



BOGOTÁ



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

ANÁLISIS DE CONTEXTO

Secretaría Distrital de
Cultura, Recreación
y Deporte

PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2020 / 2024

ANEXO 1 / ANÁLISIS DE CONTEXTO PEI

| | |
|---------------------------------------|----|
| 1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO | 3 |
| 1.1 Factores Claves De Éxito..... | 3 |
| 1.2 Análisis PESTAL..... | 6 |
| 1.2.1 Variables Políticas..... | 6 |
| 1.2.2 Variables Económicas..... | 8 |
| 1.2.3 Variables Sociales..... | 10 |
| 1.2.4 Variables Tecnológicas..... | 12 |
| 1.2.5 Variables Ambientales..... | 15 |
| 1.2.6 Variables Legales..... | 17 |
| 1.3 Análisis Matricial DOFA..... | 19 |
| BIBLIOGRAFÍA | 22 |

1. ANÁLISIS DEL CONTEXTO

El análisis del contexto externo o escenario externo consiste en una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel local, regional, nacional o mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa una entidad. Este análisis del entorno tiene como finalidad identificar y evaluar oportunidades, amenazas, riesgos y factores que afectan a su desempeño, los cuales deben abordarse, controlarse o lograrse.

Para el desarrollo del Plan Estratégico de la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte de Bogotá, PEI 2020-2024, se analizan los efectos causales de manera deductiva. De esta manera se construye un marco de análisis de dos elementos, por principio la identificación de factores claves de éxito y en segundo lugar, el análisis de variables PESTAL.

1.1 Factores Claves de Éxito

Para empezar a determinar qué factores de éxito influyen en el contexto de las diferentes funciones y objetivos de la entidad, se fundamenta en la teoría de Henry Mintzberg y el concepto de las 5P de la estrategia (Mintzberg, 2013). Analizando estrategias como Planes, Pautas de Acción, Patronos, Posiciones y Perspectivas, esta es una opción de carácter estratégico para adaptar el análisis al sector público.

Para determinar factores se compara a la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte de Bogotá D.C. SCRCD con las diferentes entidades con valores misionales similares de otros países que también tienen a su cargo ciudades capitales además de una historia, cultura e idiosincrasia que con una cosmovisión similar nos muestran tendencias internacionales en las cuales se establecen factores de múltiples dimensiones, trabajos conjuntos que han establecido progresos o elementos de éxito en sus planes, pautas de acción, patronos, posiciones y perspectivas de carácter estratégico.

Así, se cuenta con el estudio del Plan Estratégico Participativo 2035 de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina (CGLU, 2020), el Plan Estratégico de la Secretaría de Gobernación para la Cultura y Desarrollo de la Ciudad de México (Secretaría de Gobernación para el Desarrollo y la Cultura Ciudad de México, 2019), el Plan Estratégico de la Secretaría de la Cultura de Quito, Ecuador (Secretaría de la Cultura, Quito, 2016) y el Plan Estratégico del Ayuntamiento de la cultura de la Ciudad de Barcelona (Ayuntamiento de la Cultura de Barcelona, España, 2018-2030).

A continuación se presenta la estructura por medio de un cuadro comparativo de factores claves de éxito, donde en el recuadro gris se muestra el factor clave identificado y en recuadro blanco la relevancia del mismo o su utilidad como factor emergente para la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte, que actualmente su enfoque está orientado a la reactivación económica y el desarrollo frente la pandemia y “nueva normalidad”, con el fin de fortalecer las capacidades de adaptación a posibles amenazas y oportunidades para proyectar a Bogotá D.C. y la SCRCD en el entorno internacional dentro de sus actuaciones locales.

Tabla 1: Factores Claves de Éxito – Planes estratégicos Locales

| FACTORES CLAVES DE ÉXITO – PLANES ESTRATÉGICOS LOCALES | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planes de Cultura asociados a Planes de Turismo | Entendiendo el turismo como motor de gestión cultural y desarrollo económico, Bogotá en su Conpes DC 02, establece para la SCRD la política para la promoción de industrias culturales, donde se expone el turismo como uno de los principales actores para el desarrollo de políticas públicas bajo la ley 1834 de 2017 y el Conpes 3659 de 2010. Así mismo, desde el nivel Nacional con la “Política nacional para la promoción de las industrias culturales en Colombia” la SCRD deberá trabajar de manera conjunta con la industria creativa y de turismo para promover sus iniciativas y contribuir al desarrollo económico apoyando a la industria del sector. |
| Planes Estratégicos que incluyen o contienen un plan de comunicaciones Integradas para su promoción y difusión | Uno de los elementos tendenciales más notorios se encuentra en la integración de planes de comunicación en los planes estratégicos, a través del desarrollo de canales de comunicación entre la administración pública y los ciudadanos. Así, para la SCRD un plan de comunicaciones integradas promovería el desarrollo de mecanismos para participación ciudadana, así como el fortalecimiento de estrategias de divulgación y conservación de actividades culturales y conservación del patrimonio. |
| Planes de Desarrollo distrital de Cultura, Recreación y Deporte asociados a un Plan Estratégico de Transporte | El uso y planificación del transporte se identifica como posible oportunidad frente a la promoción de rutas deportivas, culturales y recreativas como parte del diseño de experiencias que apoyen una movilidad sostenible de la ciudad y fomenten el acceso a la cultura. Así, el Conpes DC 03 tiene como segunda línea estratégica, la cercanía a los proyectos de transporte que se constituye como un factor relevante para la sostenibilidad y desarrollo cultural y recreativo. Desde el Conpes 04, se analiza como uno de los productos estructurales esperados. De igual forma, el Conpes 06, identifica el desarrollo de transporte sostenible asociado a programas ambientales y a la promoción del deporte través de actividades focalizadas e inclusivas vinculadas con la mitigación de problemáticas y conflictos de la ciudadanía. |
| Desarrollo de Planes Estratégicos de Cultura Integrados con Educación Ecológica | El cambio cultural de la ciudadanía frente al cuidado ambiental requiere de un trabajo cercano entre el sector Cultura y el sector Ambiente. Se evidencian oportunidades de trabajo conjunto, desde la mirada de la cultura ciudadana. Para la SCRD se evidencia la posibilidad de integración y fortalecimiento a través del cumplimiento de acciones pactadas en el Conpes DC No.13 y la Política pública de educación ambiental 2019 -2030. |
| Desarrollo de Planes Estratégicos de Cultura, recreación y deporte como estrategia de Integración de Comunidades vulnerables | La disminución de brechas socio económicas representa retos para la convivencia, por tanto, los planes de integración de comunidades vulnerables han probado ser de gran éxito en diferentes casos internacionales. Desde los Conpes DC 08 y11, la SCRD tiene la oportunidad de formular e implementar acciones y estrategias para garantizar la conservación y el enriquecimiento de la creación de expresiones culturales, el ejercicio del deporte y la conservación del patrimonio cultural para la mejora continua y el soporte a la integración de comunidades vulnerables. |
| Planes Estratégicos distritales del sector con un componente exclusivamente de Educación Cívica | Desde la Unesco se conoce la necesidad de educación cívica para Latinoamérica como un factor crítico de desarrollo. En Bogotá el Conpes DC 10 y el Conpes DC 13 contienen componentes de educación cívica como parte de la cultura ciudadana transversal para todos los planes. |

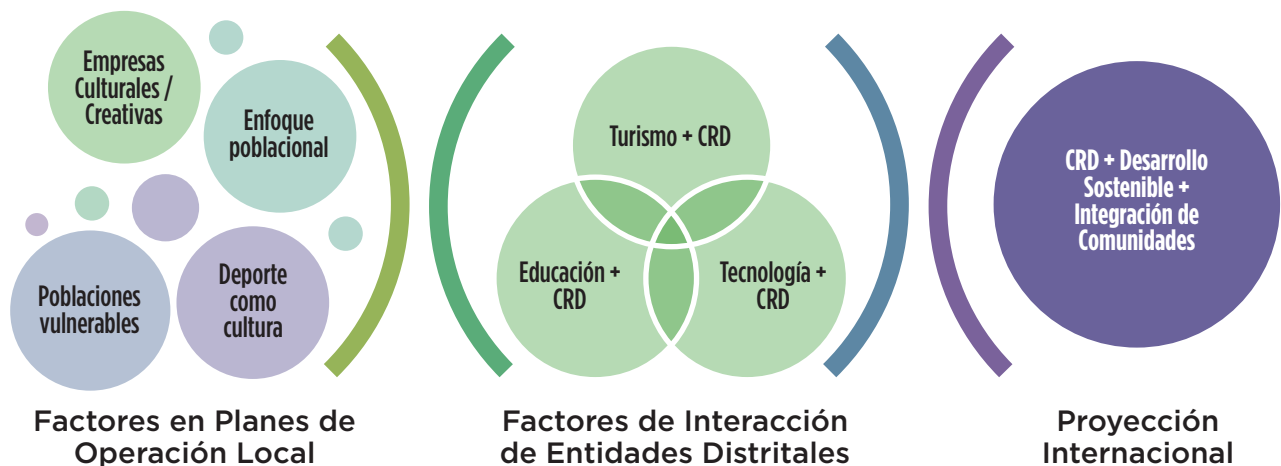
FACTORES CLAVES DE ÉXITO - PLANES ESTRATÉGICOS LOCALES

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Planes Estratégicos del sector articulados con los Planes Estratégicos de Seguridad Pública</p> | <p>El balance de un bienestar social y económico es resultado de un ciclo sistémico donde el desarrollo sin lugar a dudas parte en gran medida de la seguridad. Por ello la necesidad de alinear planes de seguridad con planes culturales, deportivos y recreativos evidenciados en la dimensión 3 de convivencia y cultura de paz del índice de cultura ciudadana, y de la alta relación con los proyectos de transformación cultural que asocian seguridad ciudadana a ámbitos de diversidad e interculturalidad, construcción social del territorio.</p> |
| <p>Planes Estratégicos de Cultura, Recreación y Deporte integrados a los Planes Estratégicos de TIC's</p> | <p>La necesidad de adaptación a nuevas tecnologías y el desarrollo propio en tecnologías de información y comunicación es un factor crítico para el desarrollo del sector tanto privado como público. En Bogotá la política pública de ciencia, tecnología e innovación no tiene asociación con ninguna entidad del sector cultura Conpes DC 04, sin embargo, este es un eje transversal para la ciudad que integra acciones de gobierno abierto y transparencia.</p> |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

Como se observa en el anterior cuadro, desde los Conpes DC en los que participa directamente la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte, se puede interpretar la necesidad de integración entre los planes de la institución y el sector para establecer más y mejores líneas de desarrollo con otras entidades distritales en áreas de turismo, seguridad ciudadana, tecnología y ambiente, que en sí mismas tienen un fundamento en educación y cultura. Por lo cual, Bogotá tiene las herramientas y trabajos en desarrollo en donde la SCR D tiene una posición de liderazgo como institución integradora de comunidades y oportunidades únicas para el desarrollo y proyección internacionales, especialmente para ecología y tecnología frente a los factores clave de éxito presentados.

Ilustración 1: Resumen Despliegue de Factores Claves de Éxito



Fuente: Elaboración propia Uninorte

1.2 Análisis PESTAL

Para el desarrollo de la herramienta PESTAL se toman elementos relevantes del entorno analizando variables políticas, económicas, tecnológicas, ambientales y legales que son importantes para la Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte con el fin de implementar el proceso de planeación estratégica institucional que permitan alcanzar los objetivos y metas de la entidad. Para profundizar y puntualizar que factores constituyen mejores estrategias para el proceso estratégico, se debe complementar la herramienta PESTAL.

Se debe entender cada una de las variables: Política, Económica, Social, Tecnológica y Legal como un sub-sistema del entorno (entradas del sistema, procesos, salidas del sistema y retroalimentaciones), esto es importante para comprender la causalidad de las variables frente a la relevancia e impacto para la SCR D. Lo anterior permite explicar estas relaciones en cumplimiento de formular los lineamientos de la entidad y realizar la coordinación intersectorial para la implementación de políticas, acciones y actividades en los campos del arte, el patrimonio cultural, la música, la lectura, la cultura e infraestructura, acorde a la sostenibilidad de proyectos y recursos disponibles en la entidad.

A continuación se presenta un análisis de los elementos más relevantes del entorno en respecto a cada variable. Partiendo del Plan Decenal de Cultura 2012-2021 (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte - Dirección de Arte, cultura y Patrimonio, 2011), el Plan de Desarrollo Distrital 2020-2024, los documentos de Planes Estratégicos Culturales PEC (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2019), el Documento Agenda Abierta Bogotá Cultural 2038 (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2020) y el Plan Distrital de Lectura y Bibliotecas (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2019) (Ministerio de Cultura, Colombia, 2018), así como el marco internacional de la Unesco en relación con la Cultura para la Agenda 2038 (Unesco, 2018).

Estos documentos apoyan la selección de las variables y su desglose en factores donde hay un enfoque de análisis de cultura, entendida como factor clave de desarrollo humano que identificar rasgos espirituales, materiales, intelectuales, afectivos interrelacionados con la formación artística, las escrituras, la lectura y la oralidad; el patrimonio cultural; la ciudad creativa de la música; y los derechos fundamentales en los diferentes modos de vida y sistemas de valores que conectan la legislación cultural con los lineamientos de políticas, planes de desarrollo y las funciones misionales.

1.2.1 Variables Políticas

Para analizar las variables políticas se parte del nuevo Plan de Desarrollo Distrital, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2020 - 2024 "Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI", donde se identifica la orientación de la administración en fortalecer la cultura, el arte, el deporte y el patrimonio cultural. Lo anterior se refleja en el PDD, donde la SCR D participa en cuatro de los cinco Propósitos, seis de los 30 Logros de Ciudad, siete de 17 Programas Estratégicos, ocho de los 57 Programas generales 22 de las 550 Metas de sector en el PDD.

Partiendo del análisis planteado por la SCR D en el documento *Conocimiento y Contexto de la Organización para el Direccionamiento Estratégico* (SCR D, 2020), hay un marco político acorde al PDD, donde se analiza la política pública como un elemento de largo plazo de planeación, que se refleja en los planes operativos de la entidad. Por ello, entre los factores políticos más relevantes (y dentro de estos los factores en desarrollo o fac-

tores emergentes a tener en cuenta) que se analizan en el presente documento se realizan desde las políticas públicas como un factor que evidencia los cambios en el desarrollo del entorno.

Tabla 2: Factores políticos

| FACTORES POLÍTICOS | |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Políticas distritales de economía cultural | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de idoneidad de espacios para el desarrollo de actividades culturales Políticas de capacidades competitivas de los negocios y agentes culturales Políticas de Financiación Nacionales en Economía cultural y creativa Políticas en niveles de articulación intersectorial |
| Políticas de servicio a la ciudadanía en Bogota D.C. | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de cambio en brechas de calidad del servicio, canales, entidades y servidores Políticas de interacción ciudadanía y administración distrital |
| Políticas de inclusión y enfoque diferencial | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de alineación y articulación de la Secretaría de Distrital Integración Políticas de inclusión en el marco de los ODS Políticas de producción y consumo sostenible |
| Políticas de desarrollo tecnológico en el distrito | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de desarrollo en la disminución de brechas tecnológicas entre empresas e instituciones del sector cultural, creativo y deportivo Políticas de gestión de cultura digital y capacidades tecnológicas de la ciudad de Bogotá Política de articulación entre la política nacional de I+D+i con las políticas de CT+i del distrito |
| Políticas de transformación cultural en el distrito | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de juventud, vejez, discapacidad y demás poblacionales Políticas de convivencia y seguridad ciudadana Políticas de equidad de género Políticas de protección y bienestar animal |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

El factor político inicial más relevante es el Plan de Políticas Distritales de Economía Cultural y Creativa, este nexo con el sector privado y apoyo a nuevas organizaciones es determinante y clasificado como factor estratégico en el Conpes 02, donde los retos y oportunidades están centrados en el apoyo a emprendimientos, acceso e inversión, que directamente impacta los demás factores. Así, se relaciona la importancia de la gestión interadministrativa de políticas distritales para el aprovechamiento económico del espacio público en el desarrollo de industria cultural y creativa y en referencia al uso efectivo del espacio público (Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital). Por su parte, el Conpes D.C 04 referente a las políticas públicas de ciencia, tecnología e innovación, permite reconocer a Bogotá como una región creativa para el desarrollo de servicios de software, creación de contenido, desarrollo en economía cultural, específicamente en diseño sostenible y música como potenciadora de la economía creativa, así como también establece servicios empresariales en consultoría, finanzas, salud y servicios profesionales especializados de manera digital. Un segundo punto refiere la necesidad de construir un sistema de apoyo para actividades de investigación y desarrollo en economía cultural y creativa.

El segundo conjunto de políticas a analizar dentro del factor político es el de Políticas de Servicio a la Ciudadanía y Políticas de Integración Sectorial, que son abordados en conjunto porque parten del deber ser de la administración pública como lo establece el Conpes D.C 03, que alinea el servicio a la ciudadanía y, particularmente, a poblaciones socialmente excluidas o sujetas de discriminación. También atribuye como brecha en la calidad de servicio a la ciudadanía la baja articulación y coordinación entre las entidades del distrito. Así, el papel de la SCRD y de las demás entidades del distrito, está enfocado en su quehacer diario y en cómo establecer un mejoramiento continuo del servicio y desarrollo de canales de comunicación internos y externos, mediante la interacción con otras entidades del distrito.

El segundo aspecto particularmente proviene de las diferentes Políticas de Integración institucional que evidencian su relevancia, empezando desde el Conpes D.C 01 a fin de lograr una cultura sostenible de integridad en los servidores públicos y la ciudadanía para generar apropiación de lo público.

Por ello, estos elementos en política pública de Servicio a la Ciudadanía, Integración Sectorial e Inclusión Poblacional están estrechamente relacionados y tienen una gran influencia entre si ya que devienen no solo de los árboles de problema diagnósticos de los Conpes distritales, sino también de los factores estratégicos y puntos críticos en términos culturales y recreo deportivos.

Las políticas de Desarrollo Tecnológico del Distrito como una herramienta de planeación dan sustento a las diferentes iniciativas y sistemas de la SCRD, como el sistema de gestión de proyectos, el sistema de información del sector CULTURED, el sistema de arte cultura y patrimonio, y el sistema de bibliotecas, entre otros.

1.2.2 Variables Económicas

El impacto de las variables económicas para la SCRD está orientado principalmente en cómo estas variables pueden afectar el presupuesto aprobado para la entidad, este presupuesto deviene de la Administración Central Distrital y determinan el presupuesto de rentas e ingresos, el presupuesto de gastos y disposiciones generales. Así, dentro de las variables económicas globales en el distrito que genera un mayor impacto, es la ejecución pasiva del presupuesto a lo largo del Plan de Desarrollo “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para Bogotá del Siglo XXI”, PDD, ya que está comprometido a un costo de endeudamiento alto y cómo se enfrentarán estos retos. Para ello, se identifican primero unas condiciones del contexto que impactarán este presupuesto específico de la entidad y en segundo lugar las variables económicas que afectarán estas situaciones globales a nivel distrital.

La primera situación para contemplar tiene que ver con la evolución y los compromisos que se generen a consecuencia de la emergencia sanitaria por el Covid19 y su impacto sobre los planes de reactivación económica del Distrito; la siguiente ola de impactos supone un aspecto de adaptación, a la velocidad de cambio, ajuste y mitigación para el Plan de Desarrollo del Distrito y los Planes Operativos de las entidades como principales afectados.

La reactivación económica, unida a los crecientes niveles de informalidad, así como la “nueva normalidad” requiere particular atención en el fomento de programas de arte, música y apoyo a emprendimientos a través del uso y apropiación de tecnologías de información que garanticen el acceso y disfrute de toda la ciudadanía e incentiven la participación local.

La segunda situación del contexto económico relacionada con la anterior tiene que ver con la evidente reducción de la tasa de empleo e ingreso a nivel mundial y en particular, su impacto en la amplitud de brechas sociales en Colombia y en consecuencia en Bogotá. Lo anterior implica sin duda, una afectación directa en el acceso, atención e implementación de los planes de acción del distrito y, por ende, de la SCRD. A lo anterior, se unen factores mundiales como las medidas proteccionistas adoptadas por grandes potencias como Estados Unidos, la posible devaluación de la moneda local, los altos costos provenientes de altos índices de migración, la inflación a causa de la situación laboral y de salud pública, entre otros factores, que pueden afectar directamente el nivel de consumo, inversión e ingresos por exportaciones, y por ende del PIB del país, impactando de forma directa los niveles presupuestales y las acciones priorizadas por parte de la entidad y del Distrito.

En este documento, se propone un marco de tres grandes factores económicos que dictarán en mayor medida las situaciones anteriormente descritas enfocadas en Bogotá y de la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte, contemplando su impacto no solo en la economía, sino en el tejido social, la educación, el empleo y demás variables micro y macroeconómicas que se analizan de manera general en los siguientes factores económicos:

Tabla 3: Factores económicos

| FACTORES ECONÓMICOS | |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Condiciones Economicas de Bogota | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de infraestructura y equipamiento para actividades conjuntas de las diferentes entidades y la SCRD Desarrollo de Instituciones en apoyo al fortalecimiento de relaciones entre el sector privado, el sector publico y la academia Sostenibilidad economica ambiental en proyectos de inversion y planes de accion Sostenibilidad economica ambiental en proyectos de inversion y planes de accion Politica de Gestion de Clusters en el sector CRD |
| Eficiencia de los Mercados | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo Entorno para los Negocios del Sector CRD Sostenibilidad del Mercado laboral en el Sector Apoyos de Financiacion y Sistema Financiero para Economia Cultural y Creativa Informacion tecnica estadistica, economica y financiera del tamaño del Mercado y Servicios del Sector CRD |
| Sistemas de Apoyo Economico al Ecosistema Nacional de Innovacion | <ul style="list-style-type: none"> Políticas de alineacion y articulacion de la Secretaría de Distrital Integracion Políticas de inclusion en el marco de los ODS Políticas de produccion y consumo sostenible |
| Políticas de desarrollo tecnologico en el distrito | <ul style="list-style-type: none"> Grado de Sofisticacion y Diversificacion de Productos y Servicios del sector CRD Políticas Economicas de Reactivacion de CRD para la Cuenta Satelite de Cultura de Bogotá Grado de Innovacion y Dinamica Empresarial del Sector CRD |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

Los factores económicos para la SCRD son identificados a manera de sintetizar un contexto diverso y complejo en medio de la crisis en la región y sus respectivas políticas. Por esta razón, se realiza un análisis partiendo de diferentes estudios e información disponible como la cuenta satélite de cultura y economía creativa (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2020), la caracterización de industrias culturales y creativas de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020), el índice de competitividad de Ciudades (Centro de Estudios en Competitividad Regional, 2019) y los cuadernos de desarrollo económico (Secretaría de Desarrollo Económico, 2020) (Secretaría de Desarrollo Económico, 2020).

El primer factor está enfocado a pensar cómo será la reactivación y la situación actual del sector para la SCRD en términos económicos ya que es una línea directa que afectará los presupuestos venideros de la administración, el segundo factor esta enlazado al anterior pero en términos de cómo medir y conocer la eficiencia de los mercados culturales en términos de tiempo y proceso ya que el ratio determinará los resultados de todas las políticas económicas e iniciativas que la institución planea. Efectivamente la SCRD tiene la posibilidad de lograr una diversificación de fuentes de recursos para el sector, como también apalancar su crecimiento brindando apoyo para el mercado laboral del sector, así como brindar espacios para acercar la administración distrital con la industria y la academia, similar a los espacios que brinda la Cámara de Comercio de Bogotá y con ello alimentar los diferentes sistemas de información con respecto a la gestión de las entidades públicas y organizaciones privadas asociadas a las diferentes instituciones, produciendo información técnica, estadística, económica y financiera que permitan adaptar y gestionar más rápido políticas públicas, donde la SCRD sea un agente integrador que busque dar alcance desde los principales actores del sector como las poblaciones más vulnerables del distrito.

Por último, un factor crítico para la reactivación y adaptación a la nueva normalidad se compone del sistema nacional de innovación que tiene unos elementos de investigación y un elemento de desarrollo como ideas globales para generar innovación (I+D+i). Por una parte, está la investigación básica que debe trabajar articuladamente con la investigación aplicada, es decir, con un grado de sofisticación y diversificación de productos y servicios de la entidad, Por ejemplo, el desarrollo de nuevos servicios o productos digitales, el apoyo de nuevas instituciones culturales, recreativas o deportivas. Por otro lado, está el tema de desarrollo. Por ejemplo, como la apertura de nuevos espacios de mercado para los productos desarrollados; cómo se sostendrán o cómo se adaptarán, además, está la suma de la (I+D+i) que es cómo ese nuevo conocimiento puede generar nuevas políticas, nuevos planes y nuevo direccionamiento desde la SCRD, como institución innovadora.

1.2.3 Variables Sociales

La gran diversidad de variables que influyen e interactúan con factores sociales es un contexto extenso, por ello en busca de sintetizar los factores sociales que denotaron mayor relevancia en los documentos Conpes DC y englobaran los diversos elementos tratados desde la integración del tejido social, los derechos humanos, el enfoque de género, la inclusión de poblaciones vulnerables, hasta la diversidad de contenidos en publicidad y promoción de los diferentes planes operativos, desde una perspectiva de industrias creativas, como en factores internacionales que engloban las políticas e iniciativas particulares en términos de factores sociales con marcos teóricos de la Unesco (Unesco 2019) aplicados a Colombia y a la Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte.

En las apuestas del Plan de Desarrollo para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se plantea la disminución de la pobreza multidimensional; la disminución de la inequidad en todas sus formas, enfatizando en la inclusión social con enfoque de género y población diferencial; así mismo se busca el desarrollo de Bogotá de manera armónica con la naturaleza, para lograr una ciudad sostenible. En este sentido, la Cultura juega un papel esencial en los cambios de hábitos, formas de pensamiento y fortalecimiento de la confianza para el trabajo en alianzas, en función de las metas del Plan de Desarrollo. De acuerdo con todo lo anterior, es apreciable el gran papel que juega la SCR D en el Gobierno Distrital, pues al contar con una Política de Cultura Ciudadana apalanca la apuesta del PDD, lo que comprende capacidades críticas y fortalezas de la entidad para las políticas como catalizadoras de desarrollo del distrito.

Por otra parte, sus oportunidades han crecido ostensiblemente a partir de la reestructuración de la administración distrital, en el año 2006 y las prioridades que se plantean en el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2020 - 2024 “Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del Siglo XXI”, donde el tema cultural es transversal a todas las políticas públicas poblacionales y sectoriales, pues es un elemento fundamental del individuo, de la familia y la sociedad como derecho fundamental. Con base a lo anterior, las variables sociales más relevantes identificadas son las que a lo largo de los documentos anteriores son reiterativos, aparecen en elementos de análisis críticos en los Conpes D.C y también son variables estratégicas para el distrito.

Tabla 4: Factores sociales

| FACTORES SOCIALES | |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Participación Social | Participación en actividades culturales fuera del hogar Participación en las Actividades Culturales. Políticas en educación y seguridad de tolerancia de otras Culturas Políticas de educación ciudadana e integración en Confianza Interpersonal Políticas de integración y acceso a los programas en Libre Determinación |
| Educación | Políticas de Educación Inclusiva, educación ciudadana y política de jóvenes Políticas de Educación en Diferentes Idiomas en Política de jóvenes Políticas de Educación Artística en línea a las políticas de integración Grado de Formación Profesional en el Sector Cultural Políticas de Integración Comunidades Rurales, Campesinas y Población flotante |
| Igualdad de Género | Falencias en las Políticas de integración en Desigualdades de Género Percepciones de la Igualdad de Género en política de jóvenes Percepciones de la Igualdad de Género en política de jóvenes |
| Comunicación en el Tejido Social | Políticas de responsabilidad en Libertad de Expresión Políticas de Acceso y Uso de Internet Políticas en Diversidad de Contenidos en Medios ATL/BTL |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

El primer factor social es la participación social, los mecanismos y canales que se desarrollen en la SCR D en ámbitos de reactivación económica, tendrá espacios importantes para el fortalecimiento de la identidad y pertenencia con la ciudad, como elementos multiculturales que representan oportunidades interesantes para la Secretaría referentes a potencializar los planes actuales.

El segundo factor identificado está en los nuevos retos para la educación con requerimientos de inclusión, educación ciudadana, los retos que esto implica en medio de la emergencia sanitaria y términos de pospandemia en temas de acceso.

El tercer factor en especial atención de las posibles falencias en materia de igualdad de género que representan amenazas en el desarrollo de poblaciones vulnerables donde la política de mujeres y equidad de género está en implementación por la Secretaría de la Mujer.

El último factor se define como comunicación en el tejido social, representa requerimientos de la ciudadanía en sus diferentes comunidades en dos aspectos; el primero de estos es el balance que deben reflejar las políticas de responsabilidad en libertad de expresión y el segundo aspecto en términos de adaptación de acceso a medios de tecnologías de información y la diversidad en el desarrollo de contenidos en los diferentes medios tanto en canales tradicionales como en medios alternativos cada vez más relevantes como los son contenidos digitales.

1.2.4 Variables Tecnológicas

En las últimas dos décadas, las tecnologías digitales han transformado de raíz la escena cultural. En efecto, las nuevas formas de creación, producción, distribución, acceso y participación han revolucionado industrias enteras, como la edición de libros, la música, el cine y generado nuevas formas de entretenimiento como nuevas culturas.

Para la Unesco, esta cuestión es actualmente objeto de estudio desde la Convención de 2005 sobre la Protección y la Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales.

Las referencias a la cuestión digital se han multiplicado desde que los primeros informes periódicos cuatrienales sobre la implementación de la Convención fueron entregados en 2012. Para este 2020 es un factor crítico ya que el desarrollo de la economía digital o industrias 4.0 son pilares de desarrollo económico para el sector de Cultura, Recreación y Deporte, debido a que son herramientas poderosas para el desarrollo, difusión, control e innovación de nuevos contenidos y nuevos formatos donde lo clásico hace sinergia con lo nuevo. Los siguientes apartados son las mayores tendencias según la Unesco para Colombia en referencia al desarrollo de variables tecnológicas para el desarrollo sostenible y la cultura.

- El nuevo contexto tecnológico ha reconfigurado drásticamente la cadena de valor, de un modo que afecta la sostenibilidad de los sistemas de gobernanza para la cultura.
- Las disparidades tecnológicas entre Norte y Sur representan un claro desafío a la hora de lograr un flujo equilibrado de bienes y servicios culturales. Ya que dependen de un grado de transferencia tecnológica y una adaptación de la infraestructura disponible, como por ejemplo la llegada de tecnología 5G y

las necesidades de implementación y desarrollo en el distrito en medio de un contexto de posible crisis económica, pero con una necesidad latente de mejores tecnologías de información y comunicación.

- Si bien las nuevas tecnologías pueden ayudar a consolidar el entramado económico y social local, la irrupción de las grandes plataformas de Internet en el comercio de bienes y servicios culturales puede constituir un reto cuando se trata de integrar la cultura en un marco de desarrollo sostenible lo cual estipula el documento de indicadores Unesco de cultura para el desarrollo como recomendación para Colombia en su sección de comunicaciones.
- La expansión de la web como espacio de creación, acceso y participación social renueva la necesidad de promover la libertad de expresión, el derecho a la privacidad y los derechos humanos en general.

Las diferentes tecnologías digitales están teniendo un impacto significativo en la escena cultural de España e Hispanoamérica, y el paisaje de oportunidades, las barreras y políticas asociadas a la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales en la era digital es muy compleja (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, Colombia, 2020). Ahora, no se puede decir que las nuevas tecnologías sean positivas o negativas en sí mismas, pero en su lugar puede considerarse como una ventaja o un desafío, dependiendo de cómo se aplican en cada contexto: de hecho, según la forma en que apliquen.

Las herramientas digitales pueden, por ejemplo, generar un mercado rico y dinámico de industrias culturales, o concentrar el suministro en manos de muy pocos jugadores. Las políticas públicas tienen una influencia en la definición del resultado en cualquier dirección.

Dentro de este marco, cuando se trata de proteger y promover la diversidad cultural expresiones en el nuevo entorno, así como los progresos realizados por algunos países podrían ser extremadamente útiles para los demás. De hecho, muchas de las iniciativas que hemos estudiado en relación con el acceso y la creatividad en las industrias culturales y el compromiso social son casos de éxito claros que podrían ser replicados. Sin embargo, más allá de las acciones que se han descrito, hay algunas áreas menos exploradas, vale la pena examinar. Nos referimos principalmente a oportunidades que no se están utilizando plenamente, o desafíos que no se están abordando adecuadamente. También podrían ser útiles a la hora de preparar una lista de recomendaciones y mejores prácticas.

En cuanto al acceso, el sector público ha realizado esfuerzos considerables para reducir la brecha digital. Sin embargo, estos proyectos son a menudo parte de vastos planes nacionales de infraestructura, la redacción y aplicación de los cuales suelen involucrar a los Ministerios de Tecnología, Industria, Comunicaciones y Educación, entre otros, pero no al Ministerio de Cultura, y este hecho puede tener un impacto negativo en la diversidad de las expresiones culturales. Además, en un contexto en el que las grandes plataformas internacionales están aumentando la presión para proporcionar soluciones de infraestructura, es esencial comprender que, sin políticas públicas en esta área, el acceso equitativo y la neutralidad de la red pueden estar en riesgo. Como lo definen los indicadores Unesco de cultura para el desarrollo en su sección de gobernanza y comunicaciones. (Unesco, 2019).

En cuanto a las industrias culturales, el apoyo a la creación de redes profesionales, la formación y la modernización, así como el establecimiento de plataformas que contribuyan a la consolidación y promoción de pro-

ducciones bibliográficas tales como las ferias del libro, la música e industrias cinematográficas, son iniciativas claves.

No obstante, los desafíos asociados con las grandes plataformas globales y su impacto en la cadena creativa local no están recibiendo un tratamiento integral, lo cual significa que, sin una estrategia firme en esta área, los problemas pueden verse exacerbados, tanto a nivel de la industria como en términos de las estadísticas nacionales.

Tabla 5: Factores tecnológicos

| FACTORES TECNOLÓGICOS | |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inclusion Social Digital | <ul style="list-style-type: none"> Tecnologías de información y comunicación para grupos de interés Diseño e Implementación de Instrumentos Digitales para Formar Cadenas de Valor Desarrollo Centro de innovación en Gobierno Digital Desarrollo del Tanque de Pensamiento del MinTic Para el Sector CRD Apoyo al Desarrollo del Hub Nacional de Tecnología e Innovación |
| Entorno de las TIC para el Desarrollo Digital | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de Estrategia de Comunicaciones Digital Desarrollo de Modelos de Inversión TIC Integralidad en el Talento Humano y la Gestión de Conocimiento Políticas de Desarrollo de Seguridad Digital |
| Política Estatal Ciudadanos y Hogares en el Entorno Digital | <ul style="list-style-type: none"> Ofertas de Servicios Digitales con Enfoque Social Educación para Comunidades Vulnerables en Habilidades Digitales Masificación de Herramientas Digitales Programas de Competencias Digitales por Segmentos y Poblaciones de la Ciudad |
| Transformación Digital Sectorial y Territorial | <ul style="list-style-type: none"> Transformación de Empresas Culturales a Empresas Digitales Apropiación de Entidades de Modelo de Ciudades Inteligentes Programas de Recreación y Entretenimiento Virtual para la Gestión de Negocios Digitales Fomento del Deporte en Cultura Digital |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

1.2.5 Variables Ambientales

El Plan de Desarrollo Distrital 2020-2024, le apunta a una alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El 67% de las metas tienen relación directa con las metas definidas por el Conpes 3918 ODS de la Nación y cerca del 90% del presupuesto se relaciona con las metas de los ODS.

Todos los Objetivos de Desarrollo Sostenible se abordan de manera integral en el Plan de Desarrollo, excepto el ODS 14 (Vida submarina) que no aplica para la ciudad. Son 16 grandes apuestas contempladas en el documento Conpes 3918, que estimularán el cumplimiento de las 169 metas de los ODS, además de la designación de 30 entidades nacionales que serán las encargadas de liderar las acciones que hasta el año 2030 marcarán la ruta del desarrollo social y económico de los colombianos en armonía con el medio ambiente.

Lo antes expresado implica retos para reverdecer a Bogotá, acciones en pro del medioambiente como la de la Embajada de Dinamarca en su decisión de apoyar a la reforestación de reservas naturales. Así mismo, el plan de gestión integral de calidad del aire del distrito para reducir la concentración de material particulado en el aire en el periodo 2021-2024, como también las diferentes políticas de sostenibilidad de humedales y enfoque de eco urbanismo. En este orden de ideas es importante para la SCRD el cuidado del patrimonio y el fortalecimiento de su infraestructura cultural, donde los equipamientos culturales se encuentran concentrados en las localidades de Chapinero, Teusaquillo, Santa Fe y la Candelaria, teniendo una brecha para las demás localidades de la ciudad por lo que en busca de dar cumplimiento a los ODS, el Plan Decenal de Cultura establece el fortalecimiento de corredores culturales y recreativos, el apoyo de las investigaciones del observatorio de culturas del distrito, el fortalecimiento de la red de escenarios públicos distritales, contando la gestión del patrimonio cultural para lograr transformaciones sociales, identificar y manejar patrimonio cultural inmaterial, que en conjunto deben velar por tres enfoques desde la perspectiva del Plan Integral de Gestión Ambiental (PIGA): La Recuperación y Manejo de Estructura Ecológica, Ambientes Sanos y La Gestión de la Huella Ambiental Urbana, para el uso eficiente del agua, la energía, la gestión de residuos, el consumo sostenible, para lo cual se hace énfasis en educación ambiental como parte de la implementación de prácticas sostenibles en la cultura ciudadana, como también se tiene un componente de cultura digital, referente a las facilidades de elementos virtuales para conocer los ecosistemas de Bogotá que representan sus propias oportunidades y retos en aprendizaje institucional. Un ejemplo de cultura ambiental es la apuesta del IDARTES en sostenibilidad ambiental con el Primer Foro Internacional Respira el Arte, o bien el reconocimiento internacional de Bogotá por parte de la Unesco como ciudad creativa de bibliotecas en multimedia virtual "BiblioRed", donde acorde al Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo Inclusión y Educación: Todos y Todas sin excepción, el programa distrital hace énfasis en el desarrollo sostenible y ecología como fundamentos para la educación con enfoques de igualdad de género, el cambio climático y las alianzas institucionales (Unesco, 2020).

Para comprender de manera sistémica los factores ambientales se debe descomponer en sus diferentes partes el Plan de la Secretaría Distrital de Ambiente 2008-2038 (Secretaría Distrital de Ambiente, 2010) y los lineamientos del Plan Institucional de Gestión Ambiental, PIGA (Secretaría Distrital de Ambiente, 2020), contrastados con la Política Distrital de Salud Ambiental de Bogotá (Secretaría Distrital de Salud, 2019); desde estos tres frentes se establecen los factores ambientales, considerados ejes fundamentales para todo el desarrollo de las políticas de cultura, recreación y deporte del distrito capital, donde el fomento de comunidades, educación y seguridad indica que todo problema estructural en el desarrollo de las diferentes entidades empieza y termina por el ambiente.

Tabla 6: Factores ambientales

| FACTORES AMBIENTALES | |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Educación Ambiental | <ul style="list-style-type: none"> Estrategias de Aulas Ambientales en planes de juventud y educación ciudadana Estrategias de Etnoeducación en políticas de educación Estrategias de Caminatas Ecológicas en planes de cultura y turismo Estrategias de Servicio Social Ambiental como medidas de cultura Estrategia de Proyectos de Educación Ambiental Escolares, Ciudadanos y Universitarios |
| Calidad Ambiental para el Desarrollo Sostenible | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollo Sostenible como proyecto ambiental socio-cultural para el sector CRD Preeminencia de lo Público a lo Colectivo en políticas de la SCRCD en educación y tejido social Ecoeficiencia de la Función y la Forma Urbanas políticas a la construcción de ciudades inteligentes e integración específicas para el distrito Transformación Positiva del Territorio en línea a el plan de desarrollo territorial del distrito |
| Política Estatal Ciudadanos y Hogares en el Entorno Digital | <ul style="list-style-type: none"> Ofertas de Servicios Digitales con Enfoque Social Educación para Comunidades Vulnerable en Habilidades Digitales Masificación de Herramientas Digitales Programas de Competencias Digitales por Segmentos y Poblaciones de la Ciudad |
| Política Estatal Gestión Ambiental Distrital | <ul style="list-style-type: none"> De la Calidad Ambiental acorde al PIGA Calidad del Aire, Agua, Sonora, Paisaje y Suelos en integración al plan estratégico de Secretaría distrital de ambiente Políticas de Regulación Hidrológica como políticas de Cultura y Seguridad Ciudadana Calidad Ambiental del Espacio Público como eje fundamental al desarrollo de ciudad |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

Para la SCRCD los factores ambientales se constituyen en elementos claves para el desarrollo de políticas integrales y un compromiso con el cuidado y mejoramiento del ambiente para Bogotá. Se identifican tres grandes factores de gran influencia en Educación Ambiental bajo un enfoque de Cultura y Educación Ciudadana.

El factor Calidad Ambiental para el Desarrollo Sostenible es un aspecto socio cultural que influye en todo el sector Cultura, Recreación y Deporte desde el desarrollo en cultura ciudadana y la integración de jóvenes hasta ser parte de la política integral para los derechos humanos, además de alinear las iniciativas de la SCRCD con el Plan de Gestión Ambiental del Distrito. Este factor potencia las fortalezas de la Secretaría y plantea nuevas oportunidades de cooperación con diferentes autoridades distritales.

Por último, el Factor de apoyo a la Política Estatal de Gestión Ambiental para el distrito que parte del Documento Conpes D.C 13 y que también tiene un apartado en el Conpes D.C 10, y es un segmento del Conpes D.C 05, establece una relación conjunta de ambiente con elementos de desarrollo de ciudad de manera sostenible, y seguridad ciudadana, debido a que gran parte de las políticas de seguridad ciudadana están relacionadas a políticas ambientales y de desarrollo de ciudad en especial de integración social.

1.2.6 Variables Legales

Para definir los marcos de acción, lineamientos sobre factores legales en el papel de la cultura, recreación y deporte consta de una gran diversidad de actos administrativos, convenciones, asambleas, encuentros y acuerdos en el sistema legislativo nacional y el sistema de gobernanza distrital que dan los límites y alcances para las condiciones adecuadas para el intercambio entre sujetos de derechos, para promover la cultura, la recreación, el deporte y el patrimonio.

La denominación de derechos culturales, se entiende como derecho fundamental; así lo declara la Unesco en la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo (UNESCO, 2019), desde la Carta Política:

TÍTULO I De los Principios Fundamentales, Artículo 7. El que reconoce y protege la diversidad étnica y cultural.

Artículo 8. Es Obligación del Estado y de las personas proteger las riquezas culturales y naturales de la Nación.

TÍTULO II De los Derechos, las Garantías y los Deberes, Capítulo II. De Los Derechos Sociales, Económicos y Culturales, Artículo 70: El Estado tiene el deber de promover y fomentar el acceso a la cultura de todos los colombianos en igualdad de oportunidades, por medio de la educación permanente y la enseñanza científica, técnica, artística y profesional en todas las etapas del proceso de creación de la identidad nacional.

Dentro de la normatividad internacional y normatividad nacional se tiene como elementos comunes principios, criterios y conceptos cuyo horizonte, respecto al caso retroactividad o ultra actividad de la ley acorde al principio de hecho, orienta la ley por diversidad, concertación y desarrollo sostenible de las comunidades como aspectos fundamentales para el desarrollo de la cultura, con la finalidad de crear condiciones de igualdad de oportunidades sociales a partir de un enfoque multicultural (Ley General de la Cultura, Ley 397 de 1997).

Las nuevas coyunturas y necesidades actuales en requerimientos de fomento a la cultura, recreación y deporte de carácter nacional frente a nuevos retos como emergencias de salud pública y emergencia económica, presenta nueva legislación tanto de gestión como de regulación en las actividades del sector, contando con un factor de tecnología como herramienta útil para cumplir los planes actuales o desarrollo de nuevos planes.

Los cambios en legislación y desarrollo de nueva legislación desde el inicio de la pandemia emitida por la OMS, relacionada con el COVID-SARS19 y otros ejemplos como el Decreto Reglamentario del Ministerio de Cultura No 1276 de 23 de septiembre 2020 para la simplificación de trámites y requisitos para la realización de espectáculos. La ley No 2023 de Julio de 2020 con la creación de la tasa de pro deporte y recreación. El decreto de reglamento del Ministerio de Comercio Industria y Turismo No 1053 de 19 de Julio 2020 para el ejercicio de turismo y actividades culturales (Decreto Pesidencial para ministerio de la cultura , 2106 de 2019 y 1276 de 2020).

Son medidas de adaptación, las cuales se seguirán presentando a medida que se desarrolla la emergencia, sin embargo, el retorno a la normalidad es una realidad aún muy lejana para lo cual resulta esencial el desarrollo e implementación de nuevas propuestas, nuevas asociaciones de carácter estratégico para la gestión de Cultura, Recreación y Deporte de la Bogotá-Región.

Como factores legales, así como cambios a nuevas legislaciones se presenta a continuación un cuadro resumen que de manera general delinea que legislación está en efecto para la Secretaría de Cultura Recreación y Deporte que debe estar en un marco jurídico o normativo dentro de las políticas como también en el nomograma de la entidad¹.

Tabla 7: Factores legales

| FACTORES LEGALES | |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LEGISLACION ACTUAL - MARCO JURIDICO GENERAL | |
| A Nivel Internacional | Los Derechos Culturales son Derechos Humanos Art 27. Agenda 21 de la CGLU para el Desarrollo Cultural Unesco Establece la Cultura como Eje Fundamental de Desarrollo |
| A Nivel Nacional | Desde la Constitucion Politica de Col. Art.1,2,7,8 TITULO II Art.16,20,44,67 Capitulo II De los Derechos Sociales, Economicos y Culturales. Ley General de La Cultura 397 del 97 Ley 349 del 96 |
| A Nivel Distrital | Acuerdo Distrital 645 de 2016 Acurdo Distrital 705 de 2018 PDD 2016 - 2020 Decreto Distrital 599 de 2015 Ley 1801 de 2017 |
| Actualizacion del Normograma de se SCRD | Normatividad Financiera del Sector CRD Normatividad Juridica del Sector Normatividad General del Sector |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

1. Normatividad de la SCRD <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/scrd-transparente/normatividad>

Es conveniente saber que la Comisión Sexta del Congreso evalúa y aprueba proyectos que permiten la reactivación y el fortalecimiento del sector cultural, como el cupo de endeudamiento y destaca como elementos comunes identificados en las diferentes plenarias del Senado de esta Comisión en referencia a la Cultura, Recreación y Deporte los siguientes puntos:

- El concepto de la cultura más allá de las artes, la música y su relación al desarrollo sostenible.
- La protección y difusión del patrimonio cultural material e inmaterial.
- El reconocimiento a los derechos de las minorías étnicas.
- La articulación del desarrollo económico y social con el desarrollo cultural.

La realidad actual del Distrito Capital evidencia que el elemento que genera mayor relevancia en la normativa es realmente un factor emergente en desarrollo, que acorde al desarrollo y coyuntura de la emergencia sanitaria devengará en amenazas y oportunidades, bien sea desde una normativa internacional, nacional o distrital.

Por ejemplo, los retos de contratación pública en la SCRCD para la reactivación económica en sus diferentes proyectos, o bien la necesidad reciente de la implementación del sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT en el distrito con la Circular 92 de 2020 por la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Los retos, fortalezas amenazas y oportunidades para la SCRCD en términos normativos están en su capacidad de adaptación y control a estas normativas por ello se toma como factor un mapa general de la normativa aplicable y la actualización del normograma.

1.3 Análisis Matricial DOFA

La matriz DOFA es una fotografía de la entidad que muestra, acorde a los análisis, la actualidad de la misma, tomando como criterios generales de selección los siguientes:

- La identificación de factores clave, los cuales se determinan por el grado de relación con los demás factores identificados.
- Factores asociados a casos de éxito en el cumplimiento de metas y que a su vez están asociados propiamente a las funciones de la entidad.
- Factores que resaltan o son reiterativos en los diferentes documentos analizados a lo largo del PESTAL.
- Factores que se resaltan en políticas públicas que tienen relación a la SCRCD, aprobadas por Conpes y las políticas públicas en curso.

De esta manera podemos realizar un mapa de factores acorde a los criterios de selección y al análisis realizado en aspectos externos e internos.

Estos últimos factores internos están determinados en su relación sistémica con el entorno y con los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y evaluación, así como a las políticas de calidad y los procesos en el marco del MIPG, propias de la Secretaría.

Tabla 8: DOFA Análisis Interno

| SECRETARÍA DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE –DOFA (ANÁLISIS INTERNO) | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FORTALEZAS | DEBILIDADES |
| La entidad cuenta con una valoración ideal de la multiculturalidad y reconocimiento de la riqueza de las manifestaciones culturales en el Distrito Capital desde todos los grupos sociales identificados, así como de poblaciones vulnerables. | La institución debe mejorar y buscar diversificar sus fuentes de financiación para investigación, desarrollo y crecimiento misional, en especial para enfrentar los retos de reactivación económica frente a la emergencia sanitaria |
| La Secretaría tiene la capacidad como coordinadora y promotora de actividades culturales de generar sinergias en el desarrollo de políticas públicas mejores e interconectar diferentes actores del sector público con la comunidad. | La entidad debe fortalecer la interacción entre el ciudadano y la administración distrital, así como el desarrollo de canales de comunicación con poblaciones vulnerables. |
| Desde la planeación institucional, se tiene la promoción de educación cultural y artística frente a la asociación de empresas creativas y culturales para mejores proyectos de inversión e impacto social. | La secretaria debe afianzar la gestión del conocimiento institucional articulado con la producción de información estadística y de impacto cultural, que permita la identificación y desarrollo de proyectos, programas y políticas públicas en pro no solo de la comunidad sino del funcionamiento y efectividad de la entidad. |
| Los procesos de la entidad están alineados a la identificación de necesidades del distrito frente a la comunidad y desarrollo de nuevas políticas de inclusión social y transformaciones culturales. | El impacto y alcance de las actividades y proyectos de la entidad no han sido suficientes para el mejoramiento del equipo y de espacios ideales para el desarrollo de transformaciones culturales y educación ciudadana, en las cuales no se han aprovechado las capacidades en tecnologías de información y recursos digitales. |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

Tabla 9: DOFA Análisis externo

| SECRETARÍA DE CULTURA RECREACIÓN Y DEPORTE –DOFA (ANÁLISIS EXTERNO) | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMENAZAS | OPORTUNIDADES |
| El correcto alcance y ejecución en el desarrollo de los proyectos misionales de la secretaria de cultura recreación y deporte con respecto a temas estructurales como cultura ciudadana, cultura de paz y reconciliación e inclusión social deben determinar una articulación transversal y adecuada. | La entidad puede fortalecer los espacios y adecuarlos para el desarrollo de actividades culturales en el territorio. Así, presenta situaciones únicas para el desarrollo de programas de reactivación pos emergencia sanitaria. |
| La evaluación de proyectos de inversión e iniciativas de la entidad deben contar con estudios de riesgos sistemáticos no solamente de carácter tradicional (físicos o financieros) sino de grado de incidencia ciudadana las transformaciones culturales como efectividad en el impacto de las mismas. | La entidad puede mejorar sus competencias empresariales para el apoyo de emprendedores y agentes culturales dentro del sector lo cual representa la apertura de nuevos horizontes de desarrollo. |
| Los proyectos y políticas en las que participa la entidad deben tener como reto la inclusión y acceso de manera integral a las políticas sus dimensiones sociales, ambientales y económicas. | La secretaria en función de sus mejores capacidades debe implementar el desarrollo de mayores y mejores niveles de articulación intersectorial e interdisciplinaria con fines de cooperación e innovación (como la circulación y desarrollo de bienes y servicios culturales en otros sectores). |
| La entidad debe ser consciente de la producción y recopilación de información técnica de factores culturales para la investigación y el desarrollo del sector así como la generación y evaluación de mejores proyectos de manera sostenible. | Los proyectos e iniciativas de la entidad pueden incluir estrategias de comunicaciones integradas para canales ATL/BTL que aumenten el alcance de los mismos así como políticas integradas de comunicaciones referentes a educación cultural para medidas durante y pos emergencia sanitaria. |
| | La situación actual ha hecho que la dependencia y el uso de tecnologías de información sea cada vez más relevante y una vez establecidas estas tecnologías se convierten en estándares normales por lo cual es vital que la secretaria tenga un enfoque al desarrollo de metas en cultura digital y TIC's. |

Fuente: Elaboración propia Uninorte

Al desarrollar un análisis de la matriz DOFA se pueden comparar los factores claves de éxito identificados de un entorno internacional que tienen un enfoque de desarrollo sostenible y de asociación e integralidad que constituyen oportunidades para la SCRD, dentro de los cuales se tiene el turismo como motor de gestión cultural y los planes de comunicación centrados en construir comunidades más comprometidas con las iniciativas de la institución.

Así mismo, encontramos factores que ya se están implementando o están en desarrollo que no dejan de ser factores claves de éxito como el enfoque crucial en educación y fomento de la cultura en los ciudadanos y educación ecológica para generar transformaciones culturales

En esta recopilación de factores surge la importancia de generar sistemas de apoyo y redes de trabajo conjuntas para potencializar las capacidades y apalancar debilidades de la entidad, en especial, todo lo relacionado al uso y desarrollo de tecnologías de información y comunicación como herramientas para la participación ciudadana en procesos de toma de decisiones e implementación de políticas con un mayor grado de efectividad.

BIBLIOGRAFIA

Ayuntamiento de Barcelona. (2018-2030). *Plan Estratégico del Deporte Barcelona*. <https://ajuntament.barcelona.cat/esports/es/plan-estrat%C3%A9gico-del-deporte>

Cámara de Comercio de Bogotá [CCB]. (2020). *Caracterización Industrias Culturales y Creativas de Bogotá*. Unesco, CCB, Alcaldía de Bogotá. <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/23124/Caracterizaci%C3%B3n%20Industrias%20Culturales%20y%20Creativas%20de%20Bogot%C3%A1.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Consejo Privado de Competitividad y Universidad del Rosario. (2019). *Índice de Competitividad de Ciudades 2019*. http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articulos/icc_2019_v1_vweb.pdf

CGLU. (2020). *Plan Estratégico Cultura, Arte, Recreación y Deporte Argentina 2035*. https://www.buenosaires.gob.ar/sites/gcaba/files/pebpa2035_4_cultural.pdf

Consejo Distrital de Política Económica y Social del Distrito Capital [Conpes D.C.]. (2019). *Documento Conpes D.C. 08. Política Pública Distrital de Juventud 2019-2030*. http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/conpes_08_ppjuventud_sdis_17.12.2019-convertido.pdf

Conpes D.C. (2019). *Documento Conpes D.C. 10. Política Pública de Cultura Ciudadana 2019-2038*. http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/conpes_10_scrd_doc_conpes_pp_cultrciudadana-convertido_1.pdf

Conpes D.C. (s.f.). *Documento Conpes D.C. 02. Política Pública Distrital de Economía Cultural y Creativa 2019-2038*. http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/conpes_02_economia_cultural_y_creativa.pdf

Presidencia de la República de Colombia. (22 de noviembre de 2019). Decreto 2106 de 2019. DO: 51145.

Presidencia de la República de Colombia. (23 de septiembre de 2020). Decreto 1276 de 2020. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=142462>

Fondo Monetario Internacional [FMI]. (2020). *Informe sobre la estabilidad financiera mundial (GFSR)*. <https://www.imf.org/es/Publications/GFSR>

FMI. (2020). *Monitor Fiscal*. <https://www.imf.org/es/publications/fm>

FMI. (2020). *Informes de perspectiva de la economía mundial*. <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>

Ministerio de Cultura. (2018). *Política de Cultura Digital*. https://www.mincultura.gov.co/ministerio/politicas-culturales/politica-cultura-digital/Documents/11_politica_cultura_digital.pdf

MinTIC. (2018). Plan TIC 2018-2022. *El futuro digital es de todos*. https://www.mintic.gov.co/porta/604/articulos-101922_Plan_TIC.pdf

MinTIC. (2020). **Plan Estratégico**. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Ministerio/Planes/Plan-Estrategico/>

Mintzberg, H, Ahlstrand, B. & Lampel, J. (2013). **Strategy Bites Back**. Pearson.

Okun, A. (1962). Potential GNP: Its Measurement and Significance. **Proceedings of the Business and Economic Statistics. Section of the American Statistical Association**. <https://mileskorak.files.wordpress.com/2016/01/okun-potential-gnp-its-measurement-and-significance-p0190.pdf>

Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte [SCRD]. (2020). **Cuenta Satélite de Cultura y Economía Creativa de Bogotá**. <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/economia-cultural-y-creativa/cuenta-satelite-de-cultura-y-economia-creativa-de-bogota>

SCRD. (2020). **La Agenda Abierta Bogotá Cultural 2019-2038**. https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos_paginas_2014/aabc_2038_25jul2020.pdf

SCRD. (2011). **Plan Decenal de Cultura Bogotá D. C. 2012-2021**. http://sispru.scrd.gov.co/siscred/sites/default/files/Plan_Decenal_Cultura.pdf

SCRD. (2016). **Plan Distrital de Lectura y Escritura "Leer es Volar"**. https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos_paginas_2014/af_plandeleectura_baja_v30junio.pdf

Alcaldía de Bogotá. (2019). **Planes Estratégicos Culturales - PEC**. https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/adjuntos_paginas_2014/documento_ejecutivo_planes_estrategicos_culturales.pdf

Secretaría de Desarrollo Económico. (2020). **Cuadernos de Desarrollo Económico. 45. Herramienta de Focalización Empresarial**. http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articulos/cuaderno_45_-_herramienta_de_focalizacion.pdf

Observatorio de Desarrollo Económico. (2019). **Las industrias creativas y culturales en las agendas de gobierno**. http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articulos/nota_editorial_186.pdf

Gobierno de la Ciudad de México. (2019). **Programa de Gobierno 2019-2024**. https://plazapublica.cdmx.gob.mx/uploads/decidim/attachment/file/12/plan_gob_nov_digital.pdf

Casa de la Cultura Ecuatoriana [CCE]. (2015). **Plan Estratégico Institucional**. CCE Benjamín Carrión. http://www.casadelacultura.gob.ec/lotaip/11/2018/Septiembre/plan_estrategico_2015_2020.pdf

Secretaría Distrital de Ambiente. (2010). **Plan de Gestión Ambiental PGA 2008 - 2038**. http://www.ambientebogota.gov.co/es/c/document_library/get_file?uuid=1d1c4032-35cd-453f-8316-e24054db7926&groupId=55886

Secretaría Distrital de Ambiente. (2020). **Plan de Acción Cuatrienal Ambiental - PACA**. <http://www.ambientebogota.gov.co/es/web/sda/plan-de-accion-cuatrienal-ambiental>

Secretaría Distrital de Ambiente. (2020). **Plan Institucional de Gestión Ambiental - PIGA**. <http://www.ambientebogota.gov.co/es/plan-institucional-de-gestion-ambiental-piga1>

Secretaría Distrital de Ambiente. (2020). *Planes Ambientales Locales - PAL*. <http://www.ambientebogota.gov.co/es/web/sda/planes-ambientales-locales-pal>

Secretaría Distrital de Salud. (2011). *Política Distrital de Salud Ambiental para Bogotá D.C. 2011-2023*. http://ambientebogota.gov.co/c/document_library/get_file?uuid=5572b766-73ed-4087-bf27-21fc6406a810&groupId=55886

Unesco. (2018). *La cultura para la agenda 2030*. <https://bit.ly/2KB3gPB>

Unesco. (2019). *Los Indicadores Unesco de Cultura para el Desarrollo (IUCD)*. https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/cdis/resumen_analitico_iucd_-_colombia_0_1.pdf