

En las memorias de gestión que tiene la ACSD, figuran valiosas colaboraciones con algunos de estos festivales o eventos, mediante proyectos o actividades de extensión de los mismos que buscan llegar más allá de sus territorios comunales de origen.

Patrimonio alimentario regional. Bajo este concepto es posible identificar y clasificar numerosas y diversas prácticas que impactan en el desarrollo cultural, turístico, gastronómico o productivo de las comunidades de la región. De acuerdo a la investigadora Sonia Montecino, en la Región de Valparaíso se pueden distinguir tres identidades culinarias asociadas a tres paisajes y espacios culinarios: la Costa y sus productos del mar; el Centro y su consumo de cereales, trigo y maíz, diversidad de panes, carnes de animales, aceitunas, uvas y las bebidas derivadas de ella; la Cordillera y su producción de queso de cabra y charqui, además de la caza y consumo de conejos y variados pájaros de la zona precordillerana¹⁴. Este ámbito del patrimonio alimentario está relacionado con otras prácticas culturales significativas en la región, como son la agricultura familiar campesina, la pesca artesanal (de la cual, por ejemplo, nace la Fiesta de San Pedro, una manifestación cultural de larga data) y la actividad de los Valles Vitivinícolas en las provincias de Marga-Marga, Aconcagua, Valparaíso y San Antonio.

Turismo cultural. El turismo es una importante actividad industrial en la región y en gran medida se encuentra asociado a su patrimonio cultural, como las fiestas o celebraciones de religiosidad popular (San Pedro, Cuasimodo, Virgen del Carmen, por ejemplo). Así también, la región destaca por sus numerosos circuitos turísticos, muchos de los cuales están relacionados con edificios o sitios patrimoniales, o con prácticas culinarias con valor patrimonial (las rutas de los viñedos o de las localidades agrícolas, por ejemplo). En 2015, el CNCA contabilizó 53 de estos circuitos¹⁵.

En el caso de Santo Domingo, el municipio destaca en su web el Circuito Patrimonio Cultural y Natural del Balneario, que comprende el Club de Golf (1943), la Parroquia Santo Domingo (1953), la Piedra Intihuatana, que según el investigador Oscar Fonck tiene un origen precolombino similar a algunos hitos astronómicos-calendáricos de los Incas, y el Humedal Río Maipo.

Patrimonio natural. Cuando hablamos de espacios o sitios culturales es posible considerar a muchas infraestructuras sociales y sitios naturales de diverso tipo que son reconocidos por las comunidades que los habitan, los usan o los circundan. Muchas veces son sitios que gozan de un reconocimiento oficial en cuanto a su valor patrimonial, y en ellos además

¹² Información disponible en www.valparaisoconvive.cl

¹³ Departamentos de Estudios CNCA, *Región de Valparaíso Síntesis Regional*, 2015. Disponible en <https://www.cultura.gob.cl>

¹⁴ Sonia Montecino citada en: CNCA y Rimisp, *Mapa Diversidad Biocultural de la Región de Valparaíso*, Valparaíso, 2015.

¹⁵ Departamentos de Estudios CNCA, *Región de Valparaíso Síntesis Regional*, 2015. Disponible en <https://www.cultura.gob.cl>

se suele recrear un patrimonio inmaterial protegido y transmitido por sus comunidades y actores territoriales.

En este sentido, en la Región de Valparaíso es posible contabilizar cuatro sitios con reconocimiento Unesco: dos con la categoría de Patrimonio Mundial de la Humanidad (el Parque Nacional Rapa Nui y el Barrio Histórico de la ciudad de Valparaíso) y dos Reservas de la Biosfera (el Parque Nacional La Campana y el Archipiélago Juan Fernández). Así también, en la región existen 28 sitios de patrimonio natural, que responden a distintas categorías que los reconocen como tales, según organismos como la Corporación Nacional Forestal (Conaf) o el Consejo de Monumentos Nacionales (CMN), entre otros. Aquí se cuentan sitios Ramsar (2), Parques Nacionales (3), Reservas Nacionales (3), Monumentos Naturales (1), Santuarios de la Naturaleza (11), Parques Arqueológicos (1), Geositios (4) y Parques Marinos (3)¹⁶.

En este marco, en la comuna de Santo Domingo figura el Humedal Yali en la categoría de Patrimonio Natural, que cuenta con reconocimiento como Sitio Ramsar¹⁷ y como Monumento Natural de Conaf. Así también, destaca el Humedal Río Maipo, que en enero de 2020 fue catalogado como Santuario de la Naturaleza por el Consejo de Ministros de Chile para la Sustentabilidad, encabezado por el Ministerio del Medio Ambiente.

Patrimonio histórico. Por último, cabe mencionar la gran cantidad y diversidad de edificaciones y sitios que cuentan con la categoría de Monumentos Nacionales o Zonas Típicas en la Región de Valparaíso. Son 113, entre los que se cuentan casas, escuelas, iglesias, palacios, castillos, edificios institucionales, plazas y sectores comunales con valor patrimonial, entre otros. En la comuna de Santo Domingo tiene categoría de Monumento Histórico (MH) el Sitio Histórico ex Centro de Detención en Balneario Popular Rocas de Santo Domingo.

4. Nuestras fortalezas y desafíos

El análisis estratégico institucional se realizó a través de los resultados emanados de diversos talleres con directorio, socias y socias, entrevistas a actores claves y resultados de la encuesta de públicos; e incluyó las dimensiones de: i) oferta programática, ii) Comunidades y públicos; iii) Infraestructura y equipamiento, iv) Desarrollo Institucional.

4.1 Oferta programática

Fortalezas

- Una oferta expositiva, formativa y de difusión cultural continua, probada, y con reconocimiento comunal y provincial, vinculada preferentemente a las artes visuales tradicionales (pintura, escultura), las artes escénicas y la música.

¹⁶ CNCA y Rimisp, *Mapa Diversidad Biocultural de la Región de Valparaíso*, Valparaíso, 2015.

¹⁷ Un sitio Ramsar es un humedal designado como de importancia internacional bajo el Convenio de Ramsar. La Convención sobre Humedales, conocida como la Convención de Ramsar, es un tratado ambiental intergubernamental establecido en 1971 por la UNESCO, que entró en vigor en 1975. Proporciona la base para la acción nacional y cooperación internacional con respecto a la conservación de humedales y el uso racional y sostenible de sus recursos.

- Expoarte, un evento de larga trayectoria, con una marca instalada y reconocida en la comuna y en la provincia, que remite a un alto estándar de producción, que ha evolucionado en envergadura, profesionalismo y que ha sabido adaptarse a las exigencias y desafíos del periodo de emergencia sanitaria.
- Una oferta programática que se ha ido renovando paulatinamente en términos temáticos y de metodología, adoptando nuevas miradas del quehacer y la mediación cultural.
- Orquesta Rural Infantil, una propuesta única en el país, con objetivos y metodología desarrollados de manera sólida y sistemática, muy valorada por sus participantes y actores clave cercanos al proyecto.

Desafíos

- Especialmente en los espacios formativos orientados a niños y jóvenes, hay un desafío por conectar con expresiones y formatos más contemporáneos, que puedan hacer dialogar la tradición con la innovación. Por otro lado, parece importante analizar los objetivos y alcances de las actividades formativas, distinguiendo ofertas más recreativas o de iniciación, de otras con un sello más especializado y sistemático.
- Expoarte: hay un desafío asociado a la revisión de definiciones en torno a su “identidad programática” y sus alcances (Exposición de arte/Feria de arte/Festival cultural).
- Orquesta Rural Infantil: La información levantada con participantes de la iniciativa revela la necesidad de revisar las definiciones en torno a los alcances de la iniciativa, en términos del nivel de integralidad del abordaje (niños/as, familia y comunidad educativa), proyección del proceso (se trata de niños/as que en 8 básico buscan otro establecimiento educacional) y seguimiento.
- El patrimonio cultural del territorio aparece como un ámbito de interés y un espacio de desarrollo cultural poco explorado, a pesar de la presencia de expresiones tradicionales asociadas al espacio rural muy relevantes y que experimentan riesgos en su sostenibilidad.

4.2 Comunidades y públicos

Fortalezas

- Públicos fidelizados en torno a eventos ancla (Expoarte, Conciertos) y una oferta formativa reconocida y permanente.
- Acercamiento incipiente a públicos rurales a través de oferta de formación especializada (Orquesta Rural Infantil) en establecimientos educacionales y comunidad educativa.

Desafíos

- Se constata interés en la organización por hacer vínculos con nuevos públicos derivados de nuevas dinámicas territoriales (Villas, Sector Rural), lo que debiera traducirse en una reconfiguración de objetivos institucionales y el diseño de nuevas estrategias.
- Por otro lado, los ajustes en las ofertas programáticas deberán acompañarse de definiciones en torno a los públicos buscados. Ejemplo: Oferta formativa orientada a niños/as y jóvenes.
- Definiciones en torno a oferta programática cuyo objetivo es el acceso cultural, y otras que involucren la noción de participación cultural en sus distintos niveles, incluyendo espacios de empoderamiento y producción cultural.
- Según la encuesta de públicos (que es necesario realizar periódicamente), se recomienda mejorar la difusión de las actividades, especialmente a través de RRSS, tomando en consideración sus implicancias en cuanto a sus espacios de interacción y sus demandas de recursos.

4.3 Desarrollo Institucional

Fortalezas

Equipo Humano

- Equipo fundador y directivo implicado
- Equipo ejecutivo eficiente, eficaz y cohesionado
- Número relevante de Socias y Socios

Relaciones y alianzas:

- Relación de colaboración con el municipio de Santo Domingo de larga data
- Participación en redes institucionales públicas
- Vinculación con comunidad educativa
- Redes académicas y agentes públicos internacionales
- Redes de miembros del directorio con actores clave

Sostenibilidad económica:

- Estrategia de diversificación con resultados relevantes.

Desafíos

Equipo

- Estrategia de crecimiento de la base de socios/as y su nivel de implicación.
- Fortalecimiento equipo ejecutivo, cualitativa y cuantitativamente

Redes y alianzas

- Fortalecimiento de estrategia de coalición con área de cultura municipal en el contexto de una nueva administración y nuevas orientaciones.

Sostenibilidad

- Fortalecimiento de estrategia de financiamiento público y especialmente privado; de la mano de un plan de comunicaciones ad hoc.

4.4. Infraestructura y equipamiento

Fortalezas

- Casa de la Cultura, espacio comunitario reconocido y bien ubicado.
- Capacidad de alianzas relevantes para el uso de otras infraestructuras locales.

Desafíos

- Evaluar la actual infraestructura de Casa de la Cultura en términos de su idoneidad como espacio contenedor del conjunto de las iniciativas de la ACSD. O bien, evaluar su utilidad como espacio de planificación y gestión administrativa y/o de actividades formativas específicas.
- Reconocer otras infraestructuras locales para la proyección de ámbitos de la agrupación (entre ellos nueva infraestructura municipal).
- Definiciones específicas de equipamientos adecuados (estándares) según los distintos tipos de actividades.

5. Conclusiones y desafíos que queremos atender

- La oferta programática tradicional en las artes visuales, música y otras áreas, siendo el reconocido sello de la agrupación, requiere – a la luz de las tendencias actuales y la proyección de trabajar con **nuevos públicos** – explorar **nuevos lenguajes y metodologías**.

En momentos en que enfrentamos cambios de orden epocal acelerados por la transformación digital, la emergencia ambiental y los efectos multidimensionales de la pandemia de Covid 19, la conceptualización del quehacer de las organizaciones culturales no puede sino verse impactada. Los nuevos desafíos afectarán todo el ciclo de la participación cultural, desde las dinámicas de cambio que afectan a las diversas disciplinas y ámbitos artísticos (expuestos a procesos de virtualización en algunos casos, y también a procesos inversos de rematerialización así como la revalorización de las experiencias de contacto humano presencial); las nuevas formas y experiencias de comunicación que fortalecen por un lado dinámicas de individualización del consumo cultural y por otro lado extienden sus límites globalmente; o los nuevos estándares de participación que se les demanda a todas las instituciones en general, y especialmente a las culturales.

Todos estos cambios, que además incluyen los cambios propiamente territoriales, que nos hacen reparar por ejemplo en cómo se relaciona el territorio rural y el territorio urbano, o cómo nuestras expresiones culturales dialogan con el entorno natural cercano que nos acoge, son elementos que deben ser incorporados como

tópicos de reflexión a la hora de construir la propuesta de acción cultural de la institución, en términos éticos, programáticos, metodológicos y de sostenibilidad en sentido amplio.

- Se plantea la necesidad de que los **proyectos ancla de la institución, esto es la** ExpoArte como la Orquesta Rural Infantil, sean revisados y/o actualizados en sus objetivos, alcances, proyecciones e impacto.

En el caso de la Expoarte, se propone realizar un proceso de análisis que valore los logros alcanzados, pondera las estrategias de adaptación llevadas a cabo en los últimos dos años a propósito de la emergencia sanitaria, en general exitosos, y se reevalúan las definiciones en torno a su “identidad programática” y sus alcances en el mundo de las artes visuales, tanto en Chile como a nivel regional y local. Es distinto plantearse como una gran exposición de arte, a presentarse como una feria, que incluye muchas veces espacios de comercialización, o como un festival que refiere a una propuesta más porosa y versátil en términos de disciplinas convocadas, formatos y metodologías de mediación.

En el caso del proyecto de la Orquesta Rural Infantil, pareciera que una de las dimensiones relevantes a considerar en la revisión de su quehacer, se relaciona con la proyección de la iniciativa en términos de la continuidad del proceso de formación una vez terminado el ciclo de educación básica, y su conexión con otras iniciativas tanto de la comuna como en el país, en el entendido que las orquestas juveniles constituyen una experiencia extendida en el territorio con las cuales se puede colaborar y de sus experiencias aprender.

- El abordaje del **patrimonio cultural territorial** aparece como un ámbito relevante, especialmente de los territorios rurales.

En efecto, la dimensión del patrimonio cultural surge como ámbito de interés tanto al interior de la institución como fuera de ella. La amplitud del sector rural, la antigua historia de la comuna y la actualización de prácticas y saberes tradicionales plantea un escenario propicio para desarrollar iniciativas de identificación, puesta en valor y reappropriación de expresiones del patrimonio cultural del territorio.

- Será relevante definir los contenidos y alcance de la **formación artística** que impulsa la agrupación.

Una de las áreas de más desarrollo en la gestión de la ACSD es la formación artística. La contundente experiencia de espacios formativos como charlas, talleres y recientemente laboratorios, se presenta como una oportunidad para diseñar una propuesta formativa que distinga, por ejemplo, entre espacios formativos abiertos, de iniciación, divulgativos o lúdicos, de espacios de educación artística más sistemáticos y especializados; los que pueden ser visualizados como programas de actividades independientes o bien como fases o componentes de procesos unitarios que evolucionan en complejidad a la manera de esquemas de formación continua.

- Es relevante para todos los actores ampliar la **cobertura** de la actuación de la agrupación a nuevos territorios y comunidades (especialmente Villas y Sectores Rurales).

Los cambios observados en la comuna en términos de nuevas dinámicas poblacionales y culturales, se presentan como un desafío que entusiasma al equipo de la ACSD. En esta tarea se requerirá identificar y colaborar con actores clave tanto

de la comuna, como por ejemplo la Municipalidad de Santo Domingo, así como también con agentes de las propias localidades, a través de alianzas que dinamicen recursos en sentido amplio y empoderen a las comunidades.

En otras palabras, al plantear una estrategia de trabajo con nuevos territorios y comunidades será relevante definir el enfoque de trabajo y las metodologías que lo acompañan, tomando en cuenta las tendencias actuales de **participación** y producción cultural.

- Teniendo una base relevante de **socias y socios** es necesario ampliar su número e implicación.

Los resultados de la encuesta de socios y socias, aunque no contundentes, dan cuenta de un espacio de crecimiento de su participación y compromiso, tanto cualitativo como cuantitativo. Es prioritario diseñar una propuesta que renueve la conceptualización de la membresía y su relación con los diversos procesos de la institución, fortaleciendo su fidelidad y su capacidad de agencia, trabajo que puede ser a su vez la base de un programa de apertura y atracción a nuevos colaboradores.

- Si bien las actividades de la agrupación tienen un público fidelizado y un número de participación relevante, es necesario repensar las **estrategias de difusión y comunicaciones**.

Todos los cambios que hemos mencionado, acaecidos en el último tiempo, así como los nuevos desafíos en el territorio y a nivel institucional, deben traducirse y tener su correlato estratégico a nivel comunicacional. En tiempos en que la información nos inunda, la comunicación pertinente, cercana e innovadora se vuelve crucial. De todas maneras, los objetivos comunicacionales siempre deben guardar relación con los ejes del plan, ser coherentes con el estilo de participación con el que la organización fidedignamente se identifica, y con los recursos que dispone.

- Ante nuevos desafíos el **equipo** ejecutivo requiere fortalecerse.

Si bien estamos en presencia de un equipo ejecutivo eficiente, eficaz y que se ha fortalecido cualitativamente logrando un alto nivel de afiatamiento, los nuevos desafíos de gestión ameritan incrementar las capacidades instaladas.

- Si bien existen buenas **alianzas y redes** de cooperación, estas pueden fortalecerse y formalizarse en materias metodológicas y de conocimientos, así como también en materia del uso colaborativo de infraestructura y equipamiento.
- La **alianza con el municipio** puede fortalecerse a partir de: i) La complementariedad en las definiciones del PMC o Plan Anual de trabajo municipal; ii) El uso y dinamización de la nueva infraestructura cultural comunal.
- La Estrategia de **financiamiento** actual requiere un proceso de: i) Ampliar la base de donantes privados – personas naturales y empresas; ii) Definición de otros fondos públicos pertinentes con los lineamientos programáticos (Cultura, Artes y Patrimonio, Fondos Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio del Medioambiente, y otros), iii) Actualización una estrategia de comunicaciones y marketing.

SEGUNDA PARTE

1. Nuestra misión, visión y principios institucionales

Misión

Aportar al bienestar y calidad de vida de la comunidad por medio de programas y acciones que promueven la cultura, las artes y el patrimonio, generando oportunidades de expresión y formación artística disponibles para los habitantes de nuestra comuna y sus visitantes.

Visión

Ser un referente en Santo Domingo en la promoción de la cultura como eje del desarrollo humano, a través de una gestión profesional, cercana y transparente, que genere iniciativas que impacten positivamente la calidad de vida de la comunidad.

Principios

- Acceso y participación cultural para que todas las personas de la comuna y sus visitantes puedan desarrollarse desde el arte y la cultura docta y popular.
- Excelencia, libertad creativa y derechos de autor, que potencien las capacidades creativas de las generaciones actuales y promuevan el resguardo de los procesos de producción literaria, artística y científica.
- Diálogo entre la tradición y la contemporaneidad en el impulso de la creación, formación y difusión artística cultural.
- Respeto y resguardo, sobre los procesos de puesta en valor patrimonial y la participación cultural.
- Transparencia y probidad para una gestión innovadora, que permita construir confianzas y nuevas alianzas para la sostenibilidad.

2. Nuestros objetivos estratégicos (OB)

La agrupación impulsará su misión bajo cuatro objetivos estratégicos, que agruparán sus grandes líneas de trabajo:

- **OB.1.** Promover la cultura, las artes y el patrimonio para los habitantes y visitantes de la comuna de San Domingo, en todas las áreas artísticas.
- **OB. 2.** Fortalecer la formación y promoción artística de excelencia para las áreas de artes de la visualidad y la música con especial énfasis en el trabajo con niños y artistas locales.

- **OB. 3.** Promover el conocimiento y puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna, con énfasis en el rescate y revitalización de prácticas de las zonas rurales de la comuna.
- **OB. 4.** Desarrollar una gestión institucional transparente y sostenible.

3. Nuestros públicos y comunidades

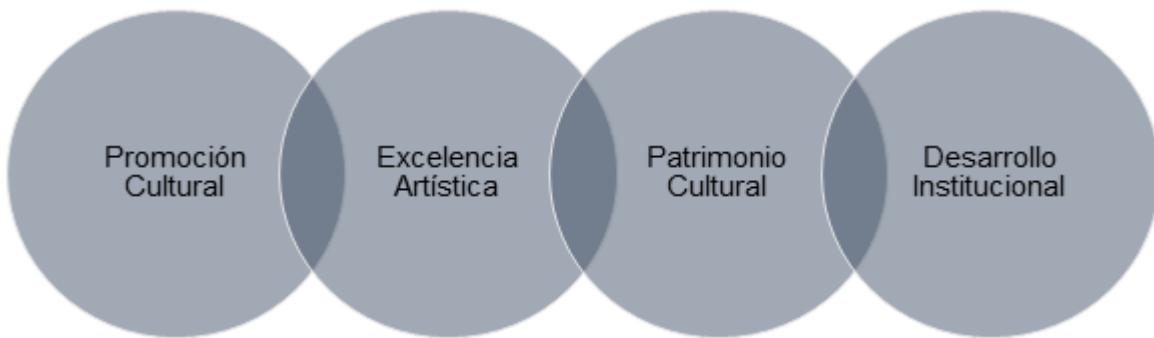
Los públicos prioritarios de la agrupación son:

- Socias y socios de la agrupación.
- Comunidades territoriales urbanas. Vecinas y vecinos - especialmente adultos mayores - de territorios clave de la comuna como son Balneario, las Villas, las Brisas.
- Comunidades rurales. Vecinas y vecinos de sectores rurales de la comuna, organizados y no organizados.
- Artistas y cultores. Artesanos, cantores, tejedoras, y artistas de todas las disciplinas, especialmente los ligados a las artes escénicas, musicales y de las artes de la visualidad según las prioridades institucionales.
- Veraneantes y turistas.
- Comunidades educativas. Niñas y niños de establecimientos de la comuna, profesores, padres y apoderados. Se incluyen dentro de las comunidades educativas, otros tipos de organizaciones con fines educativos como centros de investigación, científicos, entre otros.

TERCERA PARTE

1. Matriz de gestión

En la definición de sus acciones la agrupación ha definido la siguiente matriz de gestión, esta se organiza en cuatro ámbitos estratégicos:



Para cada ámbito estratégico se han definido objetivos, proyectos y servicios y públicos específicos:

Ámbitos	Objetivo estratégico	Proyectos y Servicios	Públicos
PROMOCIÓN CULTURAL	OB. 1. Promover la cultura, las artes y el patrimonio para los habitantes y vistantes de la comuna de San Domingo, en todas las áreas artísticas.	Oferta (Propia) de Talleres Artísticos y de Calidad de Vida Oferta (extema) de Talleres Artísticos y de Calidad de Vida Biblioteca Abierta Casa de la Cultura y Club de Lectura Biblioteca Itinerante Zonas Rurales Conciertos anuales Concursos Literarios Exposiciones de Artes Visuales Ciclo de Debates culturales	Socias y socios de la Agrupación; Vecinas y vecinos de la comuna; Comunidad escolar; Adultos Mayores de la Comuna; Comunidades rurales de la comuna; Visitantes de la Comuna; Artistas y cultores locales

Ámbitos	Objetivo estratégico	Proyectos y Servicios	Públicos
EXCELENCIA ARTÍSTICA	OB. 2. Fortalecer la formación y promoción artística de excelencia para las áreas de artes de la visualidad y la música con especial énfasis en el trabajo con niños y artistas locales.	Proyecto Orquesta Rural Infantil (ORI)	Niñas y niños de las zonas rurales de la comuna; Comunidades Escolares rurales.
		Proyecto Expo Arte San Domingo	Artistas locales, nacionales e internacionales; Vecinas y vecinos de la Comuna y otros territorios próximos.

Ámbitos	Objetivo estratégico	Proyectos y Servicios	Públicos
PATRIMONIO CULTURAL	OB. 3. Promover el conocimiento y puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna, con énfasis en el rescate y revitalización de prácticas de las zonas rurales de la comuna.	Investigación para identificación del Patrimonio de Santo Domingo (cultural, natural, material e inmaterial)	Cultoras y cultores de la comuna (Artesanos, Cantores, Alfareros, Textileras); Vecinas y vecinos de la comuna; Comunidad escolar; Visitantes de la Comuna.
		Encuentro del Patrimonio para levantar Agenda de Puesta en Valor del Patrimonio de Santo Domingo (cultural, natural, material e inmaterial)	
		Oferta (propia) de Talleres de Rescate y Difusión del Patrimonio	
		Registro documental de Prácticas y Personas del Patrimonio de SD.	

Ámbitos	Objetivo estratégico	Proyectos y Servicios	Públicos
DESARROLLO INSTITUCIONAL	OB. 4. Desarrollar una gestión institucional transparente y sostenible.	Sistema de Voluntariado de Socias y Socios	Socias y socios de la Agrupación; Vecinas y vecinos de la comuna; Comunidad escolar; Visitantes de la Comuna; Artistas y cultores locales, Trabajadores de la Agrupación
		Plan de Trabajo Anual aprobado por el Directorio en base a Plan de Gestión	
		Cuenta pública y memoria anual de la Agrupación para socios y comunidad	
		Proyecto infraestructura cultural para ACSD	
		Plan de Marketing y comunicaciones	
		Convenios con organizaciones públicas y privadas	
		Plan de Capacitación de Personal	
		Protocolos de Inclusión, Género y Sostenibilidad Institucional	

Se definirán anualmente metas asociadas a cada uno de los ámbitos estratégicos, expuestas en el Plan de Trabajo Anual que debe aprobar el directorio.

2. Nuestro equipo humano

La ACSD cuenta con un equipo humano de excelencia, con años de experiencia en la agrupación y que en esta nueva etapa se organizará de la siguiente manera:



Las áreas de trabajo propuestas son:

- Dirección Ejecutiva
- Administración y Operaciones
- Comunicaciones
- Gestión y Proyectos Estratégicos
- Patrimonio cultural
- Mediación y biblioteca

Cada una de estas áreas requiere la integración de personal técnico y profesional responsables de área y en cada una de las especialidades según área.

3. Presupuesto y estrategia de gestión de recursos

3.1 Presupuesto

En base al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales y las acciones desde allí derivadas se presenta el presupuesto base de la institución para los próximos 5 años.

Costos

Item/detalle	PLAN DE GESTIÓN				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS	139.569.073	148.108.793	157.231.626	166.982.341	177.409.504
COSTOS DE PERSONAL	40.089.073	43.654.793	47.554.926	51.821.806	56.490.942
Ranilla remuneraciones	16.772.432	18.449.675	20.294.842	22.324.107	24.556.517
Honorarios	14.452.908	15.898.196	17.488.016	19.236.818	21.160.500
Cotizaciones	4.200.000	4.410.000	4.630.500	4.862.025	5.105.126
Impuestos	4.063.735	4.896.922	5.141.768	5.398.856	5.668.799
COSTOS DE OPERACIÓN	86.840.000	91.182.000	95.741.100	100.528.155	105.554.563
Programación - Talleres Artísticos (5)	8.000.000	8.400.000	8.820.000	9.261.000	9.724.050
Programación - Conciertos (5)	5.400.000	5.670.000	5.963.500	6.251.175	6.563.734
Programación - Exposiciones (8)	2.400.000	2.520.000	2.648.000	2.778.300	2.917.215
Programación - Ciclo de Debates (4)	2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.250	2.431.013
Concurso Literario (1)	1.500.000	1.575.000	1.653.750	1.736.438	1.823.259
Biblioteca itinerante	1.200.000	1.280.000	1.323.000	1.389.150	1.458.808
Mantención Biblioteca	1.440.000	1.512.000	1.587.600	1.666.980	1.750.329
Excelencia Artística - ExpoArte	25.000.000	28.250.000	27.582.500	28.940.625	30.387.856
Excelencia Artística - Orquesta Rural Infantil	18.000.000	18.900.000	19.845.000	20.837.250	21.879.113
Patrimonio Cultural	10.000.000	10.500.000	11.025.000	11.578.250	12.155.083
Difusión y publicidad	3.600.000	3.780.000	3.969.000	4.167.450	4.375.823
Capacitaciones	1.000.000	1.050.000	1.102.500	1.157.625	1.215.506
Servicios básicos (Luz, agua, gas, internet)	2.500.000	2.625.000	2.756.250	2.894.063	3.038.766
Proyecto infraestructura cultural para ACSD	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
					-
COSTOS DE MANTENCIÓN Y SEGURIDAD	12.640.000	13.272.000	13.935.600	14.632.380	15.363.999
Servicio de aseo	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Servicio de jardines	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
Servicio de seguridad	840.000	882.000	926.100	972.405	1.021.025
Servicio informático	1.200.000	1.280.000	1.323.000	1.389.150	1.458.808
Mantención operativa equipamientos	500.000	525.000	551.250	578.813	607.753
Mantención control preventivo	500.000	525.000	551.250	578.813	607.753
COSTOS DE INVERSIÓN	3.000.000	3.150.000	3.307.500	3.472.875	3.646.519
Renovación de equipos	1.000.000	1.050.000	1.102.500	1.157.625	1.215.506
Renovación de infraestructuras	2.000.000	2.100.000	2.205.000	2.315.250	2.431.013
*** En mantenimiento control preventivo se comprenden: control de plagas , mantención de asencias , equipos de climatización, revisión y cambio de extintores					

Ingresos

PLAN DE GESTIÓN					
PROYECCIÓN DE INGRESOS					
Item/detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS	\$ 140.000.000	\$ 148.820.000	\$ 158.366.600	\$ 168.707.798	\$ 179.918.252
APORTES DIRECTOS	\$ 74.000.000	\$ 76.220.000	\$ 78.506.600	\$ 80.861.798	\$ 83.287.652
Subvención Municipal	\$ 74.000.000	\$ 76.220.000	\$ 78.506.600	\$ 80.861.798	\$ 83.287.652
INGRESOS PROPIOS	\$ 4.000.000	\$ 4.400.000	\$ 4.840.000	\$ 5.324.000	\$ 5.856.400
Arriendo de espacios					
Arriendo de cafetería					
Venta de entradas					
Venta de servicios digitales					
Venta de Obras	\$ 2.000.000	\$ 2.200.000	\$ 2.420.000	\$ 2.662.000	\$ 2.928.200
Eventos (remates)	\$ 2.000.000	\$ 2.200.000	\$ 2.420.000	\$ 2.662.000	\$ 2.928.200
OTROS INGRESOS	\$ 62.000.000	\$ 68.200.000	\$ 75.020.000	\$ 82.522.000	\$ 90.774.200
Cuotas de socios	\$ 7.000.000	\$ 7.700.000	\$ 8.470.000	\$ 9.317.000	\$ 10.248.700
Donaciones	\$ 10.000.000	\$ 11.000.000	\$ 12.100.000	\$ 13.310.000	\$ 14.641.000
Aus picos	\$ 15.000.000	\$ 16.500.000	\$ 18.150.000	\$ 19.965.000	\$ 21.961.500
Fondos de proyectos presentados (Patrimonio, AAVV, PAOCC)	\$ 30.000.000	\$ 33.000.000	\$ 36.300.000	\$ 39.930.000	\$ 43.923.000
*** es necesario dar una proyección anual de aumento de ingresos propios y otros ingresos					

Flujo de caja

PLAN DE GESTIÓN					
FLUJO PRESUPUESTARIO					
Item/detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PROYECCIÓN DE INGRESOS	\$ 140.000.000	\$ 148.820.000	\$ 158.366.600	\$ 168.707.798	\$ 179.918.252
ESTIMACIÓN DE COSTOS	\$ 139.569.073	\$ 148.108.793	\$ 157.231.626	\$ 166.982.341	\$ 177.409.504
SALDO ANUAL	\$ 430.927	\$ 711.207	\$ 1.134.974	\$ 1.725.457	\$ 2.508.748

3.1 Gestión de Recursos

Para el desarrollo del plan de gestión se ha definido una estrategia de financiamiento que cumpla los siguientes principios:

- Diversificación de fuentes financieras.
- Inclusión del mundo privado en acciones y proyectos clave.
- Integración de socias y socios.

Para esto se contempla las siguientes acciones:

- Mantención y ampliación de subvención municipal.
- Postulación anual a fondos de financiamiento público de funcionamiento institucional.
- Postulación anual a fondos de financiamientos públicos y privados para proyectos específicos como Orquesta, Expo Arte, Puesta en Valor de Patrimonio y otros.
- Ley de Donaciones Culturales para proyectos específicos.
- Venta de obras en ExpoArte.

4. Las comunicaciones

A continuación, se proponen algunas ideas y elementos derivados de la mirada estratégica que se expresa en el Plan de Gestión, con el fin de aportar y ser un insumo para la elaboración futura del plan de comunicaciones de la Agrupación Cultural de Santo Domingo.

4.1 Objetivos del plan de comunicaciones

- Posicionar a la Agrupación Cultural de Santo Domingo como un referente a nivel comunal y provincial en la promoción de la cultura, las artes y el patrimonio.
- Acompañar y fortalecer la labor de formación y promoción artística de excelencia en las áreas de artes de la visualidad y la música con especial énfasis en el trabajo con niños y artistas locales.
- Acompañar y fortalecer las iniciativas de puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna.
- Colaborar en el fortalecimiento de la sostenibilidad institucional y financiera de la organización.

4.2 Elementos y criterios relevantes a la hora de la definición de los tipos de públicos del plan

- Perfil estratégico: Nos referimos a los públicos que son relevantes para la organización desde el punto de vista de su aporte al cumplimiento de la misión y sus objetivos institucionales. Hablamos aquí de actores culturales clave del territorio, tanto públicos como privados, con los cuales se espera establecer una relación de colaboración y coordinación comunicacional interinstitucional, buscando sinergias en la difusión y asociaciones estratégicas. Ej: Municipio de Santo Domingo, MUSA, y otros.

En esta misma línea, podemos incluir los socios y socias de la Agrupación, con los cuales se buscará fortalecer no sólo un sistema de información permanente sobre las actividades, sino que se intencionará una estrategia comunicacional consultiva que permita sondear periódicamente las percepciones de este grupo y sus intereses.

- Perfil según estilo de participación cultural: Se trata aquí de tomar en consideración los intereses y preferencias de los públicos respecto a ciertas áreas artísticas o disciplinas, así como el tipo de los procesos de participación cultural en los que se involucran. En este sentido, podríamos distinguir entre: i) Público de eventos y actividades de difusión cultural; ii) y un público de actividades formativas y talleres. En el caso de este último grupo, se debería poner atención en el carácter de la

actividad formativa, esto es, si se trata de una actividad para todo público, de iniciación o lúdica, o bien, de actividades formativas de carácter sistemático y especializado.

- Perfil socioterritorial: Por último, nos parece importante atender a las características de recepción cultural, en términos de códigos y canales comunicacionales apropiados según grupos etáreos y estilos de vida, así como también tomar en consideración las dinámicas comunicacionales eventualmente diferenciales entre territorios, asumiendo de manera general la siguiente zonificación: sector balneario, sector Las Villas y sector rural.

4.3 Ejes comunicacionales estratégicos

Se propone que las acciones y los contenidos comunicacionales se articulen en relación a los siguientes ejes estratégicos:

- Difusión y posicionamiento de la ACSD como un referente organizacional a nivel comunal y provincial en la promoción de la cultura, las artes y el patrimonio.
- Programación anual de actividades y eventos de difusión cultural
- Programación anual de actividades formativas
- Comunicaciones relativas a la estrategia y las iniciativas de puesta en valor del patrimonio cultural de la comuna, con énfasis en identificación y revitalización de saberes y prácticas de las zonas rurales.
- Comunicaciones relativas a iniciativas emblemáticas de la ACSD como la ExpoArte y la Orquesta Rural Infantil.
- Comunicaciones orientadas a fortalecer la estrategia de sostenibilidad de la organización con actores clave

4.4 Canales de comunicación y participación

La elección de los canales o medios de comunicación en una organización cultural está imbricada directamente con el nivel de participación cultural que la organización quiere propiciar y es capaz de gestionar. Estilos de participación informativa y consultiva se relacionarán con medios unidireccionales de comunicación. Procesos de participación cultural sustentados en grados diversos de colaboración involucra no sólo medios bidireccionales sino programas de gestión que valoren el intercambio con los públicos e incluso incorporen sus preferencias en los procesos de toma de decisión editoriales.

La información levantada en la encuesta exploratoria de públicos deja entrever, en términos generales, una demanda por mejores estrategias de difusión de las actividades, y en segundo lugar, la preeminencia de las RRSS como fuente de información privilegiada a través de las cuales los públicos conocen las actividades de la agrupación.

En un contexto post pandémico en el que todo indica convivirán actividades culturales presenciales y formatos virtuales, y donde la información tiende a saturar los canales de comunicación, el desafío más que nunca radica en la elaboración de una estrategia de comunicaciones estrictamente coherente con los objetivos institucionales, atenta a los perfiles vitales, territoriales y temáticos de los públicos con que se desea trabajar, y ajustada a las capacidades instaladas efectivas.