

**MODELO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN, UNA INICIATIVA PARA MEJORAR
LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL EN LAS ACCIONES DE LA DIRECCIÓN DE
ARTES DEL MINISTERIO DE CULTURA**

DIANA ALEXANDRA GIRALDO GÁMEZ
NELSON RICARDO MORALES NARANJO

Universidad EAN
Facultad de Ingeniería
Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible
Bogotá DC, Colombia
26/Abril/2024

**MODELO ESTRATÉGICO DE GESTIÓN, UNA INICIATIVA PARA MEJORAR LA
SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL EN LAS ACCIONES DE LA DIRECCIÓN DE ARTES
DEL MINISTERIO DE CULTURA**

DIANA ALEXANDRA GIRALDO GÁMEZ
NELSON RICARDO MORALES NARANJO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Ingeniería de Procesos
Magister en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Director (a):

Haidy Johanna Moreno Ceballos

Modalidad:

Trabajo Dirigido

“Business case”

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Proyectos de Desarrollo Sostenible

Bogotá DC, Colombia

26/Abril/2024

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 23/05/2024

Resumen

El trabajo de grado se centra en el desarrollo de un modelo de gestión para mejorar la sostenibilidad ambiental de las acciones implementadas por la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura. Ante la creciente necesidad de integrar prácticas sostenibles en todas las esferas de gestión pública, y en particular en el sector cultural, surge la pregunta de cómo implementar un modelo que no solo contribuya a la preservación del medio ambiente, sino que también promueva prácticas culturales sostenibles. El objetivo es desarrollar un modelo ajustado a las capacidades y características organizacionales y operativas de la Dirección de Artes, mejorando la sostenibilidad ambiental de sus acciones.

La metodología empleada incluye un análisis situacional de buenas prácticas en sostenibilidad ambiental aplicables al ámbito cultural, la adaptación del modelo RISE enfocado en la dimensión ambiental para identificar oportunidades de reducción del impacto ambiental, la colaboración con partes interesadas para perfeccionar el modelo, y la elaboración de un plan detallado de implementación.

Los resultados principales indican la viabilidad de integrar prácticas sostenibles en la gestión cultural, destacando oportunidades específicas de mejora. La conclusión resalta la importancia de adoptar un modelo de gestión sostenible, evidenciando que la incorporación de prácticas ambientalmente responsables en las políticas culturales no solo es posible sino esencial para la preservación del medio ambiente y la promoción de una cultura sostenible.

Palabras clave: Sostenibilidad Ambiental, Gestión Cultural, Modelo RISE, Prácticas Sostenibles, Dirección de Artes, Políticas Culturales

Abstract

The thesis focuses on developing a management model to improve the environmental sustainability of the actions implemented by the Ministry of Culture's Arts Directorate. With the growing need to integrate sustainable practices across all spheres of public management, particularly in the cultural sector, the question arises of how to implement a model that not only contributes to environmental preservation but also promotes sustainable cultural practices. The aim is to develop a model tailored to the organizational and operational capabilities and characteristics of the Arts Directorate, enhancing the environmental sustainability of its actions.

The methodology employed includes a situational analysis of good practices in environmental sustainability applicable to the cultural field, the adaptation of the RISE model focused on the environmental dimension to identify opportunities for reducing environmental impact, collaboration with stakeholders to refine the model, and the development of a detailed implementation plan.

The main results indicate the feasibility of integrating sustainable practices into cultural management, highlighting specific opportunities for improvement. The conclusion emphasizes the importance of adopting a sustainable management model, demonstrating that incorporating environmentally responsible practices into cultural policies is not only possible but essential for environmental preservation and the promotion of a sustainable culture.

Keywords: Environmental Sustainability, Cultural Management, RISE Model, Sustainable Practices, Arts Directorate, Cultural Policies

Contenido

	Pág.
Lista de Figuras	11
Lista de Tablas.....	11
Resumen ejecutivo	12
Objetivos y alineación estratégica	
<i>Objetivo general.....</i>	<i>14</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>14</i>
Justificación y antecedentes del proyecto	15
Viabilidad y beneficios esperados.....	19
Relación costo beneficio.....	26
Marco de Referencia.....	27
<i>Referenciación bibliografía</i>	<i>27</i>
<i>Ejemplo de presentación de figuras</i>	<i>27</i>
<i>Ejemplo presentación tablas</i>	<i>27</i>
Evaluación del mercado	34
<i>Procesamiento estadístico de datos.....</i>	<i>34</i>
<i>Análisis de resultados</i>	<i>34</i>
Plan de Intervención.....	42
Recomendaciones y Conclusiones	56
<i>Recomendaciones.....</i>	<i>56</i>
<i>Conclusiones.....</i>	<i>58</i>
Referencias	60

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Emisiones de GEI en Colombia.....	20
Figura 2. Mapa Nacional de Riesgo por cambio climático.....	22
Figura 3. Resguardos indígenas formalizados 2020.....	23
Figura 4. Operatividad espacios de participación Sistema Nacional de Cultura.....	24
Figura 5. Estructura Dirección de Artes.....	35
Figura 6. Participación por proceso en encuesta de Sostenibilidad.....	36
Figura 7. Mapa de actores que inciden en el Desarrollo de las Acciones.....	38
Figura 8. Resultados consolidado dimension Ambiental RISE.....	39
Tabla 1. Recursos de Cooperación Internacional en Alineación con los ODS.....	25
Tabla 2. Análisis Costo Beneficio Dirección de Artes.....	26
Tabla 3. Cuatro Líneas Estratégicas de Política Cultural para la Sostenibilidad.....	29
Tabla 4. Resumen Modelo Estratégico de Sostenibilidad Ambiental RISE.....	43

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Recursos de Cooperación Internacional en Alineación con los ODS.....	25
Tabla 2. Análisis Costo Beneficio Dirección de Artes.....	26
Tabla 3. Cuatro Líneas Estratégicas de Política Cultural para la Sostenibilidad.....	29
Tabla 4. Resumen Modelo Estratégico de Sostenibilidad Ambiental RISE.....	43

Resumen ejecutivo

Este proyecto de intervención se desarrolla en el contexto de las políticas culturales y la dimensión de sostenibilidad ambiental, focalizándose en la creación de un modelo de sostenibilidad para la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes de Colombia, que oriente estratégicamente su accionar hacia propósitos de cuidado biocultural. La intervención busca aportar a la integración de prácticas y enfoques ambientalmente responsables en las acciones artísticas y culturales llevadas a cabo por la entidad gubernamental encargada de la política para las artes en Colombia. La necesidad de este proyecto surge de la urgencia de transformar el modelo de desarrollo actual, que ha contribuido a la exacerbación de los límites del planeta y comprometido la sostenibilidad de la vida (humana) en él.

Este propósito responde además a la agenda global para el desarrollo sostenible 2030 y sus objetivos, como a la intención de posicionar cada vez más al sector cultural y creativo como un campo relevante, y que aporta también, a las acciones y medidas de adaptación y respuesta al cambio climático.

El proyecto identifica y reconoce referentes de buenas prácticas en sostenibilidad ambiental de entidades culturales públicas de otros contextos, que sirven de referente y modelo de inspiración para la Dirección. Así mismo, realiza una evaluación y diagnóstico situacional de la entidad, identificando y caracterizando el estado actual de la pregunta por la sostenibilidad ambiental, tanto en las maneras en las que desarrolla sus acciones, como en los enfoques y mensajes que dirige hacia la ciudadanía con relación al medio ambiente en su oferta institucional. Para esto, se aplicó una versión adaptada del instrumento de la Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial- RISE, enfocada exclusivamente en la dimensión ambiental, y ajustada a los descriptores pertinentes para una entidad estatal garante de derechos, y no prestadora o comercializadora de bienes y servicios.

Finalmente, como marco de referencia para el análisis y sistematización de los resultados del diagnóstico, y especialmente para la propuesta del marco estratégico del modelo, se tuvo en cuenta las cuatro líneas estratégicas de política cultural para el desarrollo sostenible propuestas por los autores Nancy Duxbury, Anita Kangas y Christiaan de Beukelaer (Duxbury et al, 2017). El modelo de sostenibilidad ambiental de la Dirección espera orientar y potenciar las acciones que ya realiza; como proponer y desarrollar nuevas que se adapten con facilidad a las particularidades operativas y funcionales de una entidad pública, y contribuyan de manera incidente en la preservación de la naturaleza y en el fomento de prácticas culturales sostenibles.

La metodología abarca un análisis exhaustivo de las prácticas ambientalmente sostenibles en el campo de las políticas culturales, la adaptación del modelo RISE y la colaboración con las partes interesadas (coordinadores de áreas, grupos y programas de la Dirección de Artes) para perfeccionar el diseño del modelo. Se fundamenta en estudios académicos sobre la intersección entre sostenibilidad ambiental y cultura, así como en los referentes prácticos de instrumentos similares en diferentes contextos.

El diseño e implementación de un modelo de sostenibilidad ambiental y de enfoque biocultural posicionará a la Dirección de Artes en la integración de valores ambientales en el ámbito cultural. Respecto al análisis financiero, por tratarse de una entidad pública se considera que el aporte está en el reconocimiento y aporte de valor a su impacto en comunidades y beneficios a largo plazo, al fortalecer la reputación de la Dirección de Artes y contribuir a una gestión cultural más responsable.

Objetivos y alineación estratégica

A continuación, se define el objetivo general y objetivos específicos de la intervención propuesta para la creación de un modelo estratégico de gestión como una iniciativa para mejorar la sostenibilidad ambiental y el enfoque biocultural de los programas y acciones de la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes de Colombia.

Objetivo general

Desarrollar un modelo estratégico de gestión para la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes de Colombia que mejore la sostenibilidad ambiental de sus acciones, ajustado a sus capacidades y características organizacionales y operativas.

Objetivos específicos

1. Realizar un análisis situacional de buenas prácticas en materia de sostenibilidad ambiental de entidades y oferta pública cultural, identificando tendencias, oportunidades y posibles soluciones aplicables a la Dirección de Artes.
2. Realizar un diagnóstico mediante la adaptación del modelo RISE, enfocado en su dimensión ambiental, para identificar oportunidades específicas que reduzcan el impacto ambiental en los territorios y comunidades atendidas por las acciones de la Dirección de Artes.
3. Evaluar con las partes interesadas la propuesta del modelo estratégico de gestión de sostenibilidad ambiental, buscando generar sinergias y aportar a la aplicabilidad de este.
4. Elaborar la propuesta de implementación para la puesta en marcha del modelo estratégico de gestión para la sostenibilidad ambiental de las acciones.

Justificación y antecedentes del proyecto

A la luz de los grandes retos civilizatorios que presenta la humanidad en la actualidad, como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, los ciclos biogeoquímicos, entre otros, (Stockholm Resilience Centre, 2023) es imprescindible considerar y crear respuestas, soluciones o transformaciones intersectoriales y de escala global. Si bien, desde hace más de 30 años el interés por la sostenibilidad viene en aumento, de cara a la necesidad de un mundo más justo e inclusivo, y donde la perspectiva de desarrollo actual no afecte el de las generaciones siguientes, dicho interés no ha transformado, ni mejorado las relaciones meramente extractivistas y de deterioro que el modelo económico predominante, basado en el crecimiento, establece, mantiene y agudiza cada vez más con el entorno y los bienes comunes naturales. La falta de consideración intergeneracional, sin tener en cuenta las consecuencias a largo plazo, continúa agenciando decisiones que priorizan beneficios inmediatos, en contravía de la conservación y cuidado del planeta en el largo plazo. En la búsqueda de soluciones y transformaciones que logren contrarrestar y frenar esta realidad, el papel del sector artístico, y de la cultura, no debe, ser subestimado. La cultura y su rol en la sostenibilidad, ha sido concebido desde diferentes lugares; unos la proponen como un pilar autónomo para el desarrollo sostenible, diferenciado del social, económico y ambiental (Hawkes, 2001; Ciudades y Gobiernos Locales Unidos [CGLU], 2004); Desein, según la preposición que le acompañe “*en, para y como*” desarrollo sostenible (Desein et al., 2015); o como impulsora en la implementación práctica de procesos sostenibles en estrategias corporativas de empresas u organizaciones (Hristov y Chirico, 2023); o quizá la de mayor desarrollo e insistencia en la actualidad por parte de la comunidad institucional y académica, como un elemento vital y base estructural para la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Zheng et al., 2021).

Desde una perspectiva antropológica, se entiende la cultura como aquellos conocimientos que una sociedad comparte y que poseen un carácter dinámico (Sabatini, 2019). Estos conocimientos se refieren a lo que une a las personas, lo que se aprende, transmite, produce e inventa (Moro y Legale, 2023). En particular, desde esta visión antropológica, la cultura influye en los valores y comportamientos humanos. Esto subraya la necesidad crítica de considerarla como un ámbito esencial, capaz de fomentar la creación de una conciencia ambiental global y nuevas formas de pensar y actuar en los colectivos humanos, transformando sus conductas, razonamientos y formas de vida tanto a nivel individual como colectivo. Reconocer que estamos en una transición hacia un estilo de vida definido por condiciones ecológicas implica considerar también cómo las personas interactúan con la naturaleza, es decir, su cultura.

En este contexto, las acciones y dinámicas del sector cultural se enfrentan a preguntas de gran actualidad como: ¿pueden las artes contribuir al cambio de paradigma necesario para enfrentar los retos de la emergencia climática?, ¿qué pueden hacer las políticas públicas en artes o - la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes- para reducir el impacto ambiental de sus acciones, al tiempo que promueve prácticas sostenibles en las comunidades con las que colabora o interviene?

En diferentes países, incluso desde antes de la adopción de la Agenda 2030 de la ONU (Naciones Unidas, 2015) se venía insistiendo desde los campos académicos e institucionales en la pertinencia de involucrar la cultura como una de las dimensiones del desarrollo sostenible. En el marco de la Declaración de Orientación Política, adoptada por la organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos se proclama explícitamente que *“comprender y transformar el mundo requiere que los marcos de referencia del desarrollo sostenible incorporen un pilar o una dimensión cultural tan*

explícita, operativa y dinámica como los pilares o las dimensiones relativas a lo ambiental, lo económico o lo social” (CGLU, 2010).

El sustento teórico es entonces bastante amplio respecto a la importancia de la cultura para lograr sociedades sostenibles. Dado lo anterior, y teniendo en cuenta el macroentorno y análisis externo para este proyecto, se han identificado diferentes experiencias de entidades públicas del sector cultural en otros países y en Colombia, que proponen estudios y orientaciones conceptuales y metodológicas para abordar la relación práctica del sector cultural y su impacto o relación con el desarrollo sostenible comprendiendo que los alcances e impactos del cambio climático en las comunidades ocurre de manera sistémica y esto demanda precisamente soluciones multidimensionales e intersectoriales. En “Cultura y cambio climático. Aproximación conceptual y abordaje en el contexto argentino” publicado recientemente, los ministerios de Ambiente y Cultura de Argentina, proponen tres pilares clave para la transformación cultural hacia una sociedad y economía de bajo carbono: 1. fortalecer la adaptabilidad y resiliencia comunitaria ante el cambio climático, 2. integrar la dimensión climática en la cultura y 3. revalorizar el patrimonio y los conocimientos ancestrales frente a los impactos climáticos (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Cultura de Argentina, 2023). Por su parte, el Área de Cultura de la Diputación de Barcelona España, publicó en 2022, “Cultura, medio ambiente y emergencia climática” en donde afirma que la cultura puede jugar un papel crucial en la promoción de la sostenibilidad, actuando como agente de comunicación, sensibilización y transmisión de prácticas y valores sostenibles (Baltà y Bachiron, 2022).

Ahora bien, en Colombia, a nivel local, también se vienen dando avances en la producción de orientaciones que permitan reducir el impacto ambiental de las actividades propias del sector cultural, como el que genera el funcionamiento de los

teatros y salas de espectáculos en vivo y la realización de festivales (IDARTES, 2022). Este es el caso de la “Guía de Sustentabilidad para Teatros y Festivales”, desarrollada por la consultora inglesa Julie’s Bicycle para el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, también publicada en el año 2022.

A la luz de estos referentes y buenas prácticas desarrolladas por entidades de política pública cultural del escenario nacional e iberoamericano, la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, diseña su marco estratégico para promover la sostenibilidad ambiental y la perspectiva biocultural dentro de su oferta pública de acciones, el cual puede abarcar desde la sensibilización y educación sobre lo ambiental, hasta la implementación de prácticas sostenibles en la producción y difusión de sus propias actividades. Considerar la huella ecológica como uno de los criterios en la planeación, desarrollo y evaluación de las acciones de la Dirección, así como fomentar la adopción de prácticas eco-amigables en las organizaciones del sector para la producción y distribución de bienes artísticos y culturales, el uso de materiales sostenibles en los procesos de creación en las artes, la implementación de tecnologías limpias en la iluminación y sistemas de sonido en los eventos, son tan solo algunas de las acciones que desde una perspectiva operativa, podrían adoptarse. Sin embargo, mucho más incidentes podrían ser las acciones que promuevan con especial énfasis proyectos que integran las practicas artísticas y lenguajes expresivos en las soluciones a problemáticas ambientales, o en procesos de conservación y regeneración de ecosistemas o fomentar la investigación, la innovación y la gestión del conocimiento, junto con campañas educativas para la transformación cultural hacia ciudadanías ecológicas a través de manifestaciones, expresiones y lenguajes artísticos.

Viabilidad y beneficios esperados

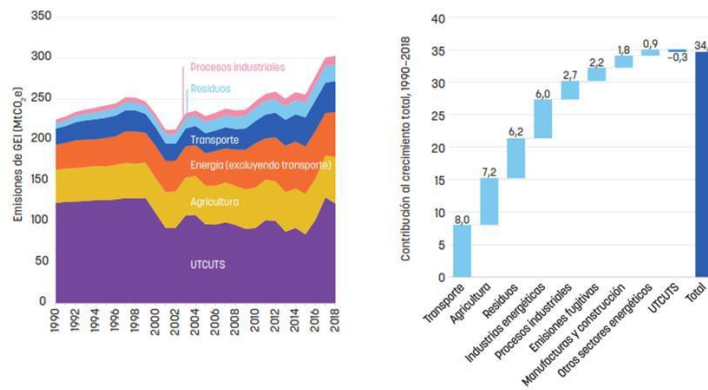
Al estar dirigido este plan de intervención hacia una entidad gubernamental, responsable de ejecutar políticas y aportar a la garantía de derechos culturales, el universo de beneficios esperados claramente se diferencia de una organización privada con fines comerciales.

El principal beneficio que se espera del modelo estratégico de sostenibilidad ambiental para la Dirección de Artes es la ***alineación y definición estratégica*** que proporcionará tanto a las áreas, grupos y programas que le integran como a sus planes de acción anuales, fortaleciendo los procesos planeación, implementación y evaluación de sus acciones desde una perspectiva de sostenibilidad ambiental.

Otros ámbitos de beneficio para la Dirección de Artes son:

- **Innovación y liderazgo en el sector** – Llevar a cabo un proceso de diseño y transversalización de un nuevo enfoque para la Dirección de Artes sugiere innovación. Así mismo, la incorporación de la sostenibilidad ambiental en su visión estratégica no solo fortalecerá la posición de la dependencia al interior del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, sino también servirá como catalizadora para que otras organizaciones del sector artístico reconozcan rutas y adopten iniciativas similares. Por otro lado, la implementación del modelo y de sus posteriores desarrollos, como el manual y guía de sustentabilidad, influirá y aportará en la reducción de emisiones generadas por otros sectores participantes de la cadena de suministro del sector cultural, especialmente del de producción de eventos, como transporte y energía.

Figura 1 Emisiones de GEI en Colombia por sectores productivos 1990 – 2018



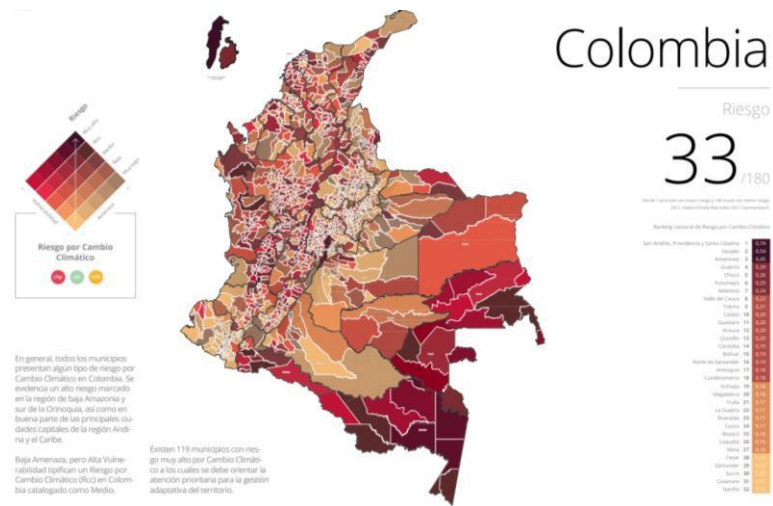
Fuente: Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida, 2022

También, respecto al alcance en materia de innovación que sugiere este desarrollo aportaría a contrarresta lo planteado por el Informe sobre Clima y Desarrollo de Colombia de 2023, en el que se plantea que la capacidad de innovación y adopción de nuevas tecnologías del país es relativamente restringida, poniendo como ejemplo que si bien Colombia fue precursora respecto a LATAM en adoptar la movilidad eléctrica, la composición de su flota vehicular aún se inclina predominantemente hacia los combustibles tradicionales: aproximadamente el 71% de los vehículos son movidos por gasolina, el 28% por diésel, y apenas un 0.3% emplea tecnologías más limpias (Grupo Banco Mundial, 2023). La adopción de criterios de ecoeficiencia en la selección de proveedores por parte de los actores del sector artístico promoverá prácticas sostenibles que tienen el potencial de transformar el mercado y reducir el impacto ambiental a largo plazo.

- **Contribución a la conservación natural y cultural:** Evidentemente al proponerse un modelo para la Dirección que promueve estrategias tendientes a la sostenibilidad ambiental pero también a la consideración del enfoque biocultural en sus acciones, se aportará en primer lugar reducir la huella ecológica producidas por su forma de operar, al tiempo que fomenta estas prácticas en las organizaciones y otros actores clave del sector de las artes en el país. Un sector artístico consciente del impacto de sus acciones, más que un asunto de tendencia por la actualidad de la pregunta puede instar a otros sectores, a sus públicos y aliados también a adoptar y difundir prácticas de responsabilidad y ética con el medio natural valorando tanto la diversidad cultural como los ecosistemas. Este enfoque no solo mejora la sostenibilidad de las operaciones artísticas, sino que promueve la conservación y consideración del legado natural para las futuras generaciones.

En un marco más amplio, la promoción de prácticas sostenibles a través de políticas culturales puede contribuir significativamente a la integración de dimensiones culturales en las estrategias y respuestas implementadas por otros sectores gubernamentales, tales como Ambiente y Desarrollo Sostenible, Gestión del Riesgo, el Fondo de Adaptación, el Agrícola, para abordar los riesgos y amenazas derivadas del cambio climático, la pérdida de biodiversidad o la inseguridad alimentaria.

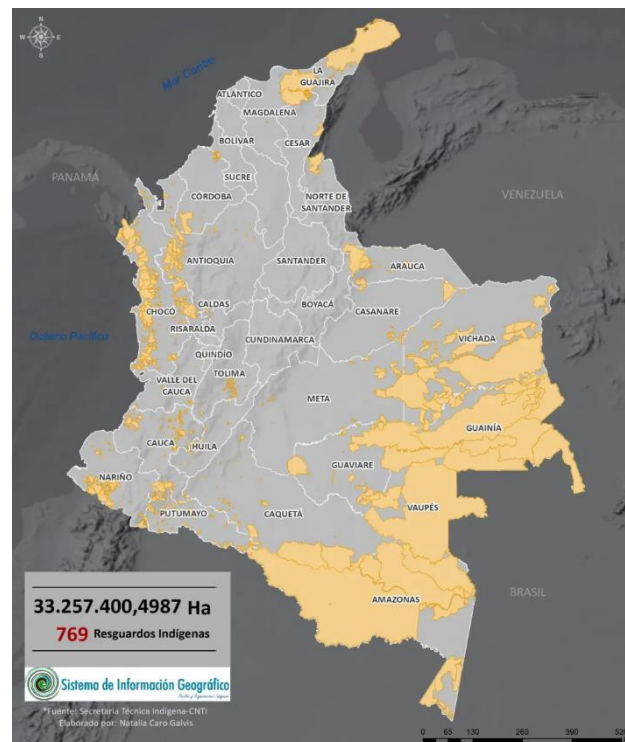
Figura 2 Mapa Nacional de Riesgo por Cambio Climático



Fuente: Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales IDEAM, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD (2017). Proyecto Tercera comunicación nacional de Colombia a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático

Un caso ilustrativo con el sector agrícola podría ser reemplazar o modificar gradualmente los programas que reproducen prácticas de monocultivo o agricultura industrial, por estrategias que rescaten y adapten métodos de cultivo tradicionales de comunidades étnicas, tales como las chagras, terrazas y agroforestas. Estas prácticas, además de ser mucho más sostenibles, no consideran el ciclo de cultivo desde una perspectiva extractivista, sino holística que incluye el cuidado del suelo, el valor de la diversidad y la interdependencia de especies y ecosistemas. Además del beneficio en términos ambientales, el reconocimiento a los conocimientos ancestrales y la sabiduría de las comunidades étnicas aporta también a la pervivencia de este conocimiento, a la diversidad cultural y a la justicia social climática con los pueblos originarios presentes en nuestro país que también son los más expuestos en el corto plazo a las afectaciones por el cambio climático en el país.

Figura 3 Resguardos indígenas formalizados 2020



Fuente: Secretaría Técnica Indígena – CNTI. Sistema de Información Geográfico Pueblos y Organizaciones Indígenas

- **Mejora en la reputación organizacional y engagement ciudadano:** - Al adoptar un modelo que muestra el compromiso de la Dirección de Artes con las preocupaciones actuales, como son la protección del medio ambiente y la preservación de las culturas locales, la validación de sus acciones puede verse favorecida; este alineamiento puede mejorar la percepción del Estado como ente que promueve y responde a las necesidades y valores actuales de manera oportuna. Por otro lado, la promoción de prácticas artísticas que respeten y celebren no sólo la diversidad cultural, sino también la biológica de Colombia, puede incrementar la pertinencia y la identificación de diferentes comunidades con, las apuestas de la administración pública en este propósito.

El modelo puede empoderar a las comunidades locales al darles un papel activo en la conservación de su patrimonio biocultural y en la promoción de prácticas sostenibles. Al involucrar a las comunidades en la toma de decisiones y en proyectos concretos, se fomenta una mayor participación ciudadana, lo cual puede traducirse en un aumento del engagement y la colaboración con el Estado.

Según la información diagnóstica para el Campo de Gobernanza y Sostenibilidad Cultural del Plan Nacional de Cultura 2024 – 2038 existe una “falta de fe en las instituciones sociales provocada por la ansiedad económica, la desinformación y la falta de liderazgo”, esta falta de confianza en la institucionalidad se refleja también en las cifras de participación y funcionamiento de los consejos e instancias de participación del Sistema Nacional de Cultura (Minculturas, 2024):

Figura 4 Operatividad espacios de participación Sistema Nacional de Cultura



Participación de sesiones	
Representación de comunidades negras, afrocolombianas, raizales	13%
Comunidades indígenas	11%
Representación de jóvenes	32%

Fuente: Equipo formulación PNC 2024-2038, Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes

- **Atracción de financiamiento y cooperación:** La implementación del modelo estratégico de sostenibilidad de la Dirección de Artes puede desempeñar un rol determinante en la gestión y atracción de financiamiento de cooperación internacional, pues se trata de una apuesta que resuena profundamente con las prioridades establecidas en la Estrategia de Cooperación Internacional de Colombia (ENCI) 2023-2026, particularmente en lo referente al eje temático de justicia ambiental. Además, se alinea con el tercer objetivo estratégico de la política exterior de Colombia, que se enfoca en el cuidado de la vida frente al cambio climático. Y particularmente en los últimos años, toda la financiación de CI se orienta también al alcance de los ODS.

En un contexto global donde patrocinadores y organizaciones financieras están cada vez más interesados en proyectos que promueven la sostenibilidad ambiental y la responsabilidad social, el modelo propuesto por la Dirección de Artes no solo incrementa las posibilidades de acceder a dichas fuentes, sino que también ofrece ventajas significativas en términos de visibilidad internacional como una entidad comprometida con la protección y valorización de su riqueza biocultural, líder en conservación ambiental y cultural.

Tabla 1 Recursos de Cooperación Internacional en alineación con los ODS 2018 -2021

Contribución de la CI a ODS 2018-2021	USD	%
Objetivo 10. Reducción de las desigualdades	839.907.726	20,3%
Objetivo 16. Paz, justicia e instituciones solidas	811.637.301	19,7%
Objetivo 2. Hambre cero	460.949.878	11,2%
Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres	325.497.043	7,9%
Objetivo 1. Fin de la pobreza	284.377.239	6,9%
Objetivo 11. Ciudades y comunidades sostenibles	252.549.885	6,1%
Objetivo 3. Salud y bienestar	232.190.219	5,6%
Objetivo 13. Acción por el clima	173.011.501	4,2%
Objetivo 5. Igualdad de género	170.052.557	4,1%
Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico	156.853.581	3,8%
Objetivo 4. Educación de calidad	145.753.323	3,5%
Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura	84.351.528	2,0%
Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento	56.529.046	1,4%
Objetivo 12. Producción y consumo responsables	55.736.752	1,3%
Objetivo 17. Alianzas para lograr los resultados	43.249.325	1,0%
Objetivo 7. Energía asequible y no contaminante	27.392.179	0,7%
Objetivo 14. Vida submarina	8.896.665	0,2%
TOTAL	4.128.935.749	100,0%

Fuente: APC – Colombia Análisis de la Cooperación Internacional en Colombia 2021

Relación Costo – Beneficio

A partir del marco de referencia seleccionado que se desarrollará en la siguiente sección, la relación costo – beneficio se propone también en la perspectiva de los cuatro objetivos estratégicos de las políticas culturales función de sostenibilidad. Esto, nos llevó a evaluar alternativas que aparecen como viables en términos de priorización de acciones y estrategias desde el Plan Nacional de Cultura 2024 – 2038 y las apuestas estratégicas del Ministerio en el actual PND 2022-2026.

Tabla 2 Análisis Costo Beneficio MESA Dirección de Artes

ANÁLISIS COSTO BENEFICIO						
No	Ítem	Contexto	Rendimiento Actual	Oportunidades	Desempeño futuro proyectado con el statu quo	Riesgos del statu quo
1	Proteger y sostener prácticas y derechos culturales de los grupos, especialmente los étnicos, como un objetivo en sí mismo, asegurando su continuidad en el tiempo	Diversos grupos étnicos en el país no tienen alcance a algunas de las charlas que a nivel de los consejos culturales se promueven en el país, por lo cual no están familiarizados con normatividad vigente ni mantienen buenas prácticas de conservación ambiental Los espacios culturales no se concilian como escenarios de intercambio y circulación de saberes, casi no son visibles, y prácticamente es baja la integración entre las comunidades y las culturas de los territorios impidiendo el trabajo colaborativo para fortalecer los procesos culturales pro ambientales	Existen en Colombia cerca de 1022 consejeros culturales, sin embargo no en todo el territorio nacional operan con normalidad y en aquellas regiones donde sucede, la participación de los distintos representantes es de menos del 50%, logrando con esto que sean poco reconocidos e incluso que no cuenten con legitimidad ante la sociedad.	Colombia se mantiene como uno de los países con mayor diversidad biocultural en el mundo, su contribución será de gran ayuda en especial para crear conciencia Mundial y mitigar los intereses personales que sabemos existen en muchos países Reconocer y externalizar el aporte ancestral, de los saberes y conocimientos únicos, tradicionales, y prácticas culturales de las comunidades en el cuidado de la biodiversidad y el medioambiente, y la transformación social de los territorios sin perjuicio alguno de sus componentes	Aumentar la participación de todos los grupos de interés en sesiones que coayuden en la construcción de un mejor país ambientalmente hablando. Aprovechar la riqueza existente en el país requiere de mayores esfuerzos y un trabajo asociativo entre quienes conocen el funcionamiento de la tierra desde su ADN y quienes pueden ayudar a conservar el conocimiento y transmitirlo generacionalmente	Algunos datos muestran que la pérdida de la diversidad biocultural perjudica de manera directa la salud de los seres humanos, por la afectación al medio ambiente que impide el goce efectivo de los servicios ecosistémicos y por la poca valoración, transmisión y salvaguardia de prácticas tradicionales de cuidado" Sólo en el 2010 cerca de 8.000 personas murieron por contaminación del aire y el agua, algo que se traduce además en los casi 3.2 años que anualmente se pierden de vida saludable por efectos ambientales, significando un costo de casi 10 billones de pesos al año
2	Verdear las operaciones e impactos de las acciones organizacionales culturales, integrando la sostenibilidad en las prácticas operativas y organizativas del sector, no solo en términos ambientales sino también sociales, económicos y culturales	Hacerlo norma será una realidad y sancionarlo una consecuencia para quienes no acaten, promuevan y apliquen acciones de cuidado del medio ambiente. Tomar conciencia dejó de ser suficiente para las acciones concretas que se esperan.	No existe dentro de la Dirección de Artes del Ministerio de Cultura una "regulación" en materia de conservación y cuidado del medio ambiente, las iniciativas adoptadas corresponden a acciones particulares desde las cuales existe escaso o nulo seguimiento	Incentivar la formación y sensibilización de los agentes del sector cultural y todos sus asociados respecto al uso responsable y sustentable de materiales y tecnologías que contribuyan a la mitigación de los impactos ambientales negativos y el cambio climático	Desarrollar buenas prácticas de sostenibilidad ambiental, cuidado del agua y generación energética que son necesarias en la producción de materias primas que forman parte materia prima, materiales e instrumentos utilizados en la práctica y en general en la creación, interpretación, formación y circulación de las distintas expresiones artísticas	El retroceso que estamos y teniendo es inevitable y sólo se hace necesario poderlo prolongar para garantizar que las generaciones futuras accederán a niveles mínimos de calidad de vida, mientras tanto las consecuencias serán las que ya viven los países en vías de desarrollo.
3	Crear conciencia y catalizar acciones sobre sostenibilidad y cambio climático a través de las artes, como herramientas para educar y movilizar al público hacia la sostenibilidad y cuidado del planeta	En Colombia no se cuenta con suficientes datos ni estudios para conocer las implicaciones medioambientales derivadas de las economías culturales y toda su cadena de valor lo cual conlleva a que los limitados recursos con los que cuenta el Ministerio de Cultura y sus dependencias, no estén bien enfocados y/o canalizados en las regiones y grupos más vulnerables	Los espacios de participación del Sistema Nacional de Cultura - Consejos de Cultura - son débiles en los territorios y han perdido legitimidad. No en todos los casos las personas están familiarizadas con la amplia variedad de programas culturales que se llevan a cabo El poco conocimiento de los responsables en materia ha permeado a la existencia de la poca valoración, reconocimiento, divulgación y visibilización de las prácticas y manifestaciones artísticas y culturales, todo lo cual afecta la transmisión, apropiación, protección, salvaguardia y cuidado de medio ambiente a partir de estos escenarios	Identificar e impulsar las prácticas con las que las personas y grupos de interés más familiarizados se encuentran y desde las cuales se promuevan el cuidado de la biodiversidad y la diversidad cultural Incentivar una activa participación de la Sociedad Civil, los Agentes Culturales y el Estado en la construcción y concertación de políticas que impacten en la protección del medio ambiente y los usos culturales de los territorios planteadas	Ejecutar cada peso del presupuesto asignado en actividades que agreguen valor de manera eficiente y que esto conlleve al crecimiento año a año de la asignación de mas recursos Aumentar la participación de los Consejeros de Cultura (8394 - 2022) en todas las sesiones y espacios culturales y que sean ellos quienes desde el ejemplo le den legitimidad a todas las acciones planteadas	"de los 96 tipos de ecosistemas con los que cuenta Colombia, casi la mitad se encuentra en alto riesgo, algunos en estado crítico y de peligro" Colombia tiene más de 58 mil especies de las cuales cerca de 1.200 se encuentran amenazadas y las necesidades por proteger y conservar sus hábitats son cada vez mayores
4	Fomentar una ciudadanía ecológica global, promoviendo una identidad y expresión creativa que ayude a los ciudadanos a reconocer y abordar los problemas de sostenibilidad como desafíos globales.	"la divulgación y difusión de las políticas, programas, procesos y oferta del sector cultural es insuficiente en los territorios, la información no es socializada de forma oportuna con los agentes culturales lo cual afecta el acceso y participación en condiciones de equidad. Así mismo, condiciona los procesos de rendición de cuentas y genera la percepción de que falta transparencia en la gestión"	A pesar de la importancia que ha empezado a tener el tema cultural al menos por instancias internacionales, "no consiguen un nivel de eficacia debido al poco compromiso de los responsables de las políticas al desarrollo y el dominio de una cierta retórica sobre la importancia de la cultura pero sin recursos o acciones directas"	Movilizar cada vez más personas en favor de acciones que aseguren la protección y cuidado del medio ambiente, entendiendo como el gran desafío del siglo y logrando que otros repliquen las mismas buenas acciones que desde la dirección de artes del ministerio de cultura serán definidas.	Hacer mucho más activa la participación e involucramiento de los distintos agentes sociedad civil, agentes culturales, estado - en el plan de trabajo de la agenda 2030 en temas culturales.	El reloj mundial se mantiene activo y cada vez se acorta el tiempo para la humanidad, las cosas que podamos hacer por preservar y cuidar el medio ambiente sólo nos permitiría como sociedad, hacer menos fuerte el impacto derivado de sus consecuencias, por ello cualquier intento en su preservación ayudará a hacer conciencia en especial a aquellas naciones que aún mantienen en posiciones de indiferencia e intereses personales

Fuente: Elaboración propia a partir de información del Plan Nacional de Cultura 2024 -2038

Marco de referencia

Este plan de intervención organizacional enfocado en las acciones de la Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas de Colombia, inevitablemente nos dirige al universo de políticas culturales, comprendiendo por estas las acciones estructuradas emanadas de las autoridades responsables del sector cultural (Mangset, 2020). En el contexto colombiano, es el Ministerio de las Culturas el que tiene el mandato de *formular, coordinar, ejecutar y vigilar la política cultural*, y tras la aprobación de la Ley 397 General de Cultura se precisaron las responsabilidades del Estado para el cumplimiento de los derechos culturales para los colombianos (Congreso de la República, 1997).

Recientemente se publicó la actualización del documento rector de las políticas culturales, el Plan Nacional de Cultura 2024-2038 “Cultura para la protección de la diversidad de la vida y el territorio” (Ministerio de Cultura, 2024), luego de más de 20 años de formulado el primer referente de planeación cultural del país.

En este sentido, son las políticas culturales, el marco en el que el debate sobre la relación cultura y sostenibilidad ambiental se está configurando con mayor fuerza. Si bien no hay un concepto acordado y claramente definido de lo que realmente implican (Gray, 2010), y fueron corrientes internacionales, las que dieron impulso a la creación de estamentos administrativos y organismos en la institucionalidad estatal enfocados especialmente en gestionar la cultura; su evolución, refleja modos de gobierno, patrones, jerarquías y arreglos institucionales específicos de los regímenes nacionales desde los que se agencian. De allí la importancia precisamente de contribuir con conocimiento a la relación entre las políticas públicas culturales y la sostenibilidad, especialmente la ambiental que, aunque es de gran actualidad, ha sido poco investigada (Duxbury et al., 2017).

Comprendiendo el marco de política cultural en el que se desenvuelve esta intervención, conceptualmente se identifican 4 ámbitos en los que las acciones de la

Dirección de Artes pueden mejorar en términos de sostenibilidad ambiental. Estos, se sustentan en lo que los autores Nancy Duxbury, Anita Kangas y Christiaan De Beukelaer (2017) denominan las *líneas u objetivos estratégicos de política cultural para el desarrollo sostenible*.

La primera de ellas tiene que ver con la necesidad de proteger y sostener prácticas y derechos culturales de los grupos, especialmente los étnicos, como un objetivo en sí mismo, asegurando su continuidad en el tiempo: *"las políticas culturales deben actuar como reguladoras y protectoras de las prácticas culturales y los derechos de los grupos, promoviendo la diversidad y la continuidad cultural a lo largo del tiempo"* (Duxbury, et al, 2017, p. 217). Por otro lado, la segunda línea aborda la necesidad de "verdear" las operaciones e impactos de las acciones y organizaciones culturales, integrando la sostenibilidad en las prácticas operativas y organizativas del sector, no solo en términos ambientales sino también sociales, económicos y culturales. Desde esta perspectiva, *"la política cultural debería servir como un puente para infundir principios de sostenibilidad en la producción y difusión de expresiones culturales"*. Una tercera línea, debe estar enfocada en crear conciencia y catalizar acciones sobre sostenibilidad y cambio climático a través de las artes, como herramientas para educar y movilizar al público hacia la sostenibilidad y cuidado del planeta. Y finalmente, la cuarta línea se centra en la importancia de fomentar una ciudadanía ecológica global, promoviendo una identidad y expresión creativa que ayude a los ciudadanos a reconocer y abordar los problemas de sostenibilidad como desafíos globales.

A continuación, se presenta el alcance conceptual de cada uno de estos objetivos según el rol que cumple la política cultural:

Tabla 3 Cuatro líneas estratégicas de política cultural para la sostenibilidad

Objetivos primarios	Roles de la política cultural	Concepto de cultura	Concepto de sostenibilidad
Proteger y sostener prácticas y derechos culturales	Regulador y protector	Prácticas culturales y derechos de los grupos	Sostener diversas prácticas culturales y entornos hacia el futuro
"Verdear" las operaciones e impactos de las organizaciones e industrias culturales	Traductor y politizador	La producción y difusión de expresiones culturales a través de eventos, productos, servicios, etc., así como modos y hábitos de consumo cultural	Sostenibilidad ambiental, posiblemente también vinculada a la sostenibilidad social, cultural y económica (incluye la reducción de costos económicos enfocándose en la eficiencia de recursos)
Crear conciencia y catalizar acciones sobre sostenibilidad y cambio climático a través de las artes y la cultura	Animador y catalizador	Expresiones artísticas y creativas, tanto como obras de arte en sí mismas como explícitamente (o a veces) instrumentalizadas implícitamente	Predominancia de la sostenibilidad ambiental, posiblemente también vinculada a la sostenibilidad social, cultural y económica
Fomentar la ciudadanía ecológica global para ayudar a identificar y abordar la sostenibilidad como un problema global	Educador y promotor	Identidad y expresión creativa	Dimensiones integradas social, económica, cultural y ambiental

Fuente: Adaptada de: Duxbury et al Cultural Policies for Sustainable Development: Four Strategic Paths.

Ahora bien, para el análisis interno de la Dirección de Artes y el impacto ambiental generado por el desarrollo de sus acciones, se ha tenido en cuenta la metodología de análisis situacional *Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial -RISE*, desarrollada por la Universidad EAN, en 2022 en su Versión 7, la cual fue adaptada por el equipo investigador, y aplicada exclusivamente en los descriptores relacionados con el factor ambiental. Analizar a la Dirección en su forma de operar, tiene el propósito de sentar la información diagnóstica inicial que permita en el mediano plazo proponer un manual y una guía de sustentabilidad, no sólo para movilizar a las demás organizaciones y actores del sector de las artes, sino para aplicar en un marco propio criterios ambientales en la toma de decisiones, que permita innovar hacia la sostenibilidad. Todo lo relacionado con la aplicación de la matriz RISE, el equipo investigador considera está alineado en gran

medida por la segunda línea estratégica, que propone verdear las operaciones de los sectores culturales.

De los conceptos que aborda la matriz y especialmente considerando aquellos que están relacionados con las acciones que realiza la Dirección, se presentan algunas de las definiciones más relevantes, que se consideró aportaban también a los lineamientos estratégicos que considera el modelo de sostenibilidad ambiental:

- **Ecodiseño:** se asume en esta investigación como un enfoque que integra consideraciones de sostenibilidad ambiental en la planificación, desarrollo y ejecución de programas y proyectos culturales. Este concepto se basa en minimizar el impacto ambiental de las actividades culturales a lo largo de su ciclo de vida, desde la concepción hasta su evaluación.
- **Eficiencia energética y uso de energías renovables:** se refiere al conjunto de prácticas y tecnologías orientadas a reducir el consumo de energía en las operaciones diarias de una entidad artística sin comprometer la funcionalidad. Puede incluir la realización de auditorías energéticas para identificar áreas de mejora, capacitación del personal en responsabilidad energética, y la adopción de sistemas de energías renovables como paneles solares, sistemas de energía geotérmica, sistemas de iluminación LED de bajo consumo energético, sistemas de calefacción, ventilación y aire acondicionado (HVAC) de alta eficiencia energética. Autores como Amory Lovins del Rocky Mountain Institute ofrecen amplia información sobre los procesos de transición hacia la eficiencia energética y la energía renovable en organizaciones de diferentes escalas.
- **Circularidad:** integrar la circularidad en las operaciones de una entidad de política cultural implica adoptar un modelo que maximiza el uso y la reutilización de recursos y energía. Implica elegir proveedores con prácticas sostenibles, comprar

materiales con certificaciones ecológicas, gestionar residuos de manera creativa y eficiente, y aplicar criterios de compra sostenible. También se refiere a adoptar procesos circulares que no solo gestionan residuos, sino que rediseña los procesos para minimizar su huella desde el principio. Autores como Ellen MacArthur de la Ellen MacArthur Foundation han descrito detalladamente cómo los sistemas circulares pueden transformar la economía y las operaciones para una sostenibilidad a largo plazo.

Se aclara que en el marco del modelo estratégico para la Dirección, la circularidad se consideró como un principio de gran valor para orientar las acciones, por lo que su concepción final está ajustada más allá que lo contemplado por Ellen MacArthur Foundation, al fomento de comunidades a través de la inversión en capacidades comunitarias, la creación de redes colaborativas y el diseño de programas y proyectos que aseguren continuidad y la transferencia de conocimiento, el *financiamiento rotativo* de iniciativas y la promoción de prácticas sostenibles a través de la comunicación y la educación (Definición propia).

- **Uso eficiente del agua:** refiere a la práctica consciente de minimizar el consumo de agua durante la producción artística y el mantenimiento de las instalaciones. Incluye la implementación de un Plan de Uso y Ahorro Eficiente (PUAE) que no solo conoce y monitorea la cantidad de agua utilizada en los procesos creativos y operativos, sino que también aplica medidas para reducir el consumo y la huella hídrica asociada con los eventos y actividades artísticas. Kemi Adeyeye, en su texto "Water Efficiency in Buildings: Theory and Practice" ofrece una comprensión amplia de cómo se puede mejorar el uso del agua en la construcción de espacios.
- **Aguares residuales:** refiere al tratamiento y reutilización de aguas residuales procedentes de lugares de espectáculos y festivales, como, por ejemplo, el uso

de sistemas de filtración para limpiar el agua usada en producciones que requieran efectos acuáticos.

- **Energía:** refiere al uso de energía verde y sistemas de iluminación de bajo consumo en teatros, salas de conciertos y durante festivales. Fomento del uso de equipos eficientes energéticamente y la integración de fuentes de energía renovable en la logística de eventos.
- **Emisiones atmosféricas:** refiere al control de emisiones en espectáculos al aire libre y en interiores, incluyendo el manejo de efectos especiales y pirotecnia para minimizar la contaminación atmosférica. Implementación de medidas para la reducción de la huella de carbono en giras y tours artísticos.
- **Residuos sólidos y basuras:** refiere a la promoción de prácticas de reciclaje y minimización de residuos en eventos artísticos, como el uso de materiales reciclables o biodegradables en decorados y escenografías. Implementación de sistemas de gestión de residuos en festivales para reducir el impacto ambiental.

Todos estos conceptos han sido abordados y desarrollados con amplia profundidad por la organización Julie's Bicycle, y su fundadora Alison Tickell.

Por otra parte, están también los marcos conceptuales de importantes procesos a nivel internacional como la *Estrategia de Ecologización del Programa Europa Creativa* de la Unión Europea (European Union, 2023) la cual también introduce conceptos pertinentes para este plan de intervención como:

- **Ecologización:** refiere a 1) proyectos que persiguen voluntariamente objetivos verdes de promover la sostenibilidad y luchar contra el cambio climático ya sea como su enfoque principal o junto con otros objetivos como la creación cultural o artística, innovación, inclusión social, etc., y 2) proyectos que toman decisiones e implementan actividades correspondientes para reducir su impacto ambiental.

- **Proyecto verde**, que persigue o persiguió 'objetivos verdes' de promover la sostenibilidad y luchar contra el cambio climático ya sea como su objetivo principal o junto con otros objetivos.
- **Requisitos verdes**, se refiere a los requisitos incluidos en las convocatorias de propuestas que los solicitantes deben abordar en la etapa de solicitud o durante las etapas de implementación, monitoreo y reporte del proyecto para alinear progresivamente los proyectos apoyados con los objetivos del Pacto Verde Europeo.
- **Movilidad verde**, se refiere a modos de transporte que buscan reducir su impacto ambiental e impacto sobre el cambio climático. La movilidad puede considerarse verde o más verde cuando se camina o se utilizan modos de transporte incluyendo bicicletas, bicicletas eléctricas o scooters, transporte público, coches eléctricos, coches de hidrógeno, uso compartido de coches o carpooling de coches de bajas emisiones, etc.
- **Sostenibilidad**, se refiere a los sectores que buscan adoptar prácticas más sostenibles ambientalmente y, con ello, minimizar sus impactos ambientales y de cambio climático para cumplir con los objetivos del Pacto Verde Europeo y los compromisos internacionales en la lucha contra el cambio climático, así como las preocupaciones y necesidades de sus audiencias, buscando prevenir el agotamiento de recursos naturales o físicos, y avanzando hacia operaciones neutrales en carbono en el futuro.

Evaluación del mercado

A continuación, se presentan los resultados del diagnóstico y análisis situacional realizado con la Dirección de Artes, el cual consistió además de la aplicación del instrumento de la RISE con los coordinadores de cada grupo, programa y área de la Dirección, de manera personalizada, en el envío de un cuestionario bajo metodología Likert, al equipo ampliado de la Dirección, como principal stakeholder de la implementación del modelo.

Además, es importante mencionar que se realizó consulta y revisión detallada de documentos estratégicos y de gestión de la Dirección tales como:

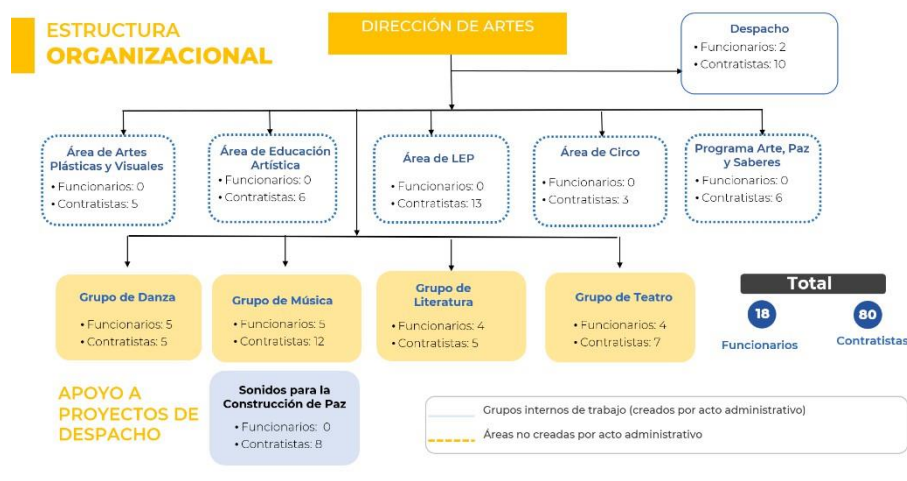
1. Presentación Dirección de Artes, con descripción de propósitos y proyectos principales de los grupos, áreas y programas que la integran.
2. Planes de Acción Anual: 2023 ejecutado y proyección PAA 2024 en implementación
3. Matriz de territorialización de acciones de la Dirección
4. Ejemplos presupuestos detallados de acciones que realiza la Dirección para la identificación de los recursos e insumos constantes en los que se invierte.

Direccionamiento estratégico y estructura Dirección de Artes

La Dirección de Artes del Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, *es la instancia encargada de concertar y diseñar las políticas e implementar los planes que propician la valoración social, el conocimiento, la práctica y el disfrute de las experiencias artísticas como un derecho de todos los colombianos; promueve los lenguajes básicos de la expresión artística: música, teatro y circo, literatura, danza y artes visuales y de las manifestaciones híbridas, propias de culturas ancestrales o las que surgen de la experimentación y la investigación contemporáneas; también es la responsable de incentivar la organización y concertación de las políticas culturales con los sectores artísticos y la sociedad civil* (Ministerio de Cultura, 2020).

A través de su Plan de Acción Anual -PAA, los diferentes grupos, áreas y programas que integran la Dirección (Ver Imagen 1) aportan al cumplimiento del objetivo misional, y a las metas relacionadas del Plan Nacional de Desarrollo que se encuentre vigente. Este PAA se materializa a través del desarrollo de proyectos y acciones dirigidos a públicos y territorios diferentes del país mediante convenios de asociación, la contratación de servicios profesionales y de apoyo, entre otros.

Figura 5 Estructura Dirección de Artes



Fuente: Presentación aportada por la Dirección de Artes con información actualizada a mayo 18 de 2023.

La Dirección de Artes, en diciembre del año 2023 tuvo una actualización en su estructura organizacional trasladando el Grupo de Literatura a la Biblioteca Nacional.

Dicho PAA se ejecuta mediante procesos sectoriales (de las artes y la cultura) descritos por el Plan Nacional de Cultura que incluyen:

- Creación
- Producción
- Educación, Formación y Aprendizaje
- Mediación, Circulación, Distribución y Divulgación
- Apreciación, Acceso y Consumo
- Investigación e Información

- *Transmisión de Saberes y Prácticas*
- *Salvaguardia y Protección*
- *Gestión, Gobernanza y Participación*

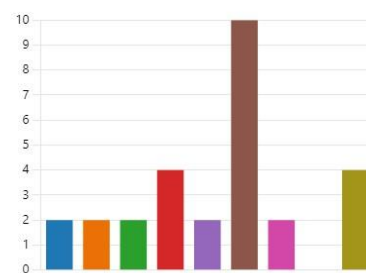
Estos procesos abarcan una amplia gama de actividades, formas de hacer y funcionar de las diferentes expresiones, manifestaciones y prácticas del patrimonio, las artes y la cultura, reflejando la integralidad y diversidad del sector. Para el caso de la Dirección de Artes, todo su capital humano, equipo de contratistas y funcionarios, apoya, acompaña o lidera, uno o varios de cada uno de los procesos descritos previamente. En el **Cuestionario de sostenibilidad ambiental y enfoque biocultural** realizado se tuvo una participación destacada de perfiles que acompañan el proceso *Investigación e información* de las diferentes áreas y grupos de la Dirección, y se detectó que no hay perfiles asociados a la salvaguardia y protección. Esta ausencia puede deberse a que se trata de un proceso que se asume más en el ámbito de la gestión del patrimonio y no tanto de las artes.

Figura 6 Participación por proceso en encuesta Sostenibilidad ambiental y enfoque biocultural Dirección de Artes

3. Selecciona el proceso que apoyas/acompañas/lideras en el área/grupo/programa al que perteneces:

Más detalles

● Creación	2
● Producción	2
● Educación, formación y aprendi...	2
● Mediación, circulación, distribuc...	4
● Apropriación, acceso y consumo	2
● Investigación e información	10
● Transmisión de saberes y práctic...	2
● Salvaguardia y protección	0
● Gestión, gobernanza y participa...	4



Fuente: Elaboración propia, equipo investigador.

Adicionalmente, se realizó un análisis de stakeholders de la Dirección de Artes para comprender el alcance en términos de relacionamiento, colaboración e impacto a comunidades que podría tener el modelo estratégico de sostenibilidad

ambiental. La caracterización de actores relevantes y grupos de interesados permitió identificar una red amplia y diversa de relacionamiento que comienza con actores internos y se expande hacia actores institucionales y no gubernamentales externos, para luego llegar a las ciudadanías.

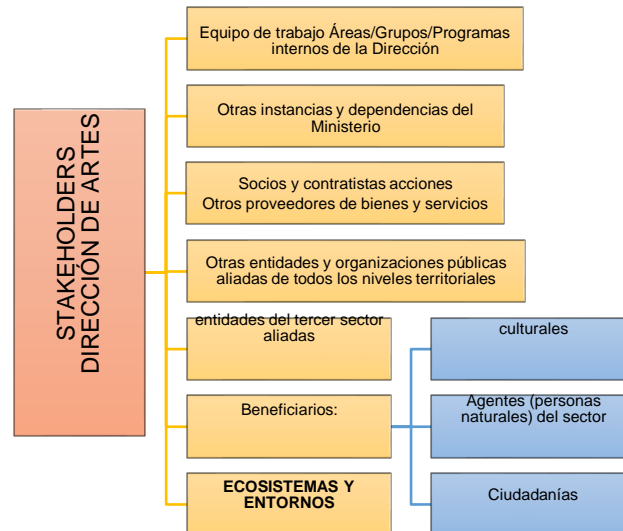
El reconocimiento de los miembros internos como actores principales en el desarrollo de las acciones indica una comprensión de la importancia de colaboración y alineación estratégica necesaria para la implementación del modelo. Así mismo, considerar otras dependencias del Ministerio y socios externos, como socios en convenio y proveedores de servicios, refleja la interdependencia y la necesidad de estrategias de gestión de stakeholders que abarquen toda la cadena de valor de las acciones que se desarrollan.

Por su parte, la participación de entidades públicas y privadas, así como organizaciones del tercer sector, que en ocasiones suman alianzas colaborativas necesarias, o simplemente de articulación, sugiere una gran facilidad para la inclusión de una mirada intersectorial de las acciones. Y como propósito y destino final de las acciones se contempla a los beneficiarios directos, como las organizaciones artísticas y agentes individuales, así como a la ciudadanía en general, resaltando el enfoque de servicio público y bien común de la Dirección de Artes.

Por último, se realizó mención a los "Ecosistemas y entornos", pues desde una perspectiva no antropocéntrica, los contextos territoriales (espacios naturales, rurales, urbanos) en los que se desarrollan las acciones, son intervenidos o influenciados al tiempo que también perfilan y orientan las acciones que ellos llevan a cabo.

Este mapa puede ser muy útil para el direccionamiento estratégico del modelo y en general de las políticas, y la gestión de relaciones y proyectos de la Dirección, teniendo en cuenta las voces participantes y la alineación con las necesidades y expectativas de un amplio espectro de actores.

Figura 7 Mapa de actores que inciden en el desarrollo de las acciones

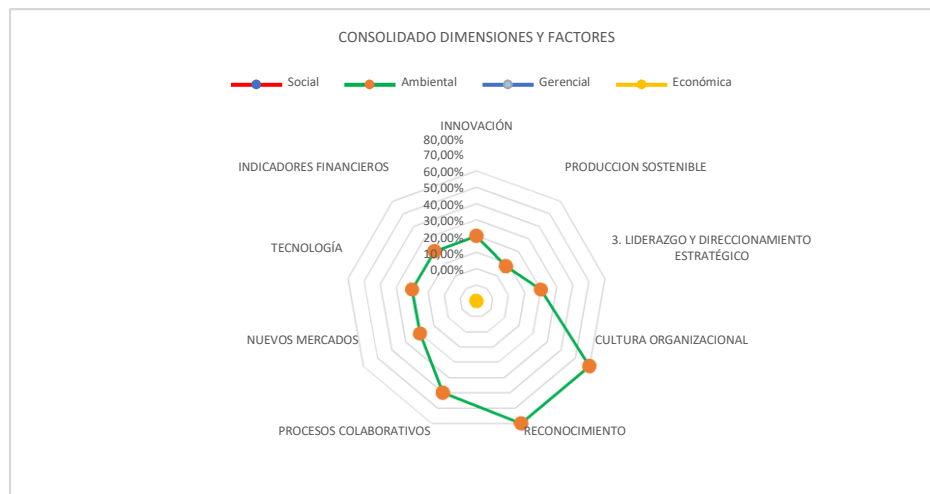


Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la Dirección de Artes

Referente a la aplicación del instrumento adaptado de la Ruta de Innovación y Sostenibilidad Empresarial- RISE, enfocada exclusivamente en la dimensión ambiental, y ajustada a los descriptores pertinentes, se pudo identificar a partir de las respuestas ofrecidas por las cabezas y líderes de cada grupo y área que hay reconocimiento de la importancia de la sostenibilidad ambiental como pilar fundamental, manifestado en el 80% de implicación del descriptor *cambio de paradigmas* y en la consciencia ambiental que los equipos pueden poseer. Así mismo, si bien hay un impulso hacia la innovación, que tuvo un notable 60% en la incorporación de prácticas sostenibles derivadas de colaboraciones, es importante mencionar que la adopción de criterios y medidas que permitan adoptar de

manera estructurada una cultura de innovación hacia la sostenibilidad ambiental aún es mínima, 40%. También, se identifican brechas significativas en la gestión ambiental, particularmente en las nociones de eficiencia de agua, aguas residuales, emisiones atmosféricas que actualmente carece de procesos establecidos para medirlos y gestionarlos, como lo demuestra un marcado 0%. Asimismo, la rendición de cuentas, tiene un bajo 20%, lo que subraya la urgencia de estrategias de mejora que incrementen la eficiencia ecológica y fomenten una mayor transparencia en las iniciativas de sostenibilidad. Estas áreas presentan oportunidades críticas para la Dirección de Artes, donde el fortalecimiento de medidas y la implementación del modelo estratégico de gestión ambiental podrían catalizar un progreso significativo hacia la sostenibilidad ambiental operativa de la entidad. En cuanto a la innovación tecnológica y la eficiencia energética, se percibe una incipiente integración, con un 20% en la adopción de energías limpias y eficientes. Sin embargo, la percepción de circularidad alcanza un 60%, reflejando una comprensión compleja de la importancia de los ciclos de vida sostenibles y la circularidad en las acciones de política cultura que se desarrollan.

Figura 8 Resultados consolidado dimensión ambiental - RISE Dirección de Artes



Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la Dirección de Artes

En el siguiente enlace se puede consultar el instrumento completo de la RISE aplicado a los coordinadores, así como la proyección inicial del plan de implementación del modelo: [https://mcultura-](https://mcultura-my.sharepoint.com/:x/g/personal/dgiraldo_mincultura_gov_co/ERBH6wHMmVdGg0cK5YD6biQBnig_WL31p9buY5hRo6wLrg?e=ySZNYR)

[my.sharepoint.com/:x/g/personal/dgiraldo_mincultura_gov_co/ERBH6wHMmVdGg0cK5YD6biQBnig_WL31p9buY5hRo6wLrg?e=ySZNYR](https://mcultura-my.sharepoint.com/:x/g/personal/dgiraldo_mincultura_gov_co/ERBH6wHMmVdGg0cK5YD6biQBnig_WL31p9buY5hRo6wLrg?e=ySZNYR)

Ahora bien, respecto a los resultados obtenidos de la encuesta sobre sostenibilidad ambiental y enfoque biocultural aplicada entre los diferentes profesionales pertenecientes a diferentes grupos y áreas de la Dirección, incluyendo teatro, circo, música, y educación artística, entre otros, se buscó evaluar las prácticas actuales y entender la percepción en cuanto a las prácticas de sostenibilidad ambiental y de enfoque biocultural en el desarrollo de sus acciones.

Los resultados en términos generales muestran un compromiso significativo con los derechos culturales, especialmente en su noción no antropocéntrica. Este dato es relevante ya que implica una concepción de la cultura que va más allá de la mera promoción de las prácticas artísticas y se adentra en la valoración de la diversidad biocultural y los sistemas de conocimiento tradicionales. En cuanto a la transformación de los vínculos humano-naturaleza y la sostenibilidad, que es parte del objetivo mega o de transformación de la visión estratégica de la Dirección con la implementación del modelo, el 66% de los encuestados señaló que existe una intención apenas implícita en sus actividades para la transformación de dicha relación. La circularidad, un concepto central en la sostenibilidad, parece estar en las etapas iniciales de implementación, pero aun no integrándola efectivamente en sus prácticas.

En el siguiente enlace se encuentran compiladas las respuestas recibidas a 26 de abril de 15 personas de la Dirección. Así como las preguntas formuladas del instrumento que va mucho más allá del enfoque en ecoeficiencia de la RISE:

- [Cuestionario sostenibilidad ambiental enfoque biocultural Dirección de Artes.xlsx](#)

Así mismo, a continuación, se presenta un breve informe gráfico de los resultados obtenidos:

- <https://forms.office.com/Pages/AnalysisPage.aspx?AnalyzerToken=r0HBYLqUMa43TEThr13qeW877WjxCtxZ&id=Tovyk1yTFEylrOSGI8H8I4OHmXjj2txGrCzrolK7xcBUNExXU01GS1UwOFZMVEVZSzy4N1RUIIHUS4u>

Plan de Intervención

El nuevo horizonte de acción sostenible para la Dirección de Artes con su modelo estratégico de sostenibilidad ambiental tiene un alcance y/o propuesta de recorrido por etapas que incluyen el corto, mediano y largo plazo; el cual se espera ejecutar a través de un conjunto de estrategias orientadas a metas y resultados considerables cualitativa y cuantitativamente. Con un enfoque sistémico, y una inversión aproximada de 600 millones anualmente y su alcance en un año por la dinámica de vigencias anuales del sector público, se espera que la transversalización del enfoque en sostenibilidad ambiental y biocultural impulse acciones como la creación de herramientas para la medición de la huella ecológica, específicamente adaptadas al ámbito artístico con un enfoque territorial diferencial, gestione conocimiento e información ambiental y climática para las Artes, fortalezca la biodiversidad intercultural y la promoción de culturas sostenibles.

Es importante aclarar que se trata de una proyección presupuestal global para acciones que responderían a diferentes estrategias, y por lo mismo son cuantificadas en una sola ocasión en la matriz (Ver tabla N° 4). Dicha proyección presupuestal ha sido construida a partir de los costos de servicios que la misma dirección en sus estudios de mercado contempla para otros fines.

Tabla 4 Resumen Modelo Estratégico de Sostenibilidad Ambiental – MESA por descriptores de la metodología RISE

1. INNOVACIÓN	Ecodiseño	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes.	Alta	\$	35.000.000	1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación	7	Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja	\$	70.000.000	1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño	4	Grupo de Infraestructura
		Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media	\$	100.000.000	1. Equipo de desarrollador web	6	Área de Sistemas
	Innovación en eficiencia energética	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Despacho Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura
	Circularidad	Estrategia 1: Fortalecimiento de la biodiversidad intercultural	Plataforma de interculturalidad	Alta	\$	15.000.000	1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Persona de apoyo	2	Dirección de Artes Todas las Áreas/grupos/programas
			Enfoque intercultural transversal a la Dirección (Especialmente en los procesos formativos)	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Persona de apoyo	6	Dirección de Artes Todas las Áreas/grupos/programas
	Agua - Uso eficiente	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura
		Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas
	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Dirección de Artes	
		Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura	
	Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas	
2. PRODUCCION SOSTENIBLE	Energía	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura
		Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas
	Emisiones Atmosféricas	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura
		Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas
	Residuos sólidos y/o Basuras	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes	Alta			1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Investigador experto en sostenibilidad 3. Diseño y diagramación		Dirección de Artes
			Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales	Baja			1. Equipo experto para el estudio de viabilidad y diseño		Grupo de Infraestructura
		Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO 3. LIDERAZGO Y	Rendición de cuentas en Desarrollo Sostenible	Estrategia 2: Innovación verde en espacios y actividades para las artes	Desarrollo de sistema de información georreferenciada para el sector artístico	Media	\$	150.000.000	1. Equipo de desarrollador web y experto en arquitectura de datos	8
Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes			Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media			1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas
			Diagnósticos y evaluaciones de impacto ambiental sostenible	Baja	\$	96.000.000	1. Responsable de enfoque biocultural Dirección de Artes 2. Experto en sostenibilidad y evaluación PNDA (2 perfiles)	8	Dirección de Artes
	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja	\$	200.000.000	1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones	9	Dirección de Artes	
4. CULTURA ORGANIZACIONAL	Cambio de paradigmas	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	
5. RECONOCIMIENTO	Trabajador con conciencia ambiental	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	
6. PROCESOS COLABORATIVOS	Proyectos colaborativos con enfoque en sostenibilidad	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	
		Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	
7. NUEVOS MERCADOS	Audiencias verdes	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	
8. TECNOLOGÍA	Technologies limpias	Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes	Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial	Media		1. Equipo de desarrollador web		Área de Sistemas	
9. INDICADORES FINANCIEROS	Protección y/o recuperación del entorno	Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles	1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales 2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible	Baja		1. Equipo coordinador del programa 2. Inversión desarrollo de acciones		Dirección de Artes	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la Dirección de Artes

MODELO ESTRATEGICO DE GESTIÓN PARA LA SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

DIRECCIÓN DE ARTES

MINISTERIO DE LAS CULTURAS, LAS ARTES Y LOS SABERES DE COLOMBIA

La sostenibilidad es un conjunto multisectorial y complejo de problemas que inevitablemente cruzan fronteras entre sectores y campos políticos.

Kangas et al, 2017

Introducción

El modelo de sostenibilidad ambiental propuesto para las acciones que realiza la Dirección de Artes parte del reconocimiento del estado actual de la pregunta en la Dirección. El modelo es orientativo para la gestión también en el diseño, desarrollo y evaluación de las acciones de la Dirección, si bien su alcance no es el de un manual o guía, si se espera sea un instrumento que puede orientar la concepción y funcionamiento general de la Dirección que tiene como fin último mejorar el impacto ambiental, posicionar a la dirección como una entidad responsable, educar y sensibilizar al sector.

Es importante precisar que el marco de referencia que se ha usado para el modelo, parte de los roles que pueden asumir las políticas culturales respecto a la sostenibilidad, propuestos por Kangas et al (2017). La elección de este marco responde a su relevancia y adecuación al contexto de las políticas culturales y a su enfoque en la dimensión ambiental de la sostenibilidad, promoviendo una reflexión sobre cómo la sociedad interactúa y se relaciona con el planeta. Este enfoque no solo reconoce las intersecciones entre cultura y medio ambiente, sino que también impulsa una redefinición activa de las políticas culturales para enfrentar los desafíos ambientales actuales.

Objetivos

General:

Fomentar una cultura de sostenibilidad ambiental dentro del sector de las artes, mejorando la interacción e integración de prácticas artísticas y culturales con la conservación del medio ambiente y la promoción de la biodiversidad, mediante la educación, la innovación y la gestión del conocimiento.

Específicos:

1. Mapear y fomentar prácticas artísticas ecológicas para fortalecer la diversidad cultural y ambiental.
2. Implementar directrices de sostenibilidad y un sistema de certificación verde en el sector artístico.
3. Desarrollar herramientas digitales para monitorear y gestionar la sostenibilidad ambiental en las artes.
4. Incorporar enfoques sostenibles y de biodiversidad en la educación y formación artística.

Principios

Interculturalidad para sostener la vida: Comprende la diversidad cultural, más allá de la importancia de su protección y salvaguardia, como herramienta y medio para resistir y transformar el sistema monocultural, antropocéntrico y hegemónico que ha producido los fuertes desequilibrios de la vida en el planeta y la exacerbación de los límites planetarios. El abordaje intercultural de las acciones de la Dirección permite la comprensión, valoración y reconocimiento de la existencia y coexistencia de múltiples formas de vida y cosmovisiones, tanto humanas como no humanas que pueden nutrir y aportar significativamente a transformar modelos de comportamiento, hábitos, y prácticas

por unos más conscientes y sostenibles de la vida en el planeta. La Interculturalidad propone una reconfiguración radical de las estructuras sociales, políticas y económicas, promoviendo una verdadera pluralidad que no sólo reconoce, sino que integra y valora las diferentes maneras de entender el mundo y de relacionarse con el entorno. Este principio aboga por un enfoque de coexistencia donde todas las formas de vida puedan permanecer, expresarse y contribuir a un sistema global más justo y sostenible. La interculturalidad se asume además como un factor necesario para que la diversidad cultural y la biodiversidad no sólo se preserven, sino que también se celebren y sean pilares en la construcción de un futuro común.

Ecocentrismo: Este enfoque se fundamenta en el reconocimiento de que la Tierra y todos sus habitantes, tanto humanos como no humanos, están intrínsecamente conectados y son interdependientes. El principio de ecocentrismo aboga por una reconsideración de las actividades humanas y políticas culturales desde una perspectiva que prioriza el cuidado y la sostenibilidad del ecosistema global. Se compromete a integrar y valorar las necesidades ecológicas en todas las decisiones, asegurando que los modos de organización y funcionamiento social y económico de las sociedades humanas no comprometa la capacidad de los ecosistemas para regenerarse y sostener la vida en todas sus formas. Este principio impulsa un cambio hacia políticas y prácticas que verdaderamente respeten y celebren la biodiversidad, y que reconozcan el valor de todas las especies en la contribución a un mundo sostenible.

Este principio puede servir como una guía ética y operativa para la toma de decisiones en diversos ámbitos, impulsando una visión del mundo que valora y protege la biodiversidad y los sistemas naturales como componentes esenciales de la cultura y el bienestar humano.

Principio de circularidad cultural: Este principio sostiene que las políticas culturales deben diseñarse y operarse bajo un modelo de generación de valor continuo que integre

dimensiones culturales, sociales y ambientales; de crear sistemas culturales que sean regenerativos. Fomenta el diseño de estrategias, planes, programas y acciones que contemplan la retroalimentación continua y la revalorización de recursos, de prácticas que refuercen la sostenibilidad.

Se basa en el concepto de economía circular, aplicado al ámbito cultural, donde cada elemento, ya sea material o inmaterial (como ideas, prácticas artísticas, conocimientos tradicionales), es valorado y reutilizado en ciclos continuos, minimizando el desperdicio y la extracción de nuevos recursos. El Principio de Circularidad Cultural promueve prácticas que no solo preservan y revitalizan el patrimonio cultural, sino que también fomentan la innovación dentro de los límites de lo ecológicamente sostenible y socialmente justo. Este enfoque impulsa la colaboración entre diferentes sectores culturales y otros campos para desarrollar soluciones creativas que respondan a los desafíos ambientales y sociales, asegurando que las prácticas culturales contribuyan activamente a la sostenibilidad del planeta y al bienestar de todas las comunidades.

Además, la circularidad cultural promueve un funcionamiento en red, incentivando modelos de colaboración y corresponsabilidad entre los diversos actores involucrados, desde creadores culturales hasta instituciones y comunidades. Este enfoque no solo busca la eficiencia y la reducción de desperdicio, sino que también se centra en fortalecer la resiliencia y adaptabilidad de las comunidades y ecosistemas culturales, contribuyendo así a un desarrollo más holístico y sostenible.

Direccionamiento estratégico

Estrategia 1. Fortalecimiento de la Biodiversidad Intercultural

Se centra en ampliar y profundizar el reconocimiento y valoración de la diversidad cultural en Colombia, haciendo énfasis en manifestaciones, prácticas y expresiones

artísticas que tienen vínculos de cuidado e interdependencia con la naturaleza. A través del mapeo de biodiversidad cultural y la creación de plataformas de interculturalidad, esta estrategia fomenta diálogos y colaboración entre comunidades y colectivos portadoras y/o promotoras de alternativas de vida al modelo antropocéntrico y capitalista predominante. También, concibe la incorporación de la perspectiva intercultural en los programas y acciones de formación y mediación que adelanta la Dirección.

Acciones:

1. Mapeo de Biodiversidad Cultural en Colombia:

- **Objetivo:** Desarrollar un proceso de investigación-creación que genere un mapeo de las prácticas y manifestaciones artísticas del país relacionadas con el cuidado de la tierra, con especial atención en las comunidades étnicas.
- **Descripción:** Este mapeo buscará no solo reconocer y valorar estas prácticas, sino también promoverlas como elementos clave para dar respuesta a la crisis ambiental actual. Este mapeo se realizará en colaboración con entidades del sector cultural como el ICANH, así como entidades de otros sectores como Ambiente y Desarrollo Sostenible, Interior, Igualdad y Equidad, etc.

2. Plataforma de Interculturalidad:

- **Objetivo:** Establecer un espacio virtual o físico permanente que funcione como centro de encuentro, intercambio y colaboración entre colectivos y comunidades que practican y promueven concepciones de mundo alternativas.
- **Descripción:** Esta plataforma facilitará el diálogo intercultural y permitirá la integración de estas prácticas en otros circuitos artísticos y culturales, desafiando y enriqueciendo el discurso predominante con perspectivas

alternativas y sostenibles. También se asume como una apuesta que facilita el intercambio y la colaboración entre artistas y comunidades de diferentes culturas, y la realización de eventos y festivales que celebren la diversidad cultural y promuevan el entendimiento mutuo y el respeto intercultural.

3. Enfoque Intercultural Transversal:

- **Objetivo:** Integrar el enfoque intercultural en todas las acciones de la Dirección, especialmente en los procesos formativos y de mediación que desarrolla.
- **Descripción:** Esto incluirá la revisión y adaptación de metodologías y currículos para incorporar y reflejar diversas perspectivas culturales que respeten y promuevan el cuidado del medio ambiente como parte integral de los procesos formativos. Se enfocará en desarrollar competencias que permitan a los participantes actuar como agentes de cambio hacia modelos de vida más conscientes y sostenibles.

Estrategia 2: Innovación Verde en Espacios y Actividades para las Artes

Esta estrategia consolida esfuerzos para integrar la sostenibilidad en el corazón de los espacios y actividades culturales, utilizando una combinación de directrices, incentivos, y reconocimientos para fomentar prácticas ambientales responsables en el sector de las artes. Se busca transformar tanto las infraestructuras físicas como los procesos creativos y operativos, para que el sector de las artes contribuya activamente a la sostenibilidad ambiental y al bienestar ecológico.

Acciones:

- 1. Diseño e implementación del manual y guía de sustentabilidad para el sector de las artes:**

- **Objetivo:** Establecer un conjunto comprensivo de directrices que orienten a las organizaciones y profesionales del arte sobre cómo integrar la sostenibilidad en sus operaciones, eventos y prácticas creativas.
- **Descripción:** Desarrollar un manual práctico que abarque temas como eficiencia energética, gestión de residuos, selección de materiales sostenibles y minimización del impacto ambiental. Este manual servirá como una herramienta esencial para educar y guiar al sector hacia prácticas más verdes.

2. Fomento de la innovación en sostenibilidad ambiental para el sector de las artes:

- **Objetivo:** Incentivar la adopción de prácticas sostenibles a través de líneas de fomento especializadas y la adecuación de condiciones en los programas existentes.
- **Descripción:** Crear fondos y líneas de apoyo financiero específicamente diseñados para proyectos que integren la sostenibilidad ambiental en el arte. Además, adaptar los criterios de participación en programas ya existentes para favorecer iniciativas que demuestren compromiso con la sostenibilidad, asegurando que estos incentivos alineen las prácticas artísticas con principios ecológicos.

3. Certificaciones verdes para espacios y actividades culturales:

- **Objetivo:** Reconocer y promover instituciones y eventos culturales que alcanzan altos estándares de sostenibilidad.
- **Descripción:** Implementar un sistema de certificación ambiental que evalúe y destaque a aquellos espacios y actividades que cumplen o superan criterios de sostenibilidad preestablecidos. Este reconocimiento no solo sirve como un incentivo para adoptar prácticas verdes, sino que

también eleva la conciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad en el sector cultural.

Estrategia 3: Gestión del conocimiento e información ambiental y climática para las Artes

Esta estrategia se enfoca en desarrollar y mejorar los sistemas de información georreferenciada que recopilan y organizan datos sobre la interacción entre el medio ambiente y el sector artístico. Busca no solo documentar cómo los factores ambientales influyen y afectan las actividades y espacios artísticos, sino también promover y registrar iniciativas artísticas que tienen propósitos ambientales, como la restauración ecológica y la educación ambiental. Esta estrategia también implica la realización de diagnósticos y evaluaciones periódicas para medir el impacto de las intervenciones artísticas en la conservación y el cuidado del medio ambiente.

Acciones:

1. Desarrollo de sistema de información georreferenciada para el sector artístico:

- **Objetivo:** Crear y mantener un sistema que recopile, organice y georreferencie datos sobre la influencia y afectaciones ambientales en las actividades y espacios para las artes.
- **Descripción:** Este sistema servirá para monitorear cómo los factores ambientales afectan el desarrollo y funcionamiento de las actividades artísticas, y para promover iniciativas que busquen mitigar impactos negativos o restaurar ecosistemas. Asegurará que la información recopilada sea accesible y relevante para una amplia gama de audiencias, facilitando la toma de decisiones informadas y la promoción de prácticas sostenibles en el sector artístico.

- Integrar en el mismo sistema de información datos sobre proyectos artísticos que fomenten la restauración ecológica, la educación ambiental, y otras prácticas sostenibles. Este componente buscará no solo documentar estas iniciativas, sino también facilitar la colaboración y el intercambio de conocimientos y prácticas eficaces entre artistas y organizaciones ambientales.

2. Desarrollo de una herramienta web para medición de huella ecológica especializada en sector artístico con enfoque territorial diferencial:

- **Objetivo:** Proporcionar a la Dirección de Artes y a las organizaciones y artistas una herramienta accesible para medir su huella ecológica y obtener recomendaciones personalizadas para reducirla.
- **Descripción:** Desarrollar un sitio web tipo calculadora de carbono que sea fácil de usar, donde las entidades del sector artístico puedan ingresar datos específicos sobre sus actividades y recibir automáticamente estimaciones de su huella de carbono junto con consejos prácticos y adaptados para implementar reducciones significativas en sus impactos ambientales.

3. Diagnósticos y evaluaciones de impacto ambiental:

- **Objetivo:** Realizar evaluaciones periódicas que midan el impacto de las actividades artísticas en la conservación ambiental y la recuperación post-desastre.
- **Descripción:** Mantener actualizados diagnósticos y llevar a cabo evaluaciones periódicas, incluyendo Evaluaciones de Necesidades de Recuperación Post Desastre (PDNA), para entender mejor cómo las intervenciones artísticas pueden contribuir a la conservación ambiental y responder efectivamente a situaciones de crisis. Estas evaluaciones

ayudarán a guiar futuras acciones y a ajustar estrategias para maximizar su efectividad y sostenibilidad.

Estrategia 4: Fortalecimiento y promoción a las culturas sostenibles

Esta estrategia se centra en fomentar la sostenibilidad a través de las prácticas, experiencias y manifestaciones artísticas, que desde la formación, creación y circulación se centran en temas de sostenibilidad ambiental. Se concibe como un programa integral que fortalece y promueve iniciativas artísticas relacionadas con la conservación ambiental y la biodiversidad, mediante el intercambio de saberes y la colaboración. Esta estrategia se complementa con la optimización de infraestructuras culturales y la implementación de laboratorios de innovación que promuevan la experimentación y desarrollo de nuevas ciudadanía ecológicas.

Acciones:

1. Acciones de intercambio y transmisión de saberes, formación continua en biocultura y gestión sostenible de proyectos culturales:

- **Objetivo:** Fortalecer las experiencias de artistas, gestores y demás agentes culturales en sostenibilidad y enfoque biocultural.
- **Descripción:** Desarrollar y promover programas de intercambio y formación que integren prácticas sostenibles, ofreciendo herramientas y conocimientos que vinculen las prácticas culturales con la conservación ambiental.

2. Promoción de comunidades de conocimiento y práctica artística sostenible:

- **Objetivo:** Facilitar el intercambio de experiencias y mejores prácticas entre artistas, sabedores, y expertos en medio ambiente a nivel local y global y visibilizar sus contenidos y creaciones.
- **Descripción:** Desarrollo y fortalecimiento de redes y plataformas de colaboración que unen a artistas, sabedores culturales, y expertos

ambientales de diversas regiones, para facilitar el intercambio de experiencias y prácticas sostenibles, la visibilidad y el impacto de estas apuestas.

Otra línea de trabajo será la difusión de contenidos y creaciones que resalten la importancia de la sostenibilidad en las artes, visibilizando estos mensajes, voces y obras para que sean reconocidas y valoradas a nivel local y global.

3. Optimización y multiplicación de infraestructuras culturales sostenibles en espacios dialogantes con la naturaleza:

- **Objetivo:** Adaptar y multiplicar infraestructuras culturales para que estén en armonía con sus entornos naturales.
- **Descripción:** Implementar principios de diseño ecológico en la creación de nuevos espacios y la adaptación de los existentes, fomentando entornos que reflejen las prácticas bioculturales y sirvan como modelos de sostenibilidad.

4. Laboratorios de Innovación Cultural y Ambiental:

- **Objetivo:** Fomentar la creatividad y la integración de las artes en la sostenibilidad ambiental.
- **Descripción:** Crear espacios de experimentación donde artistas y expertos de diversos campos puedan colaborar en el desarrollo de soluciones creativas a desafíos ambientales y climáticos.

Cuadro de mando

Para aportar a la supervisión y seguimiento al progreso y garantía de la alineación con los objetivos estratégicos establecidos, se presenta el siguiente cuadro de mando integral para el Modelo Estratégico de Sostenibilidad Ambiental de la Dirección de Artes - MESA. Este cuadro de mando sirve especialmente como herramienta de monitoreo dinámica, para la ejecución de las estrategias y el cumplimiento de los indicadores asociados. Cabe

aclarar que el tema financiero en este cuadro de mando no está planteado de forma rígida en tanto la inversión en el modelo o no será asunto de la planeación de la Dirección para la vigencia 2025:

[CUADRO DE MANDO MODELO ESTRATÉGICO SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL.xls](#)

Recomendaciones

Para asegurar una implementación adecuada del modelo se proponen las siguientes recomendaciones:

- Contar con y formar un equipo interesado en sostenibilidad ambiental, compuesto por miembros con experiencia en gestión ambiental, ecodiseño y legislación ambiental, que lidere y asegure la implementación de las estrategias. Este equipo también requerirá formación continua para mantenerse actualizado sobre las mejores prácticas y tecnologías emergentes en el campo.
- Implementar un sistema integral de información y monitoreo cualitativo y cuantitativo que permita realizar seguimiento a los indicadores asociados con cada estrategia. El sistema debe permitir la recopilación, análisis y reporte de datos, facilitando la toma de decisiones informadas y la adaptación de estrategias en tiempo real.
- Establecer alianzas con entidades gubernamentales y ONGs; con organizaciones ambientales, instituciones educativas y otras entidades culturales para compartir conocimientos, recursos y buenas prácticas. Estas colaboraciones pueden proporcionar nuevas perspectivas y enfoques para mejorar la sostenibilidad dentro del sector artístico.

- Aplicar una metodología de gestión de proyectos para cada acción estratégica, definiendo claramente alcances, tiempos, presupuestos y responsables. Se recomienda el uso de herramientas de gestión de proyectos, como el PMBOK o metodologías ágiles, para asegurar una ejecución eficiente y flexible de las acciones planificadas.
- Realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de las estrategias implementadas y hacer ajustes según sea necesario. Se deben establecer mecanismos de retroalimentación que permitan la mejora continua del modelo estratégico y la incorporación de innovaciones o cambios en las políticas ambientales.

Conclusiones

Hablar de sostenibilidad refiere un campo complejo y multisectorial donde inevitablemente deben confluír diversos sectores y actores políticos, económicos y sociales. En este sentido, la pregunta por la sostenibilidad ambiental en la Dirección de Artes enfrentó durante este proceso dos barreras significativas, una vinculada a fuerzas externas y otra de carácter intrasectorial:

- Es claro que para los sectores relacionados de manera directa (por tradición) con la sostenibilidad, como los de energía, ambiente, vivienda, economía y gestión de riesgos, la relación entre las prácticas artísticas y la sostenibilidad aún no es evidente. Esta falta de claridad podría atribuirse a la tradicional forma de abordar los problemas; o a una comprensión insuficiente del papel que la cultura y las artes desempeñan en la vida de personas y comunidades; y/o a la percepción recurrente de la cultura como un sector secundario y no esencial en la crisis planetaria.
- Por otro lado, existe una resistencia interna de los agentes de las artes, que se refleja en la Dirección de Artes, por su instrumentalización. Esta perspectiva sostiene que las artes deben ser valorada por sí mismas, y no como un instrumento para lograr objetivos de otros sectores. En este contexto, la propuesta de establecer una conexión entre artes y la sostenibilidad ambiental para fomentar futuros sostenibles se interpreta como una nueva forma de instrumentalizarlas.

Ahora bien, en cuanto a los resultados de esta intervención podemos reconocer como de alto valor la consciencia que hay entre el equipo de la Dirección sobre las problemáticas ambientales y la necesidad de capacitarse en sostenibilidad. El reconocimiento de la importancia de la sostenibilidad ambiental y la consciencia ambiental de los equipos indica un terreno fértil para implementar acciones estratégicas que profundicen en la comprensión y aplicación práctica de prácticas sostenibles.

Los resultados del diagnóstico señalan brechas en la gestión y medición ambiental, especialmente en los ámbitos de eficiencia de agua, tratamiento de aguas residuales y gestión de emisiones atmosféricas. Esto sugiere una oportunidad clave para desarrollar e implementar herramientas específicas que permitan medir, monitorear y gestionar estos aspectos críticos. Un sistema de información ambiental bien estructurado es esencial para tomar decisiones informadas y para evidenciar la mejora continua en el impacto ambiental de las actividades culturales.

El concepto de circularidad aparece con un nivel de reconocimiento del 60%, lo que indica que la Dirección de Artes ya tiene una comprensión fundamental de la importancia de los ciclos de vida sostenibles. Sin embargo, esto necesita ser traducido en acciones operativas concretas y prácticas sistemáticas que integren la circularidad y la eficiencia de los recursos en todos los niveles de la organización.

Referencias

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (2023). Estrategia Nacional de Cooperación Internacional de Colombia 2023-2026.

https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2023-11/ENCI_2023.pdf

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (2021). Análisis de la Cooperación Internacional en Colombia.

<https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2022-12/Ana%CC%81lisis.pdf>

Baltà J. y Bashiron H. (2022). Cultura, medio ambiente y emergencia climática Cómo actuar en el ámbito de la gestión y políticas culturales locales. Diputación Barcelona.

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (2004). Agenda 21 de la cultura: Un compromiso de las ciudades y los gobiernos locales con el desarrollo cultural. CGLU.

<https://agenda21culture.net/es/documentos/agenda-21-de-la-cultura>

Comisión Nacional de Territorios Indígenas (2020). Sistema de Información Geográfica (SIG). <https://www.cntindigena.org/recursos/>

Departamento Nacional de Planeación (2022). Plan Nacional de Desarrollo 2022 – 2026 Colombia Potencia Mundial de la Vida.

Departamento Nacional de Planeación (2023). La acción climática en Colombia y la actuación desde las ciudades.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PublishingImages/Planeacion-y-desarrollo/2023/noviembre/pdf/la-accion-climatica-en-colombia-y-la-actuacion-desde-las-ciudades.pdf>

Dessein, J., Soini, K., Fairclough, G. and Horlings, L. (2015). Culture in, as and for Sustainable Development. Universidad de Jyväskylä y Acción COST IS 1007.

Duxbury, N., Kangas, A., & De Beukelaer, C. (2017). Cultural policies for sustainable development: four strategic paths. *International Journal of Cultural Policy*, 23(2), 214–230.

<https://doi.org/10.1080/10286632.2017.1280789>

European Unión (2023). Greening of the Creative Europe Programme Good environmental practices guide for Creative Europe Programme.

<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/2204b297-f52d-11ed-a05c-01aa75ed71a1/language-en/format-PDF/source-search>

Grupo Banco Mundial (2023). Informe sobre Clima y Desarrollo de Colombia

<https://documentos.bancomundial.org/es/publication/documents-reports/documentdetail/099072023124015474/p1781040f920a400809a2c09e70149f435b>

Hawkes, J. (2001). The Fourth Pillar of Sustainability Culture's essential role in public planning. Common Ground Publishing Pty Ltd in association with the Cultural Development Network (Vic).

Hristov, I. and Chirico, A. (2023). The cultural dimension as a key value driver of the sustainable development at a strategic level: an integrated five-dimensional approach. *Environment, Development and Sustainability*, 25, 7011 – 7028.

<https://doi.org/10.1007/s10668-022-02345-z>

IDEAM y PNUD (2017). Proyecto Tercera comunicación nacional de Colombia a la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático.

Instituto Distrital de las Artes-Idartes (2022). Guía de Sustentabilidad para Teatros y Festivales.

Ley 397 de 1997. Por la cual se desarrollan los artículos 70, 71 y 72 y demás artículos concordantes de la Constitución Política y se dictan normas sobre patrimonio cultural, fomentos y estímulos a la cultura, se crea el Ministerio de la Cultura y se trasladan algunas dependencias. 7 de agosto de 1997. RD N.43102.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Cultura. (2023). Cultura y cambio climático. Aproximación conceptual y abordaje en el contexto Argentino.

Ministerio de Cultura de Colombia (2020) Página web Dirección de Artes.

<https://www.mincultura.gov.co/areas/artes/quienes-somos/Paginas/default.aspx>

Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes de Colombia (2024). Plan Nacional de Cultura 2024 – 2038.

Sabatini, F. (2019). Culture as Fourth Pillar of Sustainable Development: Perspectives for Integration, Paradigms of Action. *European Journal of Sustainable Development*, 8 (3), 31 - 40. <https://doi.org/10.14207/ejsd.2019.v8n3p31>

Stockholm Resilience Centre (2023). Planetary boundaries. <https://www.stockholmresilience.org/research/planetary-boundaries.html>

United Nations. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2015). <https://www.refworld.org/legal/resolution/unga/2015/en/111816>

Zheng, X., Wang, R., Hoekstra, A. Y., Krol, M. S., Zhang, Y., Guo, K., and Sanwal, M. (2021). Consideration of culture is vital if we are to achieve the Sustainable Development Goals. *One Earth*, 4, 307–319. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2021.01.012>